



**Sacyr**

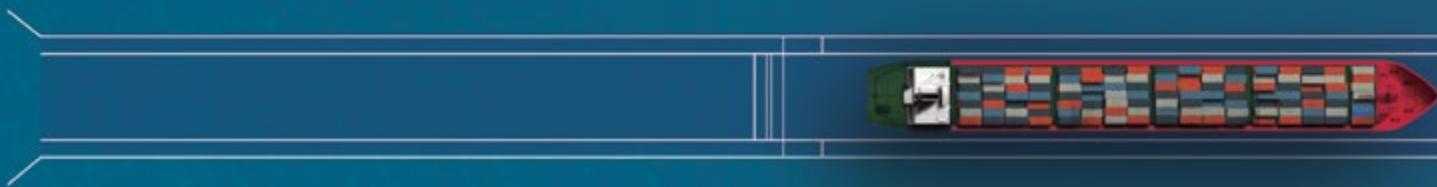
20  
14

---

INFORME  
INTEGRADO

---

# ÍNDICE



1 MAGNITUDES BÁSICAS 4

SACYR EN EL MUNDO 6

CREAMOS VALOR COMPARTIDO 8

CARTA DEL PRESIDENTE 10

2 CONTEXTO ECONÓMICO 14

3

MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO 18

3.1 Misión, Visión y Valores 20

3.2 Modelo de Negocio 22

3.3 Estrategia 24

Evolución del Grupo Sacyr 28

Resultados del Grupo Sacyr 30

Valor Bursátil 32

Innovación 34

Relación con nuestros Grupos de Interés 46

3.4 Construcción 48

3.5 Concesiones 56

3.6 Industrial 60

3.7 Patrimonio 64

3.8 Valoriza 68

3.9 Participación en Repsol, S.A. 72

# 4

<b>VALOR MEDIOAMBIENTAL</b>	<b>76</b>
4.1 Cambio Climático – Eficiencia Energética	80
4.2 Agua	84
4.3 Biodiversidad	89
4.4 Recursos Naturales y Medio Ambiente	93

# 5

<b>VALOR SOCIAL</b>	<b>98</b>
5.1 Responsabilidad Corporativa – Fundación Sacyr	100
5.2 Salud y Prevención	104
5.3 Valoriza Conservación de Infraestructuras	109
5.4 Comunidades locales	113
5.5 Valoriza Facilities	117
5.6 Capital Humano	122

# 6

<b>GOBERNANZA</b>	<b>128</b>
6.1 Junta General, Consejo y Comisiones	130
6.2 Prácticas de buen gobierno	134
6.3 Remuneración e incentivos	136
6.4 Anticorrupción - Código de Conducta	137
6.5 Riesgos	138

# A

<b>ANEXOS</b>	<b>142</b>
I. Sobre este informe	142
II. Análisis de Materialidad - Fiabilidad	143
III. Datos de Contacto	147
IV. Índice GRI	148
V. Tablas indicadores GRI	160

# MAGNITUDES BÁSICAS

**2.901**  
Millones de Euros  
Total Cifra de negocios

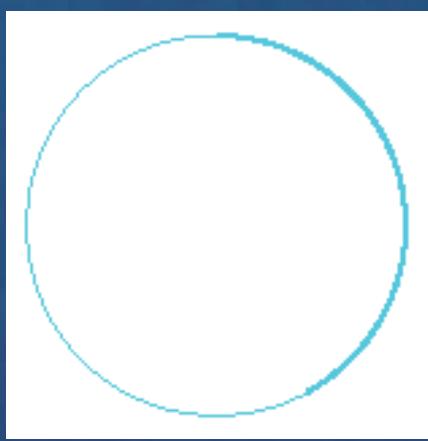
**26.260**  
Millones de Euros  
Total Cartera

**1.427**  
Millones de Euros  
Cifra de negocios Internacional

**33**  
Millones de Euros  
Beneficios después de impuestos

Cartera de Negocios Internacional

42% 49%



2013 2014

Datos Económico-Financieros	Dic 2014	Dic 2013	% Var. 14/13
Total Cifra de negocios	2.901	2.672	8,5%
EBITDA	382	294	30%
Margen EBITDA	13,2%	11%	2%
BDI	33	-498	106,6%
Margen Neto	1,1%	-18,7%	19,8%
<b>Cartera de Construcción Total</b>			
Cartera de Construcción Exterior	3.042	2.743	10,9%
Cartera de Construcción Somague	1.110	760,9	45,9%
Cifra de Negocio Concesiones	148	123	20%
BDI Concesiones	18.885	533	3.445,2%
BDI Valoriza (Servicios)	29	-32	189,6%

\*Ajustada con desinversiones en 2014.

EBITDA

2014	+30%
2013	382

Cifra de Negocios

2014	+8,5%
2013	2.900.726

Margen EBITDA

2014	+2%
2013	13,2

Cifra de Negocio Concesiones

2014	+20%
2013	148

## Cartera Construcción Total

Millones de Euros

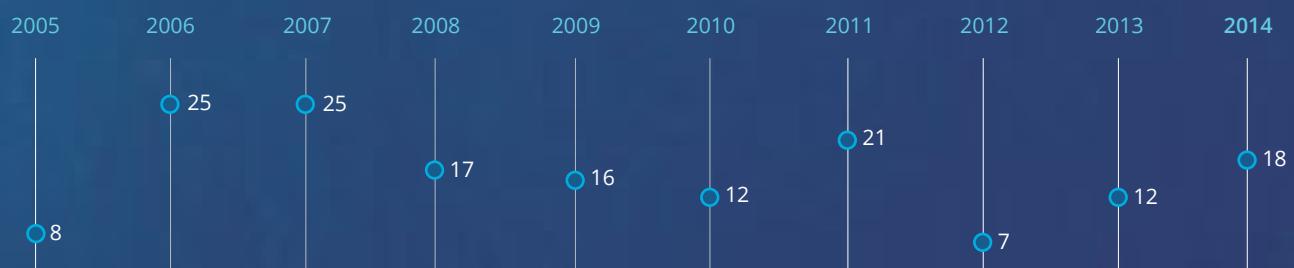
+13,4%



## Proyectos I+D+i

Número de proyectos

164  
Proyectos



## Beneficio neto

Millones de euros

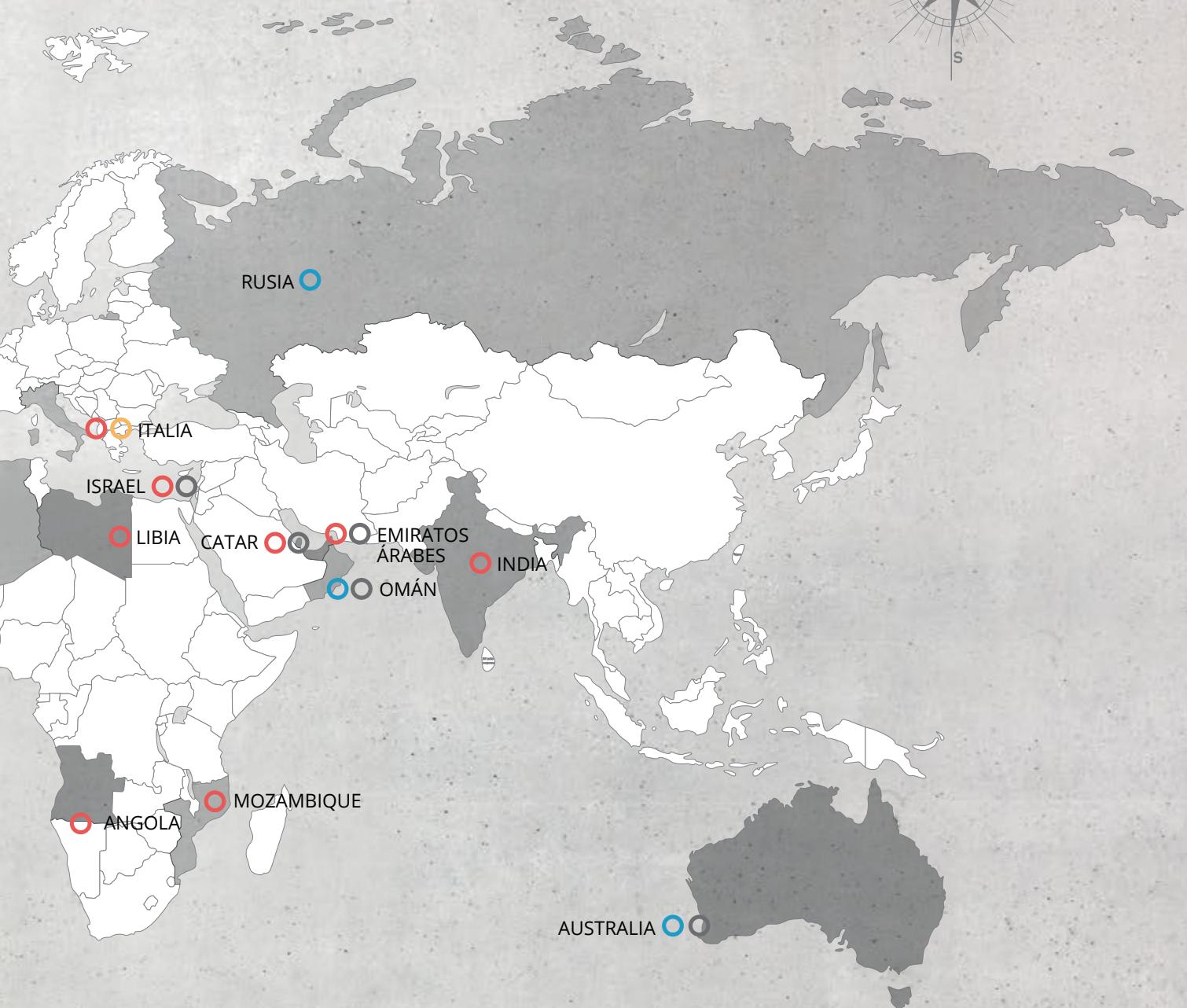
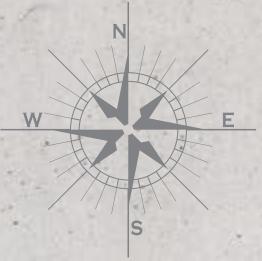


# SACYR EN EL MUNDO

- CONSTRUCCIÓN
- CONCESIONES DE INFRAESTRUCTURAS
- INDUSTRIAL
- PATRIMONIO
- SERVICIOS

G4-6 G4-8

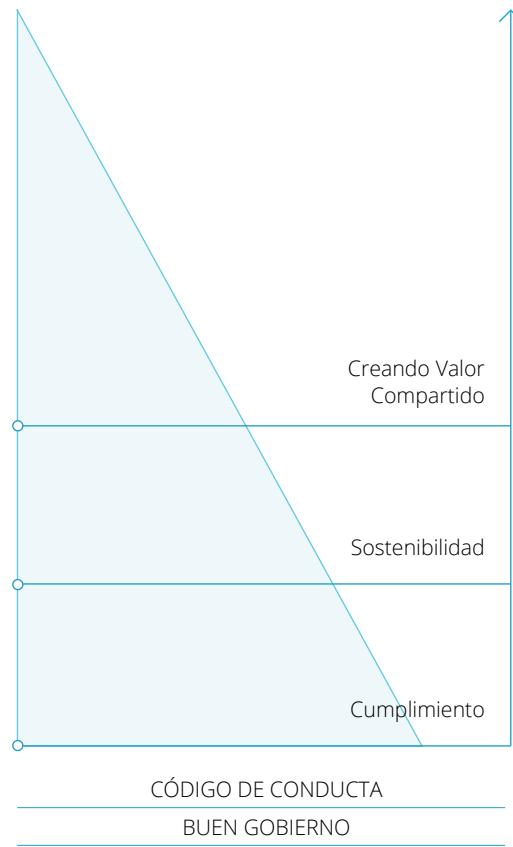




# CREAMOS VALOR COMPARTIDO



# INDICADORES DE CREACIÓN DE VALOR



## CADENA DE VALOR

Evaluación del impacto ambiental de un total de 1.546 proveedores

## SOSTENIBILIDAD

Cartera de obra para +35 meses de actividad

## PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA COMPAÑÍA

Cartera Total 26.260 mil. € en 22 países

## INNOVACIÓN

Inversión en I+D+i de +10 mill. €

## EMPLEO DIRECTO E INDIRECTO

+2,5% incremento de plantilla

## CONTRIBUCIÓN FISCAL

Recaudado +95 mill. € Soportado +148 mill. €

## INVERSIONES

Medio ambiente +13 mill. € Formación +850 mill. €

## VALOR DE LA ACCIÓN

Capitalización Bursátil 1.437 mill. €

**Sacyr**

**Sacyr**  
CONSTRUCCIÓN

**Testa**

**Valoriza**  
Servicios  
Medioambientales

**Sacyr**  
INDUSTRIAL

**Valoriza**  
Agua

**Valoriza**  
Infraestructuras

**Sadyt**

**Sacyr**  
CONCESSIONES

**Valoriza**  
Facilities

## CARTA DEL PRESIDENTE

**Manuel Manrique**

**Cecilia**

Presidente y consejero  
delegado.



## De la consolidación al crecimiento

### CARTA DEL PRESIDENTE G4-1, G4-13

Si el año pasado les hablaba de Sacyr como una empresa en pleno proceso de transformación, hoy puedo afirmar que esa transformación ha concluido y que estamos en un camino cierto de consolidación y crecimiento. Los relevantes procesos que hemos culminado con éxito en 2014 y principios de 2015 nos enfocan hacia un futuro prometedor en el que nuestras fortalezas se convertirán en ventajas competitivas.

Gracias a la confianza de nuestros clientes y accionistas y al magnífico desempeño de las personas que trabajan con nosotros, Sacyr está mejorando día a día su posición en los mercados en los que competimos y nuestra reputación como empresa responsable y comprometida nos lleva a no renunciar a nada. Espero que en este Informe Integrado elaborado conforme a los criterios de Global Reporting Initiative (GRI G4) y verificado por una compañía independiente de primer nivel, sirva para reforzar el vínculo que tenemos con nuestros grupos de interés y aumente la confianza de los mismos en nuestro proyecto, única base sólida para un modelo de negocio y empresa a largo plazo como al que aspiramos.

Dentro de los hechos más relevantes del ejercicio 2014, es necesario destacar el acuerdo alcanzado para la continuidad de las obras de ampliación del Canal de Panamá que un consorcio liderado por Sacyr está llevando a cabo. El compromiso de nuestra compañía con el proyecto ha quedado patente con el pacto de cofinanciación que hará posible la finalización de las obras. La resolución a favor del consorcio de la Junta de Resolución de Disputas (DAB) en el caso del hormigón y el basalto, otorgándonos todo el mérito técnico, más 233 millones de dólares y seis meses de plazo adicionales, y que califica de negligente la actuación

*Si el año pasado les hablaba de Sacyr como una empresa en pleno proceso de transformación, hoy puedo afirmar que esa transformación ha concluido y que estamos en un camino cierto de consolidación y crecimiento.*

de nuestro cliente, demuestra que nuestras reclamaciones son razonables y razonadas y que nuestra actuación fue justa. Quiero destacar que las obras avanzan a un ritmo ejemplar con un nivel de calidad excelente y entre elogios de todas las personas que visitan Panamá. A esta fecha todas las compuertas están colocadas y se ha iniciado el llenado de esclusas para iniciar las pruebas de todos los sistemas. En cuanto a las reclamaciones pendientes, estimamos que será un proceso largo en el tiempo y que esperamos se cierre con un resultado final positivo.

Además de con el éxito en Panamá, el ámbito operativo se cierra en 2014 con un balance muy positivo en cuanto a contratación internacional en construcción ya que es el primer año después de muchos en el que la cartera crece respecto al inicio del ejercicio. Esto nos hace confiar en que estamos en la dirección adecuada, aplicando exhaustivos controles de riesgos y costes pero superando nuestros rivales en capacidad técnica y de ejecución. Hemos definido muy claramente cuáles son nuestros mercados prioritarios (Chile, Perú, Colombia, Panamá, México, Brasil, Angola, Italia, Portugal, España y Australia) y en ellos vamos a aplicar todas nuestras capacidades y organización.

La cifra de negocios del grupo Sacyr en 2014 aumentó un 8,5% hasta 2.901 millones de euros, impulsada por nuestra actividad internacional. El resultado bruto de explotación mejoró un significativo 30% hasta 382 millones de euros, cumpliendo las expectativas que teníamos a principios de año, con un margen bruto dos puntos porcentuales superior hasta situarse en el 13%. Por primera vez en cuatro años obtuvimos un resultado neto positivo (33 millones de euros) a pesar de afrontar diversos ajustes fiscales extraordinarios provocados por la nueva legislación.

## CARTA DEL PRESIDENTE

*La cifra de negocios del grupo Sacyr en 2014 aumentó un 8,5% hasta 2.901 millones de euros, impulsada por nuestra actividad internacional.*

Sacyr Construcción experimentó un importante crecimiento de su facturación fuera de España (35%), compensando la caída en España, y mejoró un 7% el resultado bruto hasta 104 millones de euros. El hecho más destacable fue el aumento del 13,4% en la cartera de construcción para rozar los 5.000 millones de euros gracias a contratos internacionales como en Brasil (Metro de Sao Paulo), Chile (autopista urbana Américo Vespucio Oriente y Costanera Norte), México (Metro de Guadalajara) y Perú (Carretera Longitudinal de la Sierra y dos hospitales), entre otros. La facturación internacional de Sacyr Construcción alcanza ya el 73% y la cartera supera el 80%.

Sacyr Concesiones también registró un crecimiento del negocio (18% más) apoyado en la recuperación de los tráficos y la entrada en explotación de nuevas concesiones (un tramo de autopsitas en Chile y un hospital en Portugal). También imprimió un fuerte ritmo a la construcción de activos que pondrá en explotación en los próximos años y procedió a rotar activos maduros como el 49% de los hospitales de Parla y Coslada en Madrid y el 32% de Metro de Sevilla. La exitosa expansión de la filial se consolidó con las adjudicaciones en Chile (Vespucio Oriente) y Perú (Longitudinal de la Sierra). El resultado bruto fue de 78 millones, un 5% más.

El área de servicios concentrada en Valoriza facturó 926 millones con un incremento del 1% una vez eliminados los efectos de la nueva regulación de energías renovables y las desinversiones realizadas. El resultado bruto alcanzó los 72 millones de euros y la cartera

llegó casi a 9.000 millones de euros. Es muy importante resaltar las adjudicaciones de Sacyr Industrial, uno de los motores de crecimiento futuro, como por ejemplo una planta cementera en Bolivia, una planta de gas natural licuado en Colombia y varios contratos para construcción de infraestructuras eléctricas en México.

Testa ha mantenido sus excelentes niveles de ocupación (96%) y rentabilidad (75% de margen bruto), a pesar de reducir la superficie alquilable tras concluir la desinversión en la Tour Adria en París y un inmueble de viviendas en Madrid. Nuestra filial patrimonialista sigue siendo líder destacado del mercado español por volumen y calidad de activos, clientes y contratos, lo cual esperamos poner en valor en el momento más oportuno para los intereses del grupo gracias al buen momento que atraviesa esta actividad y el interés que desperta nuestra filial ante potenciales inversores.

Dentro de la gestión financiera de la compañía también hemos registrado destacados logros en 2014. El más relevante, culminado en el inicio de 2015, es la refinanciación de la participación en Repsol que nos permite mantener una posición de relevancia en el líder del petróleo en España en unas condiciones favorables durante los próximos tres años.

Además, la culminación del proceso de liquidación de Vallehermoso gracias a los acuerdos con entidades financieras nos ha permitido eliminar el riesgo asociado a la actividad de promoción de viviendas para venta. Estas operaciones sobre la deuda, unidas a una rotación de activos rentable, se ha conjugado con un fortalecimiento

---

*Los negocios en los que centraremos el desarrollo serán la construcción y las concesiones, la construcción industrial y los servicios, todos ellos con implantación internacional y aprovechando las sinergias en aquellos países en los que ya estamos plenamente implantados y en los que somos y nos sentimos locales.*

de la estructura financiera y patrimonial mediante una emisión de bonos convertibles (250 millones de euros) y una ampliación de capital (166 millones).

De forma simultánea a la consolidación operacional y financiera de la compañía, en Sacyr estamos diseñando y proyectando la nueva fase de crecimiento sostenible.

Este ciclo estratégico tendrá tres conceptos principales: concentrar el foco en los negocios y países en los que aportamos mayor valor añadido, aumentar la escala para ser globalmente más competitivos y perfeccionar los procesos para ser sostenibles en el largo plazo. El objetivo será la creación de valor para y recuperar la retribución directa a nuestros accionistas.

Los negocios en los que centraremos el desarrollo serán la construcción y las concesiones, la construcción industrial y los servicios, todos ellos con implantación internacional y aprovechando las sinergias en aquellos países en los que ya estamos plenamente implantados y en los que somos y nos sentimos locales. Para este nuevo ciclo nos marcamos un ambicioso pero factible objetivo que es iniciar la actividad en Estados Unidos, para lo cual estamos desarrollando alianzas con varias compañías locales, que estamos seguros de que pronto darán buenos frutos: a su conocimiento del mercado unimos nuestra tecnología contrastada en proyectos de construcción, desalación, tratamiento de residuos, concesiones de infraestructuras e industriales.

Nuestra capacidad innovadora es el elemento diferenciador de nuestra oferta comercial. En un entorno tan competitivo, ofrecer soluciones novedosas

y eficientes a los clientes y comprometer nuestra actuación a la consecución de resultados, son claves que creemos nos hacen ser especiales, tal y como estamos demostrando en el complejo proyecto de la ampliación del Canal de Panamá. También internamente estamos aplicando innovación continua, mejorando los procesos y buscando nuevas formas de actuar que nos permitan contar con las herramientas más adecuadas en cada caso.

La ambiciosa visión que nos hemos marcado es la de ser un grupo con vocación internacional y de referencia, que desarrolle proyectos innovadores de alto valor, que crezca de forma rentable y sostenida, ofreciendo oportunidades de empleo de calidad para nuestros empleados y mejorando la calidad de vida de las personas. Y por supuesto con nuestros valores marcando el comportamiento de nuestras personas: el espíritu de equipo, la excelencia, la innovación, la adaptabilidad y la integridad.

A este reto nos estamos entregando en cuerpo y alma, con el deseo de seguir contando con todos ustedes.

**Manuel Manrique Cecilia**  
Presidente y consejero delegado





# 2

## CONTEXTO ECONÓMICO

## CONTEXTO ECONÓMICO

---

### INTERNACIONAL

El ejercicio económico de 2014, a nivel mundial y en términos muy generales, ha estado caracterizado nuevamente por la crisis económica, aunque, como también sucedió el año pasado muchos países como Estados Unidos, Japón y la mayoría de los países de la Unión Europea, van experimentando tasas de crecimiento positivas. Gracias al mantenimiento de los estímulos monetarios, por parte de la Reserva Federal estadounidense y el Banco Central europeo, parece que se van resolviendo los problemas de liquidez de años anteriores, sufridos por los Estados, las empresas y las familias.

Las primas de riesgo de los países del sur de Europa han cerrado en niveles mínimos de los últimos ejercicios y parece que los duros ajustes realizados, especialmente en políticas laborales, empiezan a dar sus frutos, pues se ha logrado incrementar la competitividad de dichos Estados mediterráneos. La depreciación del euro, frente al dólar americano, experimentada en el último semestre del año, ha permitido que los países europeos puedan incrementar sus exportaciones, lo que está repercutiendo de forma muy positiva en las balanzas comerciales de los miembros de la Zona Euro. Destacar también la fuerte bajada experimentada durante este año del precio del petróleo, lo que ha derivado en una contención impresionante en el nivel de precios de las economías, habiéndose registrado, en muchas de ellas, tasas de IPC negativas históricas. Todavía queda mucho camino que recorrer y muchas medidas que tomar para recuperar la salud económica que había antes de la crisis, aunque decir que "la cosa va por buen camino".

### ECONOMÍA NACIONAL

La economía española, medida en términos de PIB, y según datos del Banco de España, registró un avance del 1,4% durante 2014, frente a la caída del -1,2% registrada en el ejercicio anterior. Es el primer repunte económico tras seis años sin crecimiento. Por sectores, destacan la agricultura, ganadería y pesca, con un avance del 3,3% interanual, los servicios, con un crecimiento del 1,6% y la industria, con un 1,5%. La construcción, aunque ha experimentado un retroceso del -1,2% durante el ejercicio, mejora bastante respecto a 2013 cuando bajó un -7,7%. La demanda nacional, por primera vez en varios ejercicios, ha experimentado una variación positiva, del 2,2%, gracias a la contribución destacada del consumo de los hogares, la evolución favorable del mercado de trabajo y la reducción del coste de financiación de las familias. En cuanto a la Balanza Comercial, es de destacar el fuerte tirón de las importaciones durante 2014, con un incremento interanual del 7,6%. Mientras tanto, las exportaciones de bienes y servicios solo han crecido un 4,2%, destacando como destinos los Estados Unidos y Asia, gracias a la depreciación del euro frente al dólar americano. Por su parte, y según datos suministrados por el Ministerio de Industria, Energía y Turismo, España ha marcado en 2014, y por tercer año consecutivo, un nuevo récord de viajeros extranjeros con 64,99 millones de turistas, superando en un 7,1%, los datos de 2013. Las estimaciones apuntan a que el desembolso total realizado, por visitantes, se acerca a los 63.000 millones de euros, frente a los 59.000 millones de 2013.

Las previsiones para 2015 y 2016, realizadas por la Comisión Europea para nuestro país, son bastante halagüeñas en todas las partidas clave: crecimiento del PIB, creación de empleo, tasa de paro y déficit público. Para 2015, se espera un incremento del 2,3% del PIB y un 2,5% para el 2016, debido, principalmente, al incremento de la demanda doméstica como

consecuencia del crecimiento del empleo y un aumento de la renta disponible, por la caída de los precios. Las exportaciones también seguirán creciendo gracias a las mejoras de competitividad de la economía española. Respecto a la tasa de desempleo, se esperan unos niveles del 22,3% y del 20,7% para 2015 y 2016, de forma respectiva.

El principal índice bursátil español, el IBEX-35, ha vuelto a cerrar, por segundo año consecutivo, un ejercicio en positivo. En concreto, la última sesión del año terminó en 10.269,7 enteros, lo que ha supuesto una revalorización anual del 3,56%, frente al 21,41% del ejercicio anterior.

La licitación pública en nuestro país, y según datos publicados por la Asociación Española de Empresas Constructoras (SEOPAN), cerró 2014 con un total de 8.657,8 millones de euros de inversiones reales, lo que supone una disminución del 3,29% de lo invertido durante el ejercicio anterior. Por sociedades, ADIF llevó a cabo inversiones por un total de 3.372,5 millones de euros; Puertos del Estado por un total de 776,5 millones; las Sociedades de Aguas por un importe de 660,7 millones; la SEITT por una cantidad de 563,9 millones y ENAIRE, compañía de nueva creación que incluye AENA, por un importe de 550,3 millones de euros. Respecto a la inversión por programas, destacar los 1.646,9 millones dedicados a Carreteras, y los 806,9 millones a Infraestructuras y Calidad del Agua.

En cuanto a la inversión estatal para el 2015, con un total de 9.438,1 millones de presupuesto, un 9,01% más que en 2014, se producirá un cambio de tendencia plausible tras seis años de desplome consecutivos. El AVE acapará, con 3.372,5 millones de euros, la mayor parte del presupuesto, seguido por el programa de

carreteras, con 1.721,3 millones, las Infraestructuras y Calidad del Agua, con 871,2 millones, y los Puertos del Estado, con 863,9 millones.

Pese a las constantes llamadas a la austeridad por parte de las autoridades europeas, éstas son conscientes de la importancia que tendrá en el nuevo orden económico mundial el desarrollo de las infraestructuras a nivel europeo. Por ello la Comisión Europea ha creado, a finales de 2014, un Grupo de Trabajo para desarrollar una Cartera de Proyectos en la Unión Europea que puedan ser realizados en el corto y el medio plazo y que se centren en sectores clave que impulsen la competitividad y el potencial de crecimiento de la Unión, especialmente la investigación y el desarrollo, la economía digital, las infraestructuras de energía y de transporte, la infraestructura social y el medioambiente.

Entre otras actuaciones, quedan contemplados los nuevos trazados del plan de transporte ferroviario europeo. España, con cinco Corredores que atravesarán todo el país, será uno de los estados más beneficiados. La red básica nacional, que tendrá forma de malla, deberá estar construida antes del año 2030, y contemplará una inversión total de 49.800 millones de euros, de los que, al menos un 10% serán sufragados con fondos comunitarios. Habrá un Corredor Central, que unirá Algeciras con Francia, atravesando el interior de la Península; un Corredor Atlántico-Mediterráneo, que unirá Lisboa con Valencia; un ramal del anterior Corredor, que unirá Portugal con Francia, a través de la Meseta Castellana y el País Vasco; un Corredor Mediterráneo, que unirá Algeciras con Murcia, Valencia, Cataluña y la frontera francesa; y otro que unirá el Cantábrico con el Mediterráneo, enlazando Bilbao con Valencia, por Pamplona y Zaragoza.



---

3



# 3

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

3.1 Misión, Visión y Valores	20	3.6 Industrial	60
3.2 Modelo de Negocio	22	3.7 Patrimonio	64
3.3 Estrategia	24	3.8 Valoriza	68
3.4 Construcción	48	3.9 Participación en Repsol, S.A.	72
3.5 Concesiones	56		

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.1 Misión, Visión y Valores

#### MISIÓN

Desarrollar proyectos complejos de infraestructura y servicios que contribuyan a la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, ofrezcan oportunidades de desarrollo personal y profesional a nuestros empleados y generen valor para nuestros clientes, socios y accionistas.

#### VISIÓN

Ser un Grupo líder con vocación internacional y de referencia que desarrolle proyectos innovadores de alto valor, que crezca de forma rentable y sostenida, ofreciendo oportunidades de empleo de calidad para nuestros empleados, siendo respetuosos con el medio ambiente.



#### VALORES

##### INNOVACIÓN

Imaginación, Creatividad, Valentía

**164**

proyectos I+D+i

##### ESPÍRITU DE EQUIPO

Confianza, Colaboración, Lealtad

**+21.000**

empleados

**+2,5%**

que en 2013

##### INTEGRIDAD

Honestidad, Transparencia

**0**

*Incumplimientos del Código de Conducta*

##### ADAPTABILIDAD

Resiliencia, Pragmatismo, Austeridad

**+70%**

*Reducción de deuda desde 2011*

##### EXCELENCIA

Rigor, Talento, Pasión

**26.260**

*millones de euros de Cartera*

## ORGANIGRAMA

**Sacyr**

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

---

### 3.2 Modelo de negocio

El Grupo Sacyr, con más de 28 años de actividad, está estructurado en cinco áreas diferenciadas de actividad, operando en un total de 22 países: G4-4 G4-17

#### CONSTRUCCIÓN

Desempeñada a través de las cabeceras Sacyr Construcción, en España y Chile, Somague en Portugal y SIS en Italia, está especializada en la realización de todo tipo de infraestructuras de obra civil y edificación, residencial y no residencial.

#### CONCESIONES

Actividad desarrollada por Sacyr Concesiones con presencia en España, Portugal, Italia, Irlanda, Chile y Perú, líder en la gestión de infraestructuras como autopistas, hospitales, intercambiadores de transporte y aeropuertos, entre otros.

#### PATRIMONIO INMOBILIARIO

Gestionado por Testa y dedicado principalmente al alquiler de oficinas, centros comerciales y viviendas en Madrid y Barcelona.

#### SERVICIOS

Rama desarrollada por Valoriza. Está especializada en la gestión de los siguientes servicios:

**Medioambientales:** Desempeñados a través de la cabecera Valoriza Servicios Medioambientales, compañía líder en la explotación de:

- **Servicios municipales:** líder de gestión de concesiones, en las principales localidades de nuestro país, de: limpieza viaria, recogida de residuos de núcleos urbanos (incluyendo la contenerización soterrada), jardinería y mantenimiento de zonas verdes, gestión de parquímetros, servicios de grúa y retirada de vehículos de la vía pública.
- **Tratamiento de residuos:** Con importantes concesiones en el ámbito de la construcción y explotación de plantas de residuos sólidos urbanos, envases, pilas, centros de tratamiento de residuos procedentes de la construcción y demolición, desgasificación de vertederos, y plantas de biometanización, incineración y valorización energética, así como instalaciones de tratamiento, compostaje y secado térmico de lodos de depuradoras de aguas residuales.
- **Obras y regeneraciones medioambientales:** Servicios de control de calidad de las aguas, el control de las redes atmosféricas y las recuperaciones paisajísticas y de entornos forestales.

---

## INDUSTRIAL

**Agua:** Desarrollada a través de Valoriza Agua y Sadyt, en dos campos de actuación: la actividad de ingeniería, desarrollo, ejecución, mantenimiento y explotación de todo tipo de plantas (potabilizadoras, depuradoras, desaladoras, tratamientos terciarios y reutilización, tratamientos industriales tratamientos agrícolas entre otros) y la de gestión del ciclo integral en régimen de concesión pública o iniciativa privada.

**Multiservicios:** Este área se desarrolla a través de la actuación de las siguientes compañías:

- **Valoriza Facilities:** Compañía del Grupo especializada en la limpieza integral de edificios, servicios de facility management de inmuebles, servicios auxiliares (conserjería, jardinería, etc.), servicios energéticos y servicios socio-sanitarios.
- **Valoriza Conservación de Infraestructuras:** Especializada en el mantenimiento y conservación de carreteras y otras infraestructuras singulares: presa y canales de riego, entre otros.
- **Cafestore:** Compañía especializada en la explotación de áreas de servicio en autopistas (tercer operador nacional en este mercado), y en la gestión de restaurantes y cafeterías en grandes instalaciones: hospitales, intercambiadores y edificios públicos y privados.

Representada a través de Sacyr Industrial, es la división del Grupo, fruto de la integración de distintas compañías y áreas de la organización, encargada de las actividades de ingeniería y construcción industrial. Abarca la promoción, ejecución, puesta en marcha y operación de los proyectos en las siguientes áreas de negocio:

**Ingeniería y energía:** Sacyr Industrial es uno de los principales actores del sector energético español, siendo también referente a nivel internacional en plantas de generación de energía convencional y renovable, plantas de cogeneración, desarrollo de plantas de biomasa, energía solar y geotermia. También opera y mantiene plantas de energía e instalaciones industriales.

**Medio ambiente y minería:** Sacyr Industrial es una de las primeras compañías internacionales en el diseño, construcción y operación de plantas de tratamiento y valoración de residuos. También tiene experiencia en el desarrollo de proyectos mineros y plantas de procesado.

**Petróleo:** Realización de proyectos de refinerías, industria química y petroquímica, procesamiento y tratamiento de gas y Gas Natural Licuado (GNL), así como el transporte y almacenamiento de este tipo de combustible.

**Infraestructuras eléctricas:** Desarrollo de ingeniería y construcción de líneas eléctricas de transmisión de alto voltaje, subestaciones eléctricas e instalaciones en baja, media y alta tensión.

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.3 Estrategia

*Queremos alcanzar una gran escala de cartera en las actividades con mejores perspectivas de crecimiento y con mayor capacidad para generar valor, poniendo el foco en un número seleccionado de países, todo a través de una equilibrada sostenibilidad financiera.*

En Sacyr contamos con una clara estrategia que retorna a nuestro Grupo a sus valores tradicionales y a los campos de actividad que más éxito nos han reportado:

- El mix “construcción+concesiones” orientado hacia proyectos greenfield, con clara presencia y vocación de acoger como socios más inversores institucionales.
- La obra civil internacional con destacado componente tecnológico, que nos reporta márgenes, prestigio y reconocimiento.
- Los negocios de alto valor añadido, donde también contamos con filiales especializadas y un grado relevante de expertise, como Agua, Tratamiento de Residuos, Desalación, Tunelación o Alta Velocidad.
- Otros negocios basados en la calidad de activos y contratos, donde Testa es el mejor ejemplo, con una inmejorable estabilidad en sus resultados y una potencial puesta en valor innegable.
- El área de construcción industrial de Sacyr, que ya se ha convertido en otro claro vector de crecimiento y cuya capacidad se ha demostrado con la reciente adjudicación de un gaseoducto y las más de 250 plantas que ya ha ejecutado, tanto en España como en terceros países.

Como no podía ser de otra forma, este marco estratégico incorpora las fortalezas de cada una de nuestras áreas de negocio:

- La solidez y el potencial de Testa.
- El expertise y la cartera internacional en el área de construcción que alcanza ya el 80%.
- La capacidad de expansión y el potencial de crecimiento de Sacyr Concesiones.
- El valor añadido del área industrial.
- La amplia cartera de servicios de máximo grado de excelencia dentro de Valoriza.

Alta velocidad en el País Vasco. Tramo Bergara - Bergara. Guipúzcoa



## NUEVA ESTRATEGIA PARA LOS PRÓXIMOS AÑOS

Durante el último trimestre de 2014 hemos realizado, liderados por la Comisión Ejecutiva, un importante esfuerzo de reflexión estratégica para proyectar nuestro crecimiento. Esta nueva estrategia se definirá y comenzará a implantarse en los primeros meses de 2015. Para comenzar esta nueva etapa estamos inmersos en un proceso de reorganización interna que refuerce los órganos de toma de decisión, aumente los procedimientos de control de riesgos y costes, sitúe los procedimientos de soporte en los negocios estratégicos del holding y dé más relevancia a la innovación como elemento transversal a toda la compañía.

## PROYECCIÓN A 2020

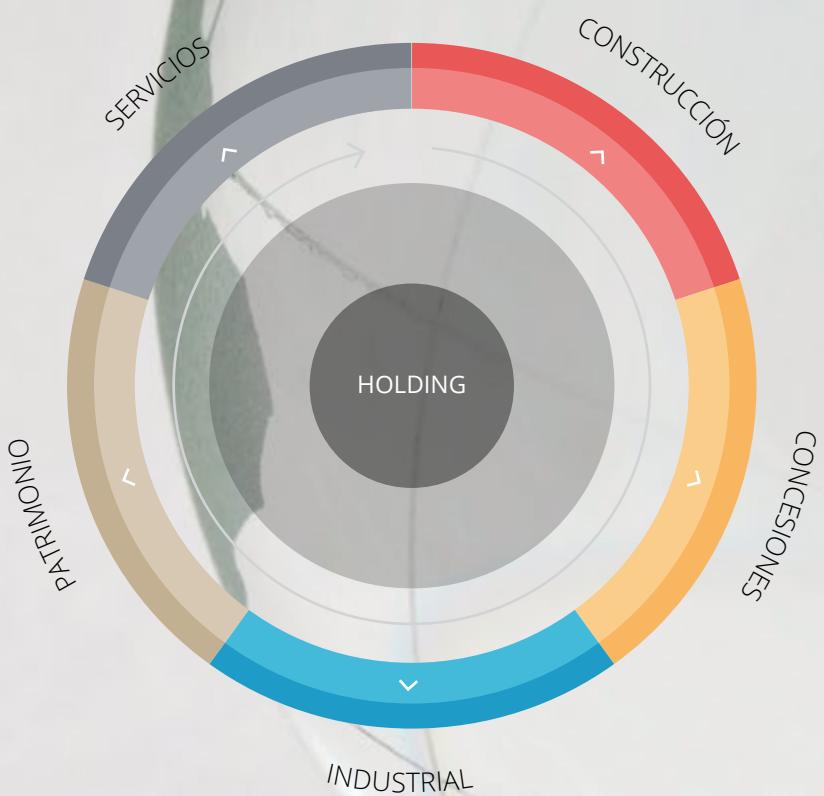
La **NUEVA VISIÓN DE SACYR** para **2020** se enfoca en cinco negocios: Construcción, Concesiones, Industrial, Servicios y Patrimonio. Queremos alcanzar una gran escala de cartera en las actividades con mejores perspectivas de crecimiento y con mayor capacidad para generar valor, poniendo el foco en un número seleccionado de países todo ello con una equilibrada sostenibilidad financiera.

En el año 2020 esperamos alcanzar un posicionamiento geográfico muy reforzado en Latinoamérica y Estados Unidos junto a la mayor presencia que ganaremos en Oriente Medio y al menor peso en el EBITDA, que pasará a tener España y la África lusófona.

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.3 Estrategia

#### DIVISIONES DE SACYR



<b>ESTRATEGIA DE CONSTRUCCIÓN</b>	<b>ESTRATEGIA DE CONCESIONES</b>	<b>ESTRATEGIA DE SERVICIOS</b>	<b>ESTRATEGIA DE INDUSTRIAL</b>	<b>ESTRATEGIA DE PATRIMONIO</b>
<p><b>1.</b> Potenciar la rentabilidad y consolidar nuestra dilatada experiencia en obras de alta tecnología: túneles, plantas desaladoras y de tratamiento, ingeniería avanzada y una amplia presencia internacional.</p> <p><b>2.</b> Mantener un crecimiento sostenido y aumentar la cuota en los mercados internacionales, colaborando con destacados socios locales para obtener desde el principio una fuerte presencia local.</p> <p><b>3.</b> Estudiar la posible ampliación a nuevos mercados.</p> <p><b>4.</b> Mantener unos márgenes estables y priorizar la rentabilidad frente al volumen.</p>	<p><b>1.</b> Optimizar la capacidad actual de gestión de concesiones, avanzar como plataforma de negocios en expansión para otras áreas (construcción y servicios). Centrarse en los márgenes.</p> <p><b>2.</b> Incorporación selectiva de inversores y socios de prestigio en los activos maduros y de socios financieros en aquellos proyectos con unos elevados compromisos de inversión, desde el inicio de la adjudicación.</p> <p><b>3.</b> Continuar la expansión en mercados y áreas geográficas con oportunidades y socios locales adecuados. Crecimiento razonable y continuo a razón de 2 ó 3 concesiones al año.</p> <p><b>4.</b> Potenciar la implementación de nuevos sistemas operativos para conseguir más tráfico inducido y mejorar los sistemas de fidelización de clientes (estrategias de pagos, marketing y otros).</p>	<p><b>1.</b> Crecimiento orgánico de las actividades actuales, prioridad en mantener los márgenes, aprovechar la sólida experiencia de nuestra estructura.</p> <p><b>2.</b> Esfuerzo centrado principalmente en la gestión del fondo de maniobra mediante una cuidada selección de licitaciones y clientes. Ajustando nuestro nivel de servicio a las capacidades de pago de los mismos.</p>	<p><b>1.</b> Alto potencial de crecimiento industrial así como apoyo y esfuerzo conjunto en el área de construcción. Optimización de las inversiones. Potencial para la mejora en términos de rentabilidad.</p> <p><b>2.</b> Aprovechar el alto nivel técnico en las actividades de desalinización.</p>	<p><b>1.</b> Mantener liderazgo en el mercado español. Mantener ratios de eficiencia: nivel de ocupación superior al 97%, EBITDA del 80% y rentabilidad sobre coste del 7,60%.</p> <p><b>2.</b> Continuar con "estrategia 3B": buenos inquilinos, buenos edificios, buenos contratos. Mantener la cartera de contratos a largo plazo con los inquilinos solventes, para garantizar los flujos de caja futuros.</p> <p><b>3.</b> Añadir valor mediante la rotación de activos maduros no estratégicos y mejoras en el mercado (creación de valor y maximización de ingresos).</p> <p><b>4.</b> Aprovechar las oportunidades: desinversiones en activos maduros.</p>

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.3 Estrategia | Evolución del Grupo Sacyr en 2014

#### EVOLUCIÓN DEL GRUPO SACYR EN 2014

Durante este ejercicio, Sacyr ha continuado desarrollando la nueva estrategia del Grupo, basada en potenciar aquellos negocios en los que somos líderes y expertos, así como seguir impulsando los dos nuevos motores de crecimiento, como son la gestión de proyectos de construcción, y concesiones, además de consolidar la nueva división industrial del Grupo: Sacyr Industrial.

Todo lo anterior, unido a medidas de gestión basadas en la reducción de costes y de deuda, dará como resultado un Grupo más fuerte, más innovador, más competitivo y más comprometido con los valores tradicionales de nuestra compañía: la prudencia, la austeridad, la calidad y el cumplimiento de los compromisos asumidos.

A continuación se describen algunos de los hechos más significativos, acontecidos durante el año:

#### FORTALECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA

El 24 de abril, Sacyr realizó una emisión de Bonos Convertibles, por un importe nominal de 250 millones de euros, y un vencimiento a cinco años desde la fecha de desembolso, es decir, 8 de mayo de 2019. Los Bonos fueron emitidos a la par, y tienen un valor nominal unitario de 100.000 euros.

El precio de conversión inicial, de dichos Bonos, fue de 5,725 euros. Cotizan en el mercado secundario organizado, no regulado (Freiverkehr) de la Bolsa de Frankfurt.

También el 24 de abril, se llevó a cabo una Ampliación de Capital Acelerada por un importe efectivo total de 166.243.195,78 euros, correspondiendo 36.297.641,0 euros al importe nominal y 129.945.554,78 euros a la prima de emisión. El precio de suscripción de las nuevas acciones ordinarias emitidas fue de 4,58 euros.

Las acciones nuevas emitidas representaban un 7,79% del capital social de Sacyr, antes de la

Ampliación de Capital Acelerada, y un 7,23% de su capital social, con posterioridad a dicha operación.

El 25 de abril quedó inscrita en el Registro Mercantil de Madrid la escritura del aumento de capital, y el 29 de abril comenzaron a negociarse, de forma efectiva, y en las Bolsas de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia las 36.297.641 nuevas acciones de Sacyr.

#### ACUERDO CON MANHATTAN CONSTRUCTION GROUP (EEUU)

El 18 de noviembre de 2014, y dentro de la política de internacionalización del Grupo, Sacyr firmó un acuerdo de colaboración conjunta con la compañía estadounidense Manhattan Construction Group, para desarrollar proyectos de infraestructuras, concesiones,

industrial y medio ambiente en Estados Unidos.

El acuerdo implica la licitación, en consorcio, a concursos formulados tanto por entidades públicas como privadas en territorio norteamericano.

Manhattan Construction Group tiene una amplia experiencia en el desarrollo y ejecución de proyectos de construcción, e industriales, en los estados del Sudoeste, Sureste y del Atlántico Medio de los Estados Unidos, así como en México y en países de Centro América y el Caribe.

## CANAL DE PANAMÁ

El 2 de enero de 2014, Grupo Unido por el Canal (GUPC), consorcio encargado del proyecto para el diseño y la construcción del tercer juego de esclusas del Canal de Panamá y participado, entre otros, por Sacyr, anunció que, debido a los incumplimientos graves e imputables a la Autoridad del Canal de Panamá (ACP), y conforme a los términos contractuales previstos, se vería obligado a inyectar nuevos fondos de capital, en relación con los sobrecostes del proyecto derivados de circunstancias sobrevenidas e imprevisibles, presentó ante las distintas autoridades competentes, incluida la Corte Internacional de Arbitraje de la Cámara de Comercio Internacional (CCI), fundadas reclamaciones por un importe global de 1.625 millones de dólares, al no ser atendidos por la ACP según fueron surgiendo desde el comienzo de las obras.

A comienzos del mes de febrero de 2014, y a la espera de llegar a un acuerdo, se suspendieron los trabajos en el proyecto. A pesar de dichas circunstancias, GUPC continuó buscando un acuerdo de cofinanciación, de conformidad con los contratos y las leyes vigentes, con el objetivo de una resolución inmediata y satisfactoria para ambas partes.

El 20 de febrero, GUPC reanudó las obras en el Tercer Juego de Esclusas, tras el avance de las negociaciones y principio de acuerdo con la ACP.

El 27 de febrero se anunció el cierre de las negociaciones con la ACP mediante un acuerdo conceptual final para resolver los problemas de financiación del proyecto, dentro de los términos del contrato y de las leyes aplicables al mismo.

Finalmente, el 14 de marzo se firmó el "Memorandum Of Understanding" (MOU) por el cual la ACP y GUPC se comprometieron a aportar 100 millones de dólares, cada uno, de tal forma que se pudiera seguir avanzando con los trabajos. También se involucró a la aseguradora Zúrich con el objetivo de que puedan disponerse de los fondos necesarios para finalizar las obras, en diciembre de 2015, mientras se espera el resultado de los arbitrajes, de forma que quede asignada la responsabilidad final de los costes adicionales que afectan al proyecto.

Hacia mediados de 2015 está previsto que todas las compuertas se encuentren colocadas en sus respectivas cámaras para proceder a la inundación e inicio de las pruebas de funcionamiento de las nuevas esclusas.

Para finalizar, señalar que, con fecha 1 de enero de 2015, el DAB (Dispute Adjudication Board), organismo técnico independiente establecido dentro del marco del Contrato entre Grupo Unidos por el Canal (GUPC) y la ACP (Autoridad del Canal de Panamá) falló a favor de nuestro Grupo en las dos reclamaciones más

importantes presentadas por el consorcio relacionadas con la mala calidad del basalto (material base del hormigón utilizado en la obra) y el retraso atribuido a la ACP en la aprobación de la mezcla del hormigón utilizado en el proyecto. La resolución dictaminó que la ACP deberá abonar a GUPC un total de 234 millones de dólares y le otorga, además, una extensión del contrato de seis meses.

Este fallo confirma las reclamaciones que, desde febrero de 2011 ha venido realizando GUPC, alertando de que las propiedades del basalto no tenían las calidades señaladas en las bases de la licitación aportadas por la ACP a todas las compañías que se presentaron al proyecto. Además, queda confirmado que la mezcla de hormigón, presentada por GUPC en 2010 y rechazada por la ACP, cumplía íntegramente con las especificaciones técnicas exigidas en el Contrato. Y no solo eso, sino que adicionalmente las mejora al tener una durabilidad que excede de los 100 años requeridos.

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.3 Estrategia | Resultados del Grupo Sacyr

**33**

Millones de Euros  
**Beneficio**

**11.460**

Millones de Euros  
**Cartera de pedidos Internacional**

**3.180**

Millones de Euros  
**Valoración Activos Inmobiliarios**

#### RESULTADOS DEL GRUPO SACYR

Sin lugar a dudas, los acontecimientos más importantes del Grupo en 2014 han sido:

- Como consecuencia de la reorientación estratégica del Grupo Sacyr, realizada desde 2012, hemos entrado en **BENEFICIOS: 33 millones de euros.**
  - Fuerte apuesta por la continuidad de la **INTERNACIONALIZACIÓN** de nuestro Grupo. Durante este ejercicio de 2014 hemos seguido licitando importantes proyectos de infraestructuras en numerosos países de todo el mundo, con vistas a que las ventas internacionales de nuestra compañía sigan incrementándose en los próximos años.
  - Nueva **DISMINUCIÓN DE LA DEUDA FINANCIERA** del Grupo, hasta los 6.337 millones de euros, desde los 6.416 millones del ejercicio anterior.
  - **FORTALEZA EN LA GENERACIÓN DE EBITDA** en todas las áreas de actividad del Grupo gracias a una **GESTIÓN EFICIENTE DE LOS COSTES Y DE LAS INVERSIONES**. Esto ha posibilitado que, a pesar de la crisis económica en la que seguimos incursos, se haya alcanzado un **EBITDA total de 382 millones de euros**, un 30% más que en el ejercicio precedente, destacando por segundo año consecutivo el avance en Construcción con un incremento del 7% respecto al ejercicio anterior.
- Consecuencia de todo ello ha sido el éxito alcanzado, nuevamente, en países donde ya estaba presente el Grupo, como Mozambique, Colombia, Chile, Angola, Brasil y México. Fruto de todo lo anterior es que la **Cartera de pedidos** en el exterior alcanza ya los **11.460 millones de euros** al cierre del año.

**2.901**  
Millones de Euros  
**Cifra de Negocios  
del Grupo**

**382**  
Millones de Euros  
**EBITDA**

**1.357,92**  
Millones de Euros  
**Patrimonio Neto**

Adicionalmente en 2014 hay que destacar:

- **REFINANCIACIÓN DEL CRÉDITO ASOCIADO A LA PARTICIPACIÓN EN REPSOL.** Aunque se ha firmado en 2015, durante este año se ha llegado a un acuerdo que supone la extensión del vencimiento final del préstamo, de 2.264 millones de euros, hasta el 31 de enero de 2018, en unas condiciones financieras favorables y con la adhesión prácticamente unánime de la totalidad del sindicato bancario.
- Al cierre de 2014 la **VALORACIÓN DE LOS ACTIVOS INMOBILIARIOS** del Grupo (Testa) asciende a 3.180 millones de euros, un 3,26% por debajo de la tasación de 2013 debido las desinversiones realizadas.

La **CIFRA DE NEGOCIOS DEL GRUPO** ascendió a 2.901 millones de euros, un 8,5% más que en 2013, siendo ya un 49% fuera de España frente al 42% del ejercicio anterior. El Grupo sigue apostando fuertemente por el crecimiento internacional, estando ya fuertemente implantado en países como: Chile, Angola, Italia, Portugal, Brasil, Bolivia, Panamá, Colombia, Perú, México, Australia, Israel, Argelia, Irlanda, Cabo Verde, Togo, Mozambique, Catar e India.

El **EBITDA** ha alcanzado los 382 millones de euros, un 30% por encima del obtenido en 2013, lo que ha situado el ratio EBITDA entre cifra de negocios en el 13%, frente al 11% del ejercicio anterior. Por su parte, el resultado neto atribuido fue de 33 millones de euros, aunque hubiera sido de 118 millones de euros, de no haber tenido que descontar los impactos fiscales extraordinarios generados por los cambios legislativos.

En cuanto a las magnitudes del estado de situación del balance, el total activo de 2014 ha alcanzado los 11.809,61 millones de euros y el Patrimonio Neto los 1.357,92 millones. Continúa destacando la importante reducción del endeudamiento durante los seis últimos ejercicios, pasando de los 19.526 millones de euros de deuda financiera neta (al cierre de 2008) a los 6.337 millones de euros (al cierre de 2014). Dicha reducción se ha debido, principalmente, a las desinversiones llevadas a cabo (Itineris Infraestructuras, en 2009 y Repsol durante el 2011), a la liquidación ordenada de la deuda de Vallehermoso, a la reducción de costes, así como al reforzamiento del Patrimonio Neto, gracias a las ampliaciones de capital llevadas a cabo a finales de 2010, comienzos de 2011 y en 2014.

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.3 Estrategia | Valor bursátil

La actividad del todo el Grupo queda ampliamente garantizada por **la cartera**, que a 31 de diciembre de 2014 alcanza los 26.260 millones de euros, siendo más de un 43% de carácter internacional.

A 31 de diciembre de 2014, el capital social de Sacyr se encontraba totalmente suscrito y desembolsado. Estaba formado por 502.212.433 acciones de 1 euro de valor nominal cada una, de la misma clase y serie, con iguales derechos.

Al cierre del ejercicio 2014, la capitalización bursátil de Sacyr ascendía a 1.434,32 millones de euros. La evolución de sus acciones en el mercado continuo se puede resumir en el siguiente cuadro:

La acción de Sacyr ha cerrado 2014 en 2,856 euros por acción frente a los 3,767 euros del periodo anterior. El máximo intradía se situó en 5,389 euros por acción el 9 de junio, mientras que, en cierre diario, fue de 5,29 euros por acción, también el 9 de junio. Por el contrario, el mínimo intradía fue de 2,659 euros, el 14 de noviembre, mientras que el cierre mínimo se alcanzó, también dicho 14 de noviembre, con 2,75 euros por acción.

#### EVOLUCIÓN DE LA ACCIÓN DURANTE EL AÑO 2014

Número de acciones admitidas a cotización	502.212.433
Volumen negociado (Miles Euros)	7.654.633
Días de negociación	255
Precio de cierre 2013 (Euros)	3,77
Precio de cierre 2014 (Euros)	2,86
Máximo (día 09/06/14) (Euros)	5,38
Mínimo (día 14/11/14) (Euros)	2,65
Precio medio ponderado (Euros)	4,03
Volumen medio diario (nº de acciones)	7.447.109
Liquidez (Acc. negociadas/capital)	3,78

## INFORMACION BURSÁTIL

Información Bursátil	2014	2013	% 14/13
Precio de la acción (Euros)			
Máximo	5,38	4,25	26,59
Mínimo	2,65	1,30	103,85
Medio	4,03	2,57	56,81
Cierre del ejercicio	2,86	3,77	-24,00
Volumen medio diario (nº de acciones)	7.447.109	5.664.222	31,48
Volumen anual (Miles de euros)	7.654.663	3.719.323	105,81
Nº de acciones a final de año (admitidas a cotización)	502.212.433	465.914.792	7,79
Capitalización Bursátil (Miles de euros)	1.437.834	1.755.101	-18,08
Precio/Valor contable (nº de veces)	1,06	1,70	-37,78

A 31 de diciembre de 2014, la sociedad dominante posee 2.766.020 acciones propias, representativas del 0,55077% de su capital social. El precio de adquisición de estas acciones, a cambio medio, es de 17,80 euros por acción.

Durante la totalidad del ejercicio de 2014, Sacyr ha continuado con el contrato de liquidez suscrito el 29 de marzo de 2012 con BEKA Finance, S.V., S.A. de conformidad con lo previsto en la circular 3/2007, de 19 de diciembre, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

Desde el 1 de enero de 2014 y hasta el 31 de diciembre, se han adquirido y enajenado un total de 11.479.109 y 11.144.251 acciones de Sacyr, respectivamente.

A 31 de diciembre de 2014, Sacyr mantiene en custodia un total de 1.927 acciones de Sacyr: 754 acciones correspondientes a las acciones no suscritas en la ampliación liberada, realizada en el ejercicio de 2012 y otros 1.173 títulos correspondientes a las acciones no suscritas en la ampliación liberada llevada a cabo durante el mes de julio de 2013.

Sacyr será custodio legal de dichos títulos durante los tres años establecidos por la legislación, al final de los cuales, y de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 59 de la Ley de Sociedades de Capital, procederá a su venta y a ingresar el montante resultante, junto con los derechos económicos recibidos durante todo ese periodo de tiempo, en la Caja General de Depósitos, donde quedará a disposición de sus titulares.

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.3 Estrategia | Innovación

*La innovación es el motor estratégico de nuestro desempeño, factor esencial para la salud a corto y largo plazo de la empresa, y para adaptarnos a las nuevas condiciones de los mercados donde desarrollamos nuestras actividades.*

Nº DE PROYECTOS DE I+D+i EN DESARROLLO

**7**

Nº DE PROYECTOS DE I+D+i EN VIGOR

**164**

Nº DE PROYECTOS REALIZADOS EN 2014

**18**

Nº EMPLEADOS HAN PARTICIPADO EN PROYECTOS DE I+D+i

**150**

INVERSIÓN EN I+D+i  
(con y sin ayudas)

**+10 MILL€**

INVERSIÓN EN I+D+i  
POR PROYECTOS FINANCIADOS DESDE 2006

**34 MILL€**

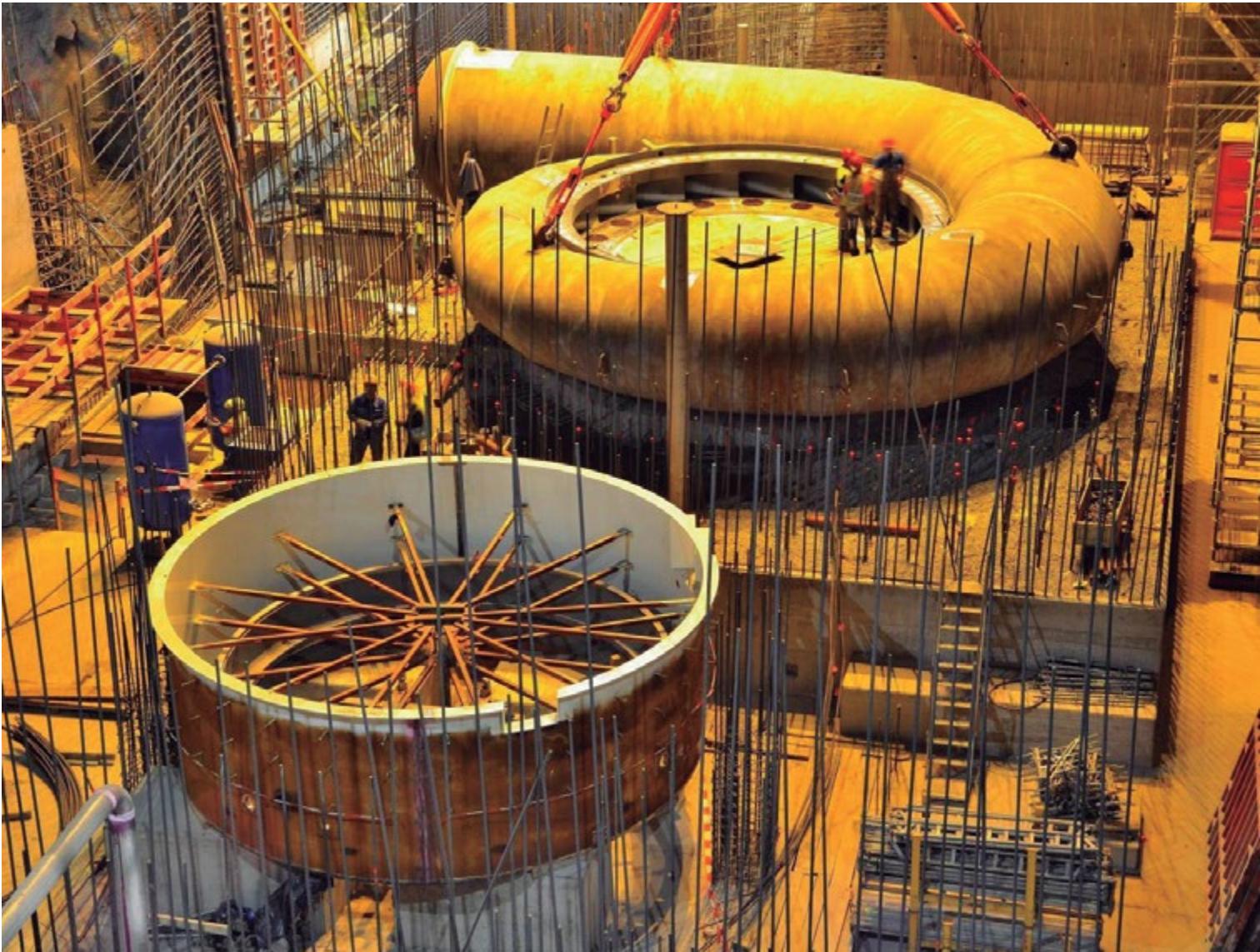
EMPRESAS DEL GRUPO CERTIFICADAS EN UNE 166002:2006

**13**

INVERSIÓN RELATIVA  
EN I+D+i  
(% sobre ingresos, 2013)

**0,35%**

Refuerzo de potencia  
de la central hidroeléctrica  
de Venda Nova III, Portugal



En Sacyr hemos elaborado un modelo de negocio que nos permite alcanzar una diferenciación estratégica de éxito, crear ventajas competitivas y ser la base para un crecimiento sostenible en el tiempo. Estrategia que potencia a la innovación como elemento transversal a

toda la compañía y la convierte en el motor de nuestro desempeño, instrumento para la creación de valor y vector de diferenciación con las empresas del sector a nivel global.

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.3 Estrategia | Innovación

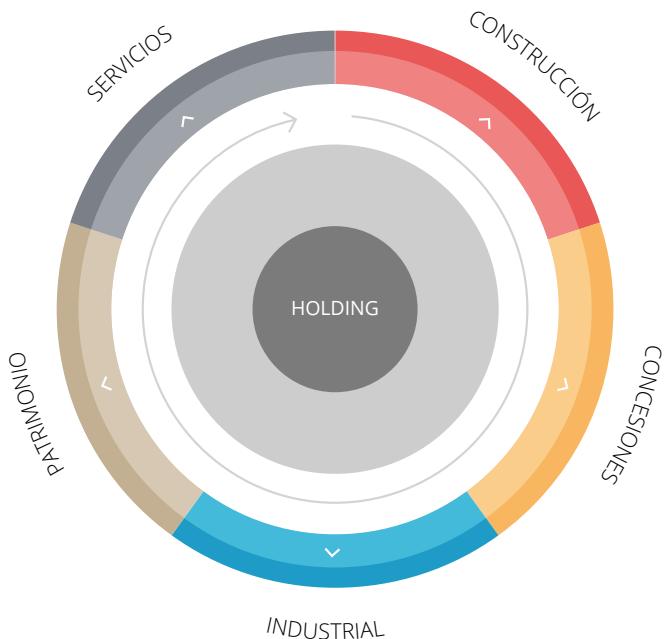
#### INNOVACIÓN A NIVEL HORIZONTAL



Las actividades relacionadas con la investigación, el desarrollo y la innovación se llevan a cabo en las distintas empresas del Grupo, y la Dirección de

Innovación coordina y sirve como eje vertebrador y referencia para impulsar el avance y la mejora continua en este campo.

#### INNOVACIÓN VERTEBRADORA



Completando esta estructura, un buen número de las empresas del Grupo cuenta con su propio Departamento de I+D+i cuya responsabilidad se centra en la ejecución de los proyectos concretos, siempre

bajo la coordinación y supervisión del Departamento de I+D+i y de la Dirección de Innovación del Grupo. Todos reportan su información relevante en el Comité de Unidades de I+D+i.

## Certificación del Sistema de Gestión de la I+D+i

Sacyr cuenta con un Sistema de Gestión de la Innovación certificado por AENOR de acuerdo a la Norma UNE 166002:2006, lo que nos ayuda a racionalizar y sistematizar todas nuestras actividades de I+D+i, permitiendo:

- Fomentar las actividades de I+D+i en todas las empresas del Grupo y definir objetivos básicos en este campo.
- Proporcionar directrices comunes para organizar y gestionar eficazmente la I+D+i.
- Potenciar la vigilancia tecnológica analizando la situación interna y externa.
- Identificar y valorar las amenazas y oportunidades de la evolución tecnológica.
- Asegurar que se detectan las actividades procedentes de los diversos departamentos de la empresa que pudieran ser susceptibles de generar tecnologías propias y patentes.
- Seleccionar y gestionar una adecuada cartera de proyectos estratégicos para las diferentes empresas del Grupo.
- Potenciar la I+D+i como factor diferencial de competitividad y considerarla como tal en los esquemas de reputación corporativa.
- Fomentar la colaboración con universidades y organismos públicos de investigación, eliminando la tradicional dicotomía entre lo público y lo privado en este campo de la actividad empresarial.
- Empujar a las PYMES hacia la actividad de I+D+i, contribuyendo así a alcanzar los objetivos de inversión en I+D+i fijados por el Gobierno.

## I+D+i: PRINCIPALES ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN 2014 Y OBJETIVOS PARA EL FUTURO

A lo largo del ejercicio 2014, en Sacyr hemos seguido potenciando nuestra actividad en materia de I+D+i, habiendo alcanzado los siguientes hitos:



Consumo de energía.



Impactos ambientales de los productos y servicios.

Durante el año 2014, siguiendo las directrices de ENAC (Entidad Nacional de Acreditación), se ha procedido a certificar por parte de AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación) de manera individualizada las siguientes empresas del Grupo:

Sacyr, Valoriza Agua, Sacyr Construcción, Valoriza Conservación de Infraestructuras, Cavosa, Sadyt, Testa, Cafestore, Valoriza Servicios Medioambientales, Sacyr Concesiones, Sacyr Industrial y Valoriza Facilities.

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.3 Estrategia | Innovación

#### Consumo de energía

##### Herramienta TIC para la elaboración de Auditorías energéticas en la edificación:

El objetivo del proyecto es el desarrollo de una aplicación informática que permita, a través del conocimiento de determinados parámetros en edificaciones, calcular el ahorro energético y reducir de esta manera el impacto de las emisiones de CO<sub>2</sub> en los edificios, aportando un nuevo enfoque a la gestión energética en la edificación. Este proyecto ha obtenido por parte de EQA, la certificación de contenido y primera ejecución sin Ex-ante según RD 1432/2003.

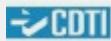
#### Impactos ambientales de los productos y servicios

##### Desarrollo de un sistema de eliminación de lixiviados basado en evaporación directa flotante por combustión sumergida de biogás:

El objetivo del proyecto es diseñar y probar un equipo empleando tecnología de combustión sumergida que permita la eliminación del lixiviado. El equipo presenta un aspecto innovador del cual hemos solicitado patente, dado que puede implantarse flotando sobre cualquier acumulación de lixiviados con una profundidad mayor de 2,5 metros. Este proyecto está financiado por el CDTI (Ministerio de Economía y Competitividad) y la ayuda está cofinanciada por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) a través del Programa Operativo Feder de Madrid 2007-2013.

##### Sistemas de iluminación lumínicamente más potentes y energéticamente más eficientes:

El proyecto servirá para facilitar una nueva solución de iluminación uniforme de monopostes publicitarios y de información, mediante una malla de emisores LED lineales ubicada delante del propio cartel. Esta mejora en la proporción de flujo luminoso emitido que alcanza la superficie a iluminar (factor denominado utilancia) se suma a las mejoras de eficiencia de las propias fuentes emisoras. Por último, el coste de mantenimiento asociado a estos sistemas se ve reducido de forma muy significativa debido a la alta resistencia mecánica y a la intemperie del sistema, y la mayor vida útil de los led respecto de otros iluminantes.



Centro para el Desarrollo  
Tecnológico Industrial



Unión Europea

Fondo Europeo  
de Desarrollo Regional  
"Una manera de hacer Europa"

#### EVOLUCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE SACYR EN MATERIA DE I+D+i

Sacyr está llevando a cabo un ambicioso desarrollo de su actividad en materia de I+D+i. Desde 2004 se ha obtenido reconocimiento externo y oficial mediante créditos, subvenciones o certificación, en un total de

**164 proyectos** a través de diferentes convocatorias de organismos públicos.

A pesar de la situación económica general, la inversión en I+D+i durante el año 2014 ha superado la cifra de los **10.000.000 de euros** en el Grupo.

## COLABORACIONES CON ENTIDADES DE REFERENCIA (I+D+i)

Sacyr es miembro de organizaciones de referencia en el ámbito de la Innovación y participa en foros de diálogo dedicados a impulsar el desarrollo de la misma. Algunas de estas organizaciones o foros en los que Sacyr participa activamente son: G4-16

- **Fundación Plataforma Tecnológica Española de Construcción (PTEC):** esta plataforma tiene por objetivo unir a todos los agentes del sector de la construcción.
- **Plataforma Tecnológica Española de Tecnologías Ambientales:** tiene como misión definir y potenciar la ejecución de la Agenda Estratégica de I+D+i en el ámbito de las tecnologías ambientales.
- **Consejo Asesor Breeam (Building Research Establishment Environmental Assessment Methodology) España:** es el método de evaluación y certificación de la sostenibilidad de la edificación líder en el mundo y técnicamente más avanzado, con una trayectoria de más de veinte años en el mercado de la edificación sostenible.
- **Participación en la Plataforma Tecnológica Española de la Carretera:** La Plataforma es un foro de encuentro para todos los agentes del sistema ciencia-tecnología-empresa con un papel relevante en el fomento del empleo, la competitividad y el crecimiento en el sector de las infraestructuras viarias en España.
- **Comisión de I+D de SEOPAN:** Sacyr, a través de la figura de su Director de Innovación, participa activamente en esta Comisión de la Asociación de Empresas Constructoras de Ámbito Nacional (SEOPAN).
- **Corporación Tecnológica de Andalucía:** agrupa a los investigadores de las universidades y centros de investigación, a las empresas con vocación innovadora, a entidades financieras y a la Administración Pública, formando una alianza por la innovación, la investigación y el desarrollo.
- **Club de Directivos del Conocimiento y la Innovación:** iniciativa privada dedicada a promover y estimular la mejora de la productividad y la competitividad de las organizaciones mediante la gestión del capital intelectual, del conocimiento y de la innovación.
- **Comisión I+D+i de la CEOE:** Esta comisión realiza el contacto con la Administración y Ministerios competentes en I+D+i y la agrupación en sectores para potenciar y activar proyectos de I+D+i.

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.3 Estrategia | Innovación

Además, para ayudarse en el proceso de desarrollo y ejecución de las actividades de I+D+i, Sacyr ha establecido acuerdos de **colaboración con diversas universidades y otros organismos o centros de investigación**.

#### Universidades:

- Universidad Politécnica de Madrid.
- Universidad Politécnica de Valencia.
- Universidad Alfonso X El Sabio.
- Universidad de Granada.
- Universidad Politécnica de Cataluña.
- Universidad de Huelva.
- Universidad de Almería.
- Universidad de Las Palmas.
- Universidad de Córdoba.
- Universidad de Cantabria.
- Universidad Complutense de Madrid.
- Universidad de Salamanca.

#### Organismos Públicos de Investigación y Fundaciones:

- LECEM (Laboratorio de Ensayos y Calibraciones de la Escuela de Minas).
- LOEMCO (Laboratorio Oficial para Ensayos de Materiales de Construcción).
- CEDEX (Centro de Estudios y Experimentación de Obras Públicas).
- CEDIANT (Centro para el Desarrollo, Investigación y Aplicación de Nuevas Tecnologías).
- Fundación Gómez Pardo.
- Fundación Ingeniería Civil de Galicia.
- CIEMAT – Plataforma Solar de Almería.
- CeDInt (Centro domótica Integral).
- IMDEA AGUA (Instituto Madrileño de Estudios Avanzados del Agua).
- Centro de investigación noruego Vestlandsforsking.
- Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC).

Además, cabe destacar que Sacyr ha participado en la Semana de la Ciencia, organizada por la Dirección General de Universidades e Investigación de la **Consejería de Educación y Empleo de la Comunidad de Madrid**, a través de la **Fundación madri+d** para el Conocimiento y en cooperación con la **Fundación Universidad Alfonso X El Sabio**.

### NUESTROS RETOS EN INNOVACIÓN

En el año 2014 se ha realizado una reformulación del Plan Estratégico que supone una revisión del desarrollado durante los últimos años. Una vez concluido se pusieron en marcha dos proyectos relacionados:

- Una oficina de seguimiento de las iniciativas recopiladas en el plan estratégico, que permita que se pongan en marcha y se asignen responsables y participantes.
- Un plan de revisión de las estructuras organizativas de todo el Grupo, tratando de optimizarlas y con un foco muy relevante en favorecer la innovación dentro de la Compañía.

Construcción del tercer  
juego de esclusas del  
Canal de Panamá



## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.3 Estrategia | Innovación



Área de competencia	Retos a corto plazo (2015)	Retos a medio plazo (2018)	Retos a largo plazo (2020)
Construcción	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de nuevas tecnologías que permitan rehabilitar y mantener las carreteras en un adecuado estado de conservación basadas en la reutilización y reciclado de materiales y la fabricación a menores temperaturas.</li> <li>Reducción de la demanda energética en edificios, a través de mejoras en los sistemas de aislamiento y a través de la integración de energías renovables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de nuevas técnicas de monitorización de carreteras que permitan conocer en tiempo real el estado en el que se encuentran las mismas y aporten información para su mantenimiento preventivo.</li> <li>Implementación del BIM, (Building Information Modeling), en los proyectos de edificación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de tecnologías que permitan recuperar energía procedente del tráfico rodado.</li> <li>Desarrollo de edificios que no demandan o incluso aporten energía a la red y de nuevos sistemas y tecnologías que permitan adaptar la producción de dicha energía a las necesidades de cada usuario, de los propios edificios y de las ciudades en las que se integran.</li> </ul>
Concesiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avances en el diseño, construcción y conservación de los firmes de carreteras, nuevos métodos, materiales y procesos constructivos.</li> <li>Implantación de nuevos sistemas de control y optimización de la vida útil de las concesiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovación en el servicio y atención al usuario.</li> <li>Desarrollo de mejoras en la seguridad de las concesiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uso de tecnologías basadas en drones para el mantenimiento de infraestructuras.</li> </ul>
Servicios - Agua	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudios acerca de los efectos ambientales y para la salud de los productos químicos utilizados, sus subproductos y materiales utilizados en agua potable.</li> <li>Reducción de la emisión de olores y contaminación acústica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mecanismos y sustancias involucradas en el Fouling y biofouling de membranas tratando agua residual.</li> <li>Uso industrial de agua reutilizada, así como del uso indirecto para agua potable.</li> <li>Eliminación de sustancias prioritarias y contaminantes emergentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reducción del consumo de energía (binomio agua-energía). Uso de renovables/energías eficientes y sostenibles.</li> <li>Soluciones para la gestión de salmueras en plantas de interior. Posible valorización de salmueras o sales extraídas de las salmueras.</li> </ul>



Área de competencia	Retos a corto plazo (2015)	Retos a medio plazo (2018)	Retos a largo plazo (2020)
Servicios - Conservación de Infraestructuras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilización de sistemas de formación basados en simuladores.</li> <li>• Reducción de la siniestralidad laboral mediante la introducción de sistemas que permitan monitorizar a los operarios.</li> <li>• Introducción de sistemas que permitan optimizar el consumo de fundentes en las operaciones de vialidad invernal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de nuevos métodos basados en medios mecanizados que permitan automatizar determinadas operaciones de vialidad y reducir riesgos de los operarios.</li> <li>• Introducción de sistemas de sensores que permitan detectar riesgos puntuales y reales para el conductor, tales como presencia de fauna, retenciones en zonas de niebla o visibilidad reducida.</li> <li>• Implementación de sistemas realmente efectivos que permitan contar la ocupación de los vehículos en carriles VAO y peajes, sin vulnerar la Ley de Protección de Datos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introducción de sistemas basados en radiofrecuencia que permitan interactuar con el conductor e informarle de riesgos o incidencias en su recorrido.</li> <li>• Implantación de un sistema de georreferenciación de todos los elementos de la carretera mediante LIDAR.</li> <li>• Replanteo del paradigma de la señalización de obras móviles mediante una ordenación lógica y coherente y la introducción de paneles de mensajería variable que permitan alertar a los conductores de riesgos reales y no de la posibilidad de existencia de ellos.</li> </ul>
Servicios Medioambientales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de nuevas tecnologías en la gestión de elementos inventariables para planificación de soluciones municipales.</li> <li>• Desarrollo de nuevas tecnologías para reducir el volumen de las balsas de lixiviados.</li> <li>• Desarrollo de nuevas técnicas para la utilización de NFU y Residuos de Pirolisis en firmes con el objetivo de conseguir mejorar en seguridad, eficiencia y confort.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de nuevos sistemas que minimicen los recursos humanos necesarios en los servicios de parquímetros.</li> <li>• Desarrollo de nuevas tecnologías para la predicción del riesgo de caída o fractura del arbolado urbano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de nuevas tecnologías que minimicen los riesgos laborales en las plantas de tratamiento.</li> <li>• Desarrollo de nuevas tecnologías que valoricen los residuos con destino final vertedero.</li> </ul>

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.3 Estrategia | Innovación



Área de competencia	Retos a corto plazo (2015)	Retos a medio plazo (2018)	Retos a largo plazo (2020)
Sacyr Industrial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de nuevas bombas de calor geotérmicas más eficientes.</li> <li>Desarrollo de nuevas técnicas de ejecución de cimentaciones termoactivas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de nuevos materiales para los intercambiadores geotérmicos y técnicas de unión.</li> <li>Desarrollo de herramientas de cálculo para el diseño de instalaciones geotérmicas.</li> </ul>	
Inmobiliario	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejora de eficiencia energética para la reducción de gastos de operación de edificios.</li> <li>Certificación huella CO<sub>2</sub> de todos los edificios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de tecnologías basadas en la domótica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Certificación energética de viviendas de clase A.</li> </ul>

En un mundo en continuo proceso de cambio, en Sacyr estamos convencidos que la Innovación es la clave para un crecimiento sostenido. Sabemos de la importancia de la innovación para obtener ventajas competitivas y por eso estamos comprometidos en diferentes actividades de innovación desde la mejora de procesos, eficiencia de los servicios e iniciativas para mejorar la satisfacción de nuestros clientes y contratistas, así como construir imagen y reputación de marca.

En el Grupo no solo innovamos en tecnología, sino también entendiendo y explorando nuestras necesidades de gestión. Esto ocurre en cada etapa

del ciclo de desarrollo de nuestras construcciones, contratos de concesión, aplicaciones industriales, activos patrimoniales y servicios.

Asimismo, creemos que los individuos y las organizaciones de más éxito en estos nuevos mercados globales son no sólo aquellos que innovan en sus propios proyectos, sino aquellos aquellos que impulsan y colaboran para que otros sean innovadores en cada aspecto de su trabajo. Es por esto, que en 2010 decidimos organizar los primeros Premios Sacyr a la Innovación.

IV Edición Premios Sacyr  
a la Innovación, Madrid



### Premios Sacyr a la Innovación.

Con estos premios pretendemos incentivar y promover el desarrollo de startups orientadas a los sectores de construcción y servicios con alto potencial, para sumarles el valor de participar de la experiencia y nuestro apoyo en su proceso de maduración y salida al mercado.

Buscamos proyectos empresariales constituidos que marquen la diferencia y persigan un alcance global, aportando nuevos valores al mercado.

Los proyectos premiados recibirán el importe de 50.000 euros en forma de préstamo convertible. Posteriormente, durante 9 meses, desde la entrega del premio, en Sacyr nos comprometemos a contribuir a acelerar el producto en una Accelerator Sacyr Office (ASO), donde recibirán mentoría, soporte tecnológico, acceso a partners y a las distintas empresas del Grupo.

En 2014 se celebró la 4ª edición de los Premios con resultados de gran calidad y categoría dentro del ámbito de la Innovación.

Para más información y convocatorias pueden consultar la web de Sacyr ([www.sacyr.com](http://www.sacyr.com)).

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.3 Estrategia | Relación con nuestros grupos de interés

*En Sacyr basamos nuestra gestión en la excelencia, dando respuesta a las necesidades de nuestros grupos de interés, aportando valor a la sociedad y buscando la sostenibilidad económica y ambiental.*

En Sacyr consideramos como grupo de interés a todo colectivo social que se ve o se puede ver afectado por la actividad de la empresa, ahora o en el futuro, y/o que, de manera legítima, afecta o puede afectar a la actividad de la empresa y, por lo tanto, a nuestros resultados.

G4-24 G4-25

- Empleados
- Analistas e inversores
- Accionistas
- Medios de comunicación
- Clientes
- Comunidades locales
- Administraciones públicas
- ONG´s otros miembros de la sociedad civil
- Proveedores y contratistas

La transparencia y el diálogo con los grupos de interés son fundamentales para la evolución y desarrollo de nuestro Plan Estratégico y para nuestro Plan Director de Responsabilidad Corporativa.

Somos conscientes de la importancia y de la necesidad de establecer canales de diálogo que garanticen una comunicación fluida y bidireccional con nuestros diferentes grupos de interés. Por ello asumimos el compromiso de informar a todos estos colectivos con transparencia y de poner los medios que le permitan escuchar la voz de cada uno de ellos, para poder así atender adecuadamente sus necesidades y expectativas.

La diversidad de actividades y tipos de clientes de Sacyr hace que la medición de la satisfacción del cliente se realice de forma que cada área de negocio disponga de su propia metodología y periodicidad de medición, todo ello englobado dentro de unas directrices comunes.

En Sacyr continuamos renovando nuestra infraestructura tecnológica para mejorar la eficiencia de la gestión interna del Grupo. Asimismo, desarrollamos nuevos soportes para mejorar la relación y comunicación con nuestros Grupos de Interés:

- Renovación de la Web de Sacyr.
- Factura electrónica AAPP.
- Mejoras en el Portal del Empleado.
- Proyecto Gestión de incidencias Gesfontesta.
- Mejoras en SLIGO (Aplicación de seguimiento analítico de las obras).

## REPUTACIÓN CORPORATIVA DE SACYR

En 2014 se llevó a cabo un diagnóstico de la Reputación del Grupo Sacyr, a través de una entidad externa especialista en el ámbito de la Reputación empresarial.

En este análisis se recogen las principales palancas y frenos para la gestión de la reputación en la compañía teniendo en cuenta nuestro contexto actual y nuestros objetivos futuros.

**Para realizar el diagnóstico se tuvieron en cuenta varios inputs de información...**

Entrevistas a Alta Dirección de la Compañía: que ayudan a determinar dónde se dirige la organización desde el punto de vista interno, teniendo en cuenta su ADN y sus aspiraciones.

Entrevistas a un panel de expertos en el sector, formado por 3 periodistas de los principales diarios del país y 3 analistas financieros.

Ánalisis comparativo de indicadores de desempeño corporativo, en base a los resultados del Cuestionario de Méritos de Merco que evalúa indicadores objetivos de la compañía por cada una de las dimensiones de reputación de Merco.

Benchmarking de las visiones, misiones y valores corporativos de las principales empresas del sector y de las principales empresas del sector y de las Top 10 empresas en el ranking MERCO.

Revisión de documentación corporativa, declaraciones corporativas, memoria 2013, resumen de la memoria 2014.

**...que dieron lugar a una serie de conclusiones acerca de nuestra imagen:**

La gestión de la reputación: una necesidad estratégica y una oportunidad de diferenciación para Sacyr.

La innovación, un valor transversal que precisa mayor concreción para desarrollar su capacidad diferenciadora.

Nuestro Presidente, Manuel Manrique, es considerado como el promotor de la recuperación.

La cohesión interna, es un aspecto a impulsar entre los directivos de la Compañía.

La gestión proactiva de nuestro capital humano, es clave para el futuro de Sacyr.

Este estudio nos será de gran ayuda y soporte para analizar y mejorar nuestras relaciones con todos los Grupos de Interés del Grupo.

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.4 Construcción

*El área de Construcción, motor principal de nuestro Grupo y, encabezada por Sacyr y Somague, ha seguido creciendo de forma muy significativa a nivel nacional y sobre todo, de forma espectacular, en el ámbito internacional.*

*Lideramos el ranking del sector por duración de nuestra cartera de obra con más de 35 meses de actividad garantizada.*

#### CARTERA POR ÁREA GEOGRÁFICA

Millones de Euros	2014	2013
España	853,48	897,83
Panamá	40,77	61,81
Portugal	183,84	187,9
Chile	876,21	721,13
Angola	514,7	202,3
Colombia	99,32	117,94
Italia	1.004,81	1.039,4
Cabo Verde	19,14	30,75
Togo	8,74	46,31
Brasil	256,23	141,85
Irlanda	0,83	1,83
Mozambique	108,52	133,75
Libia	675,27	667,24
Costa Rica	0,82	59,06
Perú	152,96	67,53
Argelia	0	0
Catar	31,97	59,67
México	159,04	6,54
Otros Países	14,52	0,34
<b>TOTAL</b>	<b>5.001,17</b>	<b>4.443,18</b>

*81% de la cartera de negocios en construcción fuera de nuestras fronteras.*

#### MAGNITUDES PRINCIPALES

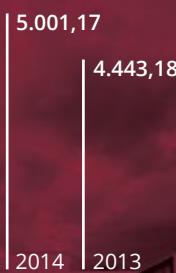
Millones de Euros	2014	2013	%
Cifra de negocio	1.697,53	1.613,24	5,24
BDI	40,62	46,64	-12,91
Cartera de obra	5.001,17	4.443,18	12,56
EBITDA	105	97,78	-7,38

ESPAÑA  
PANAMÁ  
PORTUGAL  
CHILE  
ANGOLA  
COLOMBIA  
ITALIA  
CABO VERDE  
TOGO  
BRASIL  
REINO UNIDO  
MOZAMBIQUE  
LIBIA  
PERÚ  
ARGELIA  
CATAR  
MÉXICO  
OTROS PAÍSES



CARTERA DE OBRA  
(Millones de Euros)

+12,56%



CIFRA DE NEGOCIO  
(Millones de Euros)

2014	1.697,53
2013	1.613,24

+5,24%



## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.4 Construcción

Sacyr Construcción y Somague son un referente internacional en grandes proyectos de obra civil y edificación. El Grupo trabaja en todos los programas construcción y gestión de infraestructuras (alta velocidad ferroviaria, metro, obras portuarias y aeroportuarias, autopistas, autovías y presas).

Las empresas constructoras de Sacyr, demostraron en el año 2014 su alto grado de capacidad técnica, operativa y comercial. Estas cualidades nos han permitido alcanzar una cifra de 5.001 millones de euros en nuestra cartera de obra, alcanzando el éxito en los mayores proyectos internacionales. La buena marcha de estos proyectos, de entre los cuales la ampliación del Canal de Panamá tiene una relevancia destacada, acredita la capacidad tecnológica del área de construcción del Grupo.

### PROYECCIÓN INTERNACIONAL

Sacyr está presente en 22 países de los cinco continentes. En la actualidad el 55% de la cartera de obras y servicios proviene del área internacional, con una facturación del 41% sobre el total.

Al cierre del ejercicio 2014, un 81% de la cartera de negocios en construcción se situaba fuera de nuestras fronteras dando como resultado una facturación de más de 1.400 millones de euros.

En la actualidad, desarrollamos proyectos de obra civil y edificación en: Italia, Panamá, Portugal, Angola, Chile, Costa Rica, Colombia, Brasil e Irlanda.

### CIFRA DE NEGOCIO POR TIPO DE OBRA DE CONSTRUCCIÓN

<b>Obra Civil (Millones de Euros)</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>%</b>
Autovías	633,94	421,85	50,28
Ferroviarias	229,1	235,5	-2,72
Hidráulicas	156,06	297,98	-47,63
Aeroportuaria	9,61	10,5	-8,48
Urbanización	17,92	23,96	-25,21
Otros	137,82	91,19	51,13
<b>TOTAL</b>	<b>1.184,46</b>	<b>1.080,98</b>	<b>9,57</b>

## TRANSPORTE VIAL

La expansión internacional actual nos está permitiendo colaborar con administraciones públicas fuera de nuestras fronteras. Contamos con equipos implantados localmente, que están desarrollando obras en Portugal, Italia, Irlanda, Chile o Costa Rica. Fruto de las sinergias en nuestra Compañía, Sacyr ejecuta grandes proyectos que luego incorpora al negocio concesional.

## OBRA FERROVIARIA Y AEROPORTUARIA

Hemos participado en la creación de nuevos corredores de transporte público, ampliando la conectividad entre núcleos urbanos y mejorando la misma dentro de grandes urbes.

## OBRAS PORTUARIAS

Nuestra experiencia acumulada nos ha permitido la realización de todo tipo de infraestructuras portuarias e hidráulicas: diques, emisarios submarinos, astilleros navales, puertos, presas, estaciones depuradoras y plantas desaladoras.

## OBRA HIDRÁULICA Y DESALACIÓN

Destacamos la construcción de la desaladora para la minera Angloamerican Mantoverde en Chile. Con anterioridad, se han realizado estaciones depuradoras en Aranjuez o Beniel y plantas de desalación en Águilas y Cuevas de Almanzora (Murcia).

## EDIFICACIÓN Y REHABILITACIÓN

Sacyr Construcción y Somague realizan todo tipo de obras de edificación residencial y no residencial: viviendas, oficinas, centros empresariales, centros comerciales, hospitales, hoteles, centros para la tercera edad y centros penitenciarios. Nuestra capacidad técnica nos ha permitido también desarrollar proyectos de rehabilitación en entornos singulares.

- Construcción del Campus de Repsol en Madrid.
- Construcción del Edificio D del Campus de la Universidad Europea de Madrid.
- Rehabilitación del Seminario Mayor de Comillas, perteneciente a la Universidad Pontificia en Cantabria.
- Renovación urbana, proyecto "Setas de Sevilla" en la Plaza de la Encarnación de la capital andaluza.
- Rehabilitación del puente romano de Córdoba.

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.4 Construcción

#### OBRA CIVIL

##### Contratos obtenidos:

- Autopista Urbana Américo Vespucio en Santiago de Chile.
- Construcción del tramo Vila Prudente-Dutra de la Línea 2 Verde del Metro de Sao Paulo, en Brasil.
- Construcción de dos tramos de la línea 3 del Tren Ligero de Guadalajara, en México.
- Segunda Etapa del Mejoramiento de la Autopista Costanera Norte de Santiago de Chile.
- Eje viario de los Nuevos Accesos Sur, ferroviario y viario al Puerto de Barcelona.
- Obras de rehabilitación y Mejoramiento del tramo Cochabamba-Cutervo-Santo Domingo de Capilla-Chipile en Perú.
- Primera fase del Proyecto Hidráulico Biscarrúes-Almudévar (Huesca).
- Construcción de infraestructuras y obras civiles de un nuevo Parque de Combustible en Malanje para Sonangol, en Angola.

##### Obras entregadas:

- Segunda fase de la Ampliación del Puerto de Praia, en la Isla de Santiago en Cabo Verde.
- Expansión del Puerto de Sal-Rei en la Isla de Buena Vista de Cabo Verde.
- Eje Atlántico de AV. Tramo: Pontevedra – Cerponzons.
- Eje Atlántico de AV. Tramo: Cerponzons – Portela.
- Autovía A-54 Lugo-Santiago. Gutín-Monte de Meda.
- Infraestructura del Campus Universitario DAR en Angola.

##### Proyectos en desarrollo:

- Proyecto y construcción del Tercer Juego de Esclusas dentro de la Ampliación del Canal de Panamá.
- Autopista Salerno-Reggio Calabria (Italia).
- Desdoblamiento y modernización de la línea ferroviaria que conecta el centro de la ciudad de Palermo con el aeropuerto de Punta Raisi en la isla de Sicilia (Italia).
- Autopista en concesión entre La Serena y Vallenar, en Chile.
- Proyecto de Integración del Rio San Francisco, en Brasil.
- Rehabilitación y Superestructura del Ferrocarril del Corredor de Nacala de la multinacional brasileña Vale, en Mozambique.
- Aprovechamiento Hidroeléctrico de Foz Tua (Portugal).
- Central Hidroeléctrica Venda Nova III (Portugal).
- Construcción de 11 estaciones de la Línea 15 del Metro de Sao Paulo, en Brasil.
- Prolongación de la L-9 del Metro de Madrid.
- Construcción del tramo Playa Larga – Cisneros, en la carretera de Cali a Buenaventura, en Colombia.
- Obras de urbanización y construcción de infraestructuras en Bani Hajer para el Ministerio de Obras Públicas (ASHGHAL), en Catar.
- Obras de urbanización y construcción de infraestructuras en Al Khessa para el Ministerio de Obras Públicas (ASHGHAL), en Catar.
- Prolongación del dique-muelle de Punta Solana en el Puerto de Bilbao.

DG - 48. Autopista  
Salerno - Reggio Calabria,  
Italia



## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

---

### 3.4 Construcción

#### EDIFICACIÓN

##### **Contratos obtenidos:**

- Construcción de la segunda fase de la estructura del complejo urbanístico Kinaxixi en Luanda (Angola).
- Construcción de dos nuevos edificios para la Asamblea Nacional, en Luanda, Angola.
- Construcción del Hospital de Junin – Instituto Regional de Enfermedades Neoplásicas de la Macroregión del Cerro, en Perú.
- Construcción del Edificio Consistorial de la Municipalidad de Coquimbo, en Chile.
- Construcción de la sede del Instituto Nacional de la Seguridad Social en Maputo, Mozambique.
- Rehabilitación del Mercado del Val en Valladolid.
- Expansión del Shopping Center Iguatemi de Porto Alegre, en Brasil.
- Palacio de la Justicia de La Rioja, España.
- Construcción de dos centros de distribución y logísticos en Riberao Prieto, Brasil.

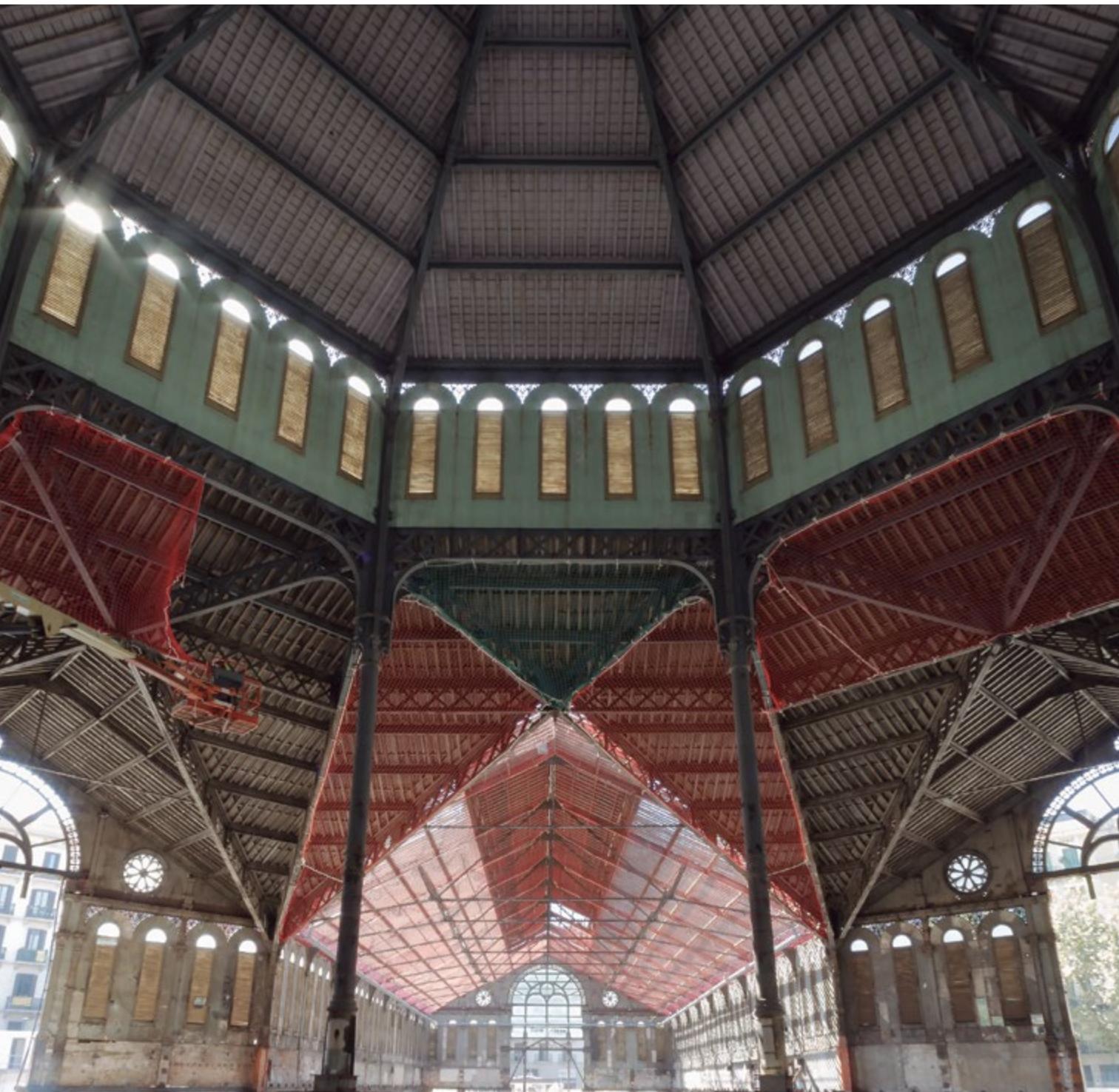
##### **Proyectos en desarrollo:**

- Construcción de varias fases de la estructura del complejo urbanístico Kinaxixi en Luanda (Angola).
- Hospital de Antofagasta, en Chile.
- Hospital de Valladolid.
- Construcción edificio para uso administrativo para la Junta de Andalucía.

##### **Obras entregadas:**

- Construcción del campus universitario del ISPTEC (Instituto Superior Politécnico de Tecnologías y Ciencias) en Talatona, en Angola.
- Aeropuerto de Catumbela, en Angola.
- Construcción del Centro Comercial Alegro-Setúbal en Portugal.
- 150 viviendas, locales comerciales y aparcamientos en calle Doctor Aiguader en Barcelona.
- 148 Viviendas VPPL en Avda. de Los Poblados para la Empresa Municipal de la Vivienda de Madrid (EMVS).
- Reforma y ampliación del hotel Sol'Argamass en Mallorca.

Mercado de  
Sant Antoni, Barcelona



## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

---

### 3.5 Concesiones

*Sacyr Concesiones cuenta con una cartera de 32 concesiones distribuidas en 6 países, junto con dos sociedades de conservación de carreteras, destacando la diversidad de activos tanto por su ubicación como por la tipología de los mismos.*

## 32 Concesiones

<b>1</b>	<b>Aeropuerto</b>
	España
<b>1</b>	<b>Tranvía</b>
	España
<b>21</b>	<b>Autopistas</b>
	España, Chile, Irlanda, Perú, Italia y Portugal
<b>2</b>	<b>Intercambiadores</b>
	España
<b>7</b>	<b>Hospitales</b>
	España, Chile, Portugal

El Grupo Sacyr desarrolla su actividad en el sector concesional de infraestructuras a través de su empresa filial Sacyr Concesiones.

El negocio de concesiones de infraestructuras nace en 1996 cuando el Grupo Sacyr gana la primera concesión en Chile, Tramo Los Vilos - La Serena de la Ruta - 5. Posteriormente, la cartera ha ido creciendo por el éxito obtenido tanto en nuevas adjudicaciones como en adquisiciones, tanto en España como en el extranjero, así como en distintos procesos de privatización.

De ellas, 21 son concesiones de autopistas, distribuidas entre la Unión Europea y América, 14 y 7 respectivamente. Dentro de la Unión Europea la empresa cuenta con 11 autopistas en España, 1 en Irlanda, 1 en Portugal y 1 en Italia.

### MAGNITUDES PRINCIPALES

Miles de Euros	2014	2013	%
Cifra de negocio	419.175	306.799	36,6
EBITDA	77.568	73.645	5,3
<b>BDI</b>	<b>18.885</b>	<b>533</b>	<b>3.443,2</b>

ESPAÑA  
PORTUGAL  
CHILE  
ITALIA  
IRLANDA  
PERÚ



CIFRA DE NEGOCIO  
(Millones de Euros)

+36,6%



EBITDA  
(Millones de Euros)

2014	77.568
2013	73.645

+5,3%

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.5 Concesiones

#### CIFRA DE NEGOCIOS DE CONCESIONES

Miles de Euros	2014	2013	%
España	37.046	67.881	-45,4
Costa Rica	-	20	
Irlanda	1.256	1.226	2,4
Portugal	23.937	35.407	-32,4
Chile	328.654	202.265	62,5
Perú	28.283	-	
<b>TOTAL</b>	<b>419.176</b>	<b>306.799</b>	<b>36,6</b>

En América, la empresa se ha establecido en Chile con seis concesiones de autopistas y en Perú con una.

Sacyr cuenta con una cartera de 3.832 km de autopistas, de los cuales, 2.476 km se encuentran en explotación.

Sacyr Concesiones tiene también participación en 11 concesiones de otras tipologías de activo, contando con 3 hospitales en la Comunidad de Madrid, 3 hospitales en Portugal, 1 hospital en Chile, 2 intercambiadores de transporte en Madrid, 1 línea de tranvía en Tenerife y 1 aeropuerto en Murcia.

Además, cuenta con dos empresas de Conservación de carreteras, 1 en Irlanda (GSJ) que opera en la M-50 de Dublín, y 1 en Chile (SAOPSE), que gestiona 3 contratos de conservación de carreteras.

#### TIPOLOGÍA DE CONCESIONES

Millones de Euros	2014	2013
Total en Explotación	2.476	2.356
Total en Desarrollo	1.356	671
<b>TOTAL SACYR CONCESIONES</b>	<b>3.832</b>	<b>3.027</b>

En el área de Concesiones de Infraestructuras, durante 2014, se han producido entre otros, los siguientes acontecimientos significativos:

- Adjudicación de la construcción y explotación de la autopista urbana Américo Vespucio Oriente en Santiago de Chile.
- Venta del 49% de su participación en las sociedades concesionarias de los hospitales de Parla y Coslada (Madrid).
- Inauguración tres meses antes de lo previsto, del primer tramo de la Autopista "Rutas del Desierto" (Chile).
- Se cierra la financiación del Hospital de Antofagasta (Chile), por 290 millones de dólares, con las entidades andinas Corpbanca y Banco Santander Chile.

El crecimiento y la alta rentabilidad, quedan garantizados en el futuro por su cartera de ingresos recurrentes, la cual se ha situado, a 31 de diciembre, en los 11.402,7 millones de euros.

Autopista Concepción - Cabrero.  
Concesionaria Valles del Bío - Bío,  
Chile



## CONTINUAMOS INNOVANDO

La investigación, el desarrollo y la innovación tecnológica son contemplados en Sacyr Concesiones como un requisito vital para el desarrollo de la compañía en el presente y en los años futuros.

Con el fin de organizar y estructurar estas actividades, Sacyr Concesiones ha certificado su sistema de gestión de la I+D+i, según la norma UNE 166002: 2006, y son auditadas y validadas por AENOR anualmente.

Dentro de la política de fomento de la innovación, Sacyr Concesiones está buscando continuamente nuevos proyectos de investigación

que ayuden a mejorar nuestra actividad, así como la participación de nuestro personal en foros relacionados con la innovación.

Proyectos más destacables, certificados satisfactoriamente por el CDTI, durante el año 2014:

- Proyecto SEGTRAN: Investigación, desarrollo y demostración de innovadores sistemas de mejora de la seguridad integral en terminales de transporte.

El objetivo principal del proyecto ha sido mejorar el nivel de seguridad de las terminales de transporte así

como de las personas usuarias de estas infraestructuras ante acciones de ataque deliberado.

- Proyecto COROTRANS: Técnicas y equipos de medición y cálculo de la evolución del coeficiente de resistencia transversal.

La investigación tiene por objetivo principal estudiar alternativas de ensayo de laboratorio que permitan integrar en una única prueba todas las variables que influyen en el valor del coeficiente de resistencia al deslizamiento del pavimento y su evolución.

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.6 Industrial

*En Sacyr Industrial poseemos la experiencia y capacidad para desarrollar todo tipo de proyectos de generación de energía, plantas de tratamiento de residuos, proyectos de petróleo y gas, e instalaciones eléctricas.*

**193.530**

Miles de Euros

Cifra de negocio

**2.112**

Miles de Euros

Beneficio neto

**2.408**

Millones de Euros

Cartera

**55.982**

Miles de Euros

Facturación en el exterior

Nuestra experiencia industrial y de servicios incluye proyectos en cinco continentes: como la Planta de GNL de Sines (Portugal), la Southern Seawater Desalination

Plant en Binningup–Perth (Australia), la Unidad de Desulfuración de la Refinería de La Pampilla en Perú, o diferentes subestaciones para SSE en Escocia.

#### PRINCIPALES MAGNITUDES

	2014	2013	%
Cifra de negocio (miles euros)	193.530	210.209	-7,9%
Beneficio neto (miles euros)	2.112	-7.803	127,1%
Cartera (millones euros)	2.408	1.608	49,8%
Facturación en el exterior* (miles €)	55.982	28.426	96,9%
Número de empleados**	300	245	22,4%

\*La facturación teniendo en cuenta su localización fiscal.

\*\*Empleados: utilizado en número medio.

#### CARTERA POR AREA GEOGRÁFICA

(Millones de Euros)	2014	2013	%
España	2.175	1.474	47,6%
Bolivia	66	15	340,0%
Perú	84	118	-28,8%
México	11	0	-
Colombia	79	0	-

ESPAÑA  
BOLIVIA  
PERÚ  
MÉXICO  
COLOMBIA  
REINO UNIDO  
AUSTRALIA  
RUSIA  
OMÁN



BENEFICIO NETO  
Var. 14/13

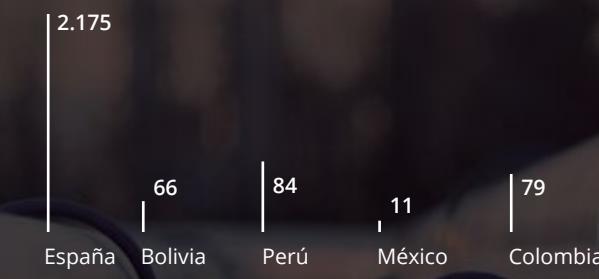
+127,1%



FACTURACIÓN EXTERIOR  
(Millones de Euros)

+96,9%

2014	55.982
2013	28.426



## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.6 Industrial

Sacyr Industrial es la división del Grupo Sacyr fruto de la integración de distintas compañías y áreas especializadas del Grupo, encargada de las actividades de ingeniería y construcción industrial, abarcando la promoción, ejecución, puesta en marcha y operación de los proyectos en las siguientes áreas de negocio:

- Ingeniería y energía: Sacyr Industrial es uno de los principales actores del sector energético español, siendo también referente a nivel internacional en plantas de generación de energía convencional y renovable, plantas de cogeneración, desarrollo de plantas de biomasa, energía solar y geotermia. También opera y mantiene plantas de energía e instalaciones industriales con una capacidad instalada de más de 900MW.
- Medio ambiente y minería: Sacyr Industrial es una de las primeras compañías internacionales en el diseño, construcción y operación de plantas de tratamiento y valoración de residuos, habiendo realizado ya el diseño y construcción de 43 plantas de gestión de residuos e instalado 114MW de generación eléctrica. También tiene experiencia en el desarrollo de proyectos mineros y plantas de procesado.
- Petróleo y gas: Sacyr Industrial viene realizando acuerdos con distintos tecnólogos que permiten ofrecer soluciones para proyectos de refinerías, industria química y petroquímica, procesamiento y tratamiento de gas y Gas Natural Licuado (GNL), así como el transporte y almacenamiento de este tipo de combustible.

- Infraestructuras eléctricas: Sacyr Industrial ofrece el desarrollo de ingeniería y construcción de líneas eléctricas de transmisión de alto voltaje, subestaciones eléctricas e instalaciones en baja, media y alta tensión.

Durante este ejercicio se han producido las siguientes adjudicaciones:

- Sacyr Industrial resultó adjudicataria del diseño, construcción, montaje y puesta en marcha de una planta de cemento en el Departamento de Oruro (Bolivia) por un importe de 180 millones de euros. La instalación, que pertenece a la Empresa Pública Productiva Cementos de Bolivia (ECEBOL) tendrá una capacidad mínima de 3.000 toneladas de clinker al día, para la fabricación de Cemento Portland tipo IP-30, de acuerdo a la normativa del país.
- Sacyr Industrial se adjudicó el diseño, construcción y puesta en marcha de una Terminal de Importación de Gas Natural Licuado (GNL) en Cartagena de Indias (Colombia), así como la construcción del gaseoducto, de 10 kilómetros de longitud, encargado de transportar el gas desde la bahía de Cartagena de Indias hasta el Sistema Nacional de Transporte (SNT) ubicado en la costa norte colombiana. El proyecto, capaz de tratar 400 millones de pies cúbicos de gas licuado al día, tendrá un presupuesto de 85,05 millones de euros y deberá estar a pleno rendimiento en el segundo semestre de 2016.

- Sacyr Industrial fue adjudicataria de la construcción e instalación de dos líneas de transmisión eléctrica, de 115 KV y una longitud de 3,7 Km y tres subestaciones eléctricas con voltajes de 115 KV y 13,8 KV en la localidad de Monterrey, estado de Nuevo León (Méjico). Por un importe total de 11,5 millones de euros.

En 2014 pueden destacarse también los siguientes hitos:

- En Cogeneración: Sacyr Industrial mantiene operativas, a la fecha, 5 plantas de cogeneración, destinadas al secado de alperujos. En esta tecnología, Valoriza Energía dispone ya de más de 106 Mw de potencia instalada, a través de sus sociedades dependientes, generando 900.000 MWh/año.

- En Biomasa: Sacyr Industrial mantiene dos plantas en operación, alcanzando una potencia de 25 MW y generando 251.000 MWh/año.
- En Plantas de Tratamiento de Residuos Sólidos Urbanos: Sacyr Industrial ha puesto en marcha la Planta de Tratamiento Mecanizado Biológico de Bilbao, que permitirá el tratamiento de hasta 180.000 toneladas de residuos al año, así como la Planta de biometanización de Cogersa (Asturias), que posibilitará el procesado de hasta 60.000 toneladas por año.

## INNOVACIÓN

Dentro del objetivo general de nuestro Grupo de potenciar la I+D+i como factor diferencial de competitividad, Sacyr Industrial participa en numerosos proyectos de innovación, bien de forma cooperativa con otras unidades de negocio, aprovechando así las

diferentes especializaciones; o de forma individual con su personal investigador y técnico.

Con el fin de organizar y estructurar estas actividades, Sacyr ha certificado su sistema de gestión de la I+D+i, según la norma UNE

166002: 2006, de aplicación a todas las empresas y actividades que, en consecuencia, son auditadas y validadas por AENOR.

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.7 Patrimonio

*A cierre de 2014, el Grupo Testa tiene un patrimonio en arrendamiento de 1.334.448 m<sup>2</sup> que le han proporcionado, durante este ejercicio, un total de 188 millones de euros de facturación por rentas consolidadas.*

El Grupo Testa, área del negocio Patrimonial dentro del Grupo Sacyr, es líder en el sector del patrimonio inmobiliario en España y cuenta con una cartera de activos de primer nivel, situados en los mejores emplazamientos y alquilados a grandes compañías y clientes importantes, lo que le permite mantener los niveles de ocupación que le han caracterizado y que se aproximan al 100%, dotando a los mismos de la necesaria estabilidad.

Las oficinas en alquiler y las ciudades de Barcelona, Madrid, centran en estos momentos la mayor parte de actividad de la patrimonialista del Grupo Sacyr, que cuenta con una superficie en explotación de más de 1,4 millones de m<sup>2</sup>.

Testa alcanzó una cifra de negocio en 2014 de 188 millones de euros, y un EBITDA, sin tener en cuenta los resultados por ventas de activos, de 141 millones de euros.

La cartera de alquileres alcanza los 1.193 millones de euros que permite a la compañía alcanzar un EBITDA latente de 947 millones de euros que suponen un margen del 79%.

#### MAGNITUDES PRINCIPALES

Millones de Euros	2014	2013*	%
Cifra de negocio	188,0	216,6	-13,2
EBITDA	141	170	-17,1
Beneficio Neto	72,6	77,7	-6,6
Cartera Alquileres	1.193	1.421	-16,0

\* Importes reexpresados por aplicación de la NIIF 11.

Activos en  
propiedad

**87**

Superficie bruta alquilable

**1.085.207<sub>m<sup>2</sup></sub>**

(Sin aparcamientos sin rentas)

Ingresos brutos

**182.609.159<sub>€</sub>**

(Incluyendo repercusión de gastos)

### WAULT

(Plazo medio ponderado de  
arrendamiento vigente)

**4,6** AÑOS

Tasa de ocupación

Física

**95/ 96,8%**

(Incluyendo y excluyendo C. Naciones)

Económica

**95,9/ 98,1%**

(Incluyendo y excluyendo C. Naciones)

CIFRA DE NEGOCIO  
(Millones de Euros)

**188,0**

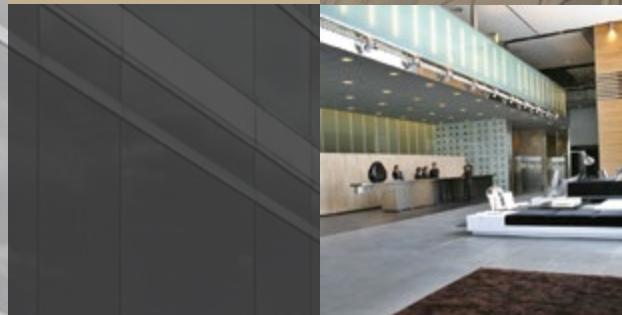
BENEFICIO NETO  
(Millones de Euros)

**72,6**



EBITDA  
(Millones de Euros)

**141,0**



## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.7 Patrimonio

#### VALORACIÓN DE ACTIVOS

El valor de los activos de Testa a 31 de diciembre de 2014, según las firmas especializadas CB Richard Ellis y Tasaciones Hipotecarias, asciende a 3.180 millones de euros, con unas plusvalías latentes de 1.054 millones de euros. Las oficinas, con una valoración conjunta de 1.695 millones de euros, los centros comerciales valorados en 342 millones y los hoteles, valorados en 430 millones de euros, ocupan las primeras posiciones en el ranking de activos.

#### VALORACIÓN DE ACTIVOS

Millones de Euros	2014	2013	%
Oficinas	1.695	1.806	-6,1
Centros comerciales	342	316	8,2
Viviendas alquiler	276	290	-4,8
Hoteles	430	427	0,7
Industrial	113	113	0,0
Residencias	8	21	-61,9
Otros	49	49	0,0
Obra en curso, solares y otros	267	265	0,8
<b>TOTAL</b>	<b>3.180</b>	<b>3.287</b>	<b>-3,3</b>
<b>PLUSVALIAS LATENTES</b>	<b>1.054</b>	<b>996</b>	<b>5,82</b>

#### RESUMEN DE ACTIVIDAD

Testa cuenta en la actualidad con 1.387.040 m<sup>2</sup> en explotación. De ellos, 475.131 m<sup>2</sup> corresponden a oficinas. Tiene igualmente 11.305 plazas de garaje, de las que 8.120 pertenecen a los edificios de oficinas.

Gescentesta, sociedad creada para la administración y gestión de centros comerciales, cuenta con 103.983 m<sup>2</sup> en su cartera de gestión para este tipo de activos.

Con respecto al arrendamiento de viviendas, Testa tiene un total de 1.519 viviendas y 1.324 plazas de aparcamiento propias, que suponen 124.330 m<sup>2</sup> más y gestiona 636.012 m<sup>2</sup> de 7.026 viviendas con 11.132 plazas de garaje pertenecientes a fondos inmobiliarios.

Testa tiene además 11 hoteles en propiedad con una capacidad de 2.155 habitaciones. Esta parte de activos añade 129.656 m<sup>2</sup>. Están clasificados como establecimientos de 4 y 5 estrellas y se encuentran arrendados a las más conocidas cadenas hoteleras.

Para más información pueden consultar la Web de Testa ([www.testainmo.com](http://www.testainmo.com)) y la Web de la CNMV.

Oficinas Avenida  
de Bruselas 35  
Alcobendas, Madrid



## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.8 Valoriza

*Valoriza desarrolla una amplia gama de negocios, siempre centrada en el servicio integral al cliente y atenta a sus necesidades con una rentabilidad creciente gracias a su selectiva elección de actividades.*

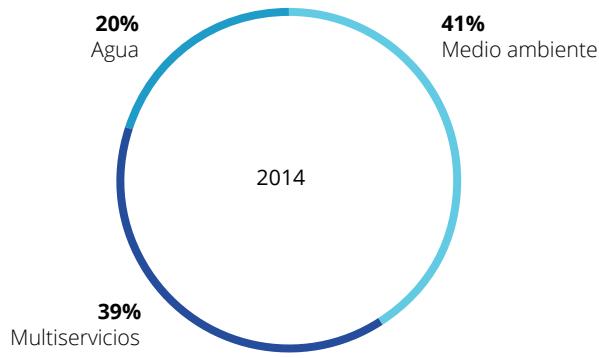
**8.676**  
millones de euros\*  
**Cartera de Servicios**

**72**  
millones de euros\*  
**EBITDA**

**926**  
millones de euros\*  
**Cifra de Negocios**

**+20**  
ciudades  
**Mantenimiento de zonas verdes**

#### CIFRA DE NEGOCIOS POR ACTIVIDAD DE VALORIZA-SERVICIOS



En contacto permanente con universidades, centros de investigación y plataformas tecnológicas:

Universidad de Salamanca.

Universidad Politécnica de Madrid.

CIDAUT.

PLANETA  
(Plataforma Tecnológica Española de Tecnologías Ambientales).

\*Las grandes magnitudes de Valoriza incluyen los resultados del área de Industrial para el año 2014.

ESPAÑA  
PORTUGAL  
ARGELIA  
AUSTRALIA  
BRASIL  
ISRAEL  
CHILE



CARTERA DE NEGOCIO  
(Miles de Euros)\*

926.854



835.778

306.799

10.085

12.268

20.882

10.541

2.390

España

Portugal

Argelia

Australia

Israel

Bolivia

Brasil

EBITDA  
(Millones de Euros)\*

72

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.8 Valoriza

El área de servicios del Grupo Sacyr, encabezada por la sociedad Valoriza Gestión, ha continuado apostando, en 2014, por una estrategia de crecimiento y diversificación.

#### NEGOCIOS DE VALORIZA POR ÁMBITO DE GESTIÓN

##### MEDIOAMBIENTE

Servicios municipales.

Gestión de residuos.

Restauración paisajística.

Obra ambiental.

##### AGUA

Gestión del ciclo integral.

Potabilización.

Desalación.

Depuración y reutilización.

##### MULTISERVICIOS

###### Facilities

Mantenimiento integral de edificios.

Movilidad urbana.

###### Valoriza conservación

Mantenimiento y conservación de infraestructuras viarias.

Mantenimiento de presas y canales.

###### Cafestore

Áreas de servicio en autovías y autopistas.

###### Minería

Exploración.

Los principales hitos de los distintos negocios, agrupados bajo esta rama de actividad han sido:

- Crecimiento experimentado en las actividades de Medio ambiente y Multiservicios.
- Descenso en la facturación de Valoriza Agua: terminación de las obras de las desaladoras de Israel, Australia y Chile; y venta de algunas concesiones de agua en Portugal.
- Valoriza Minería ha firmado, a principios de 2015, un acuerdo de colaboración con la multinacional canadiense líder en minería Lundin Mining, para participar en proyectos de exploración comprendidos en los dominios de Ossa Morena y Faja Pirítica Ibérica al suroeste de España. En 2014 firmó un acuerdo de colaboración con Macquarie Capital para desarrollar proyectos de exploración y explotación minera en España. En virtud del mismo, MacCap referencia mundial en financiación de proyectos mineros, será la responsable de estructurar las inversiones necesarias para acometer proyectos mineros en España.
- Valoriza Minería, tras dos años de investigación dispone de una extensa cartera de proyectos de cobre, oro, estaño y wolframio, lo que permite prever importantes inversiones en los próximos años. Además cuenta con el respaldo del Grupo Sacyr.

Estación depuradora de La Reguera, Madrid.



- Disminución en la facturación de las plantas de energías renovables: la facturación se ve afectada por la reciente regulación gubernamental de las energías renovables y las desinversiones realizadas (Extragol y Olextra).
- Intenso esfuerzo de contratación internacional asegura el crecimiento futuro de esta actividad.
- La entrada en vigor de los Reales Decretos que regulan los precios de la electricidad, ha provocado una contracción del margen en la actividad de Servicios.
- La cartera internacional alcanza el 26% de la cartera total de esta división.
- Presencia en Argelia, Australia, Portugal, Bolivia, Reino Unido, Perú y otros países, fundamentalmente por proyectos relativos a las actividades de Agua e Industrial.
- 24% de disminución de la deuda de Valoriza, tras las desinversiones selectivas realizadas.

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.9 Participación en Repsol, S.A.

En este ejercicio de 2014, Sacyr ha continuado siendo un accionista de referencia de la compañía Repsol, S.A. Repsol es la empresa líder de su sector en España, y una de las quince mayores petroleras privadas del mundo. También es la primera sociedad comercializadora de Gases Licuados del Petróleo (GLP) en España abasteciendo a más de once millones de clientes, solo en nuestro país. En cuanto a productos químicos, Repsol continúa siendo líder en España y Portugal, así como primera empresa mundial en plásticos para la agricultura. Repsol participa además, en las compañías energéticas Gas Natural SDG, S.A., con un 30,001% y en la Compañía Logística de Hidrocarburos CLH, S.A. con un 10%.

El 2 de enero de 2014, Repsol anunció el cierre de la venta de sus activos de Gas Natural Licuado (GNL) a la compañía petrolera Shell, cuyo acuerdo se había alcanzado el 27 de febrero de 2013.

Una vez obtenidos los permisos y autorizaciones pertinentes, transmitió, a la compañía holandesa,

los activos de Perú y Trinidad y Tobago. Anteriormente, en el mes de octubre de 2013, Repsol había vendido a British Petroleum (BP) su participación en Bahía Bizkaia Electricidad (BBE), al ejercitarse la compañía inglesa una opción de compra preferente sobre dicho activo. Dichas transacciones supusieron unos ingresos de 4.300 millones de dólares para la petrolera española, permitiendo además reforzar su balance y posición financiera, así como sus ratings, y reducir su deuda neta en 3.300 millones de dólares. Las plusvalías de dichas operaciones alcanzaron, aproximadamente, los 2.900 millones de dólares después de impuestos.

Junto con la venta de dichos activos, Repsol y Shell formalizaron un acuerdo por el que la compañía española suministrará GNL a la planta de regasificación de Repsol en el complejo Canaport (Canadá) durante los próximos 10 años, por un volumen total aproximado de 1 millón de toneladas.

---

## ACUERDO CON ARGENTINA

*El 25 de febrero de 2014, Repsol aprobó un “Convenio de Solución Amigable y Avenimiento de Expropiación” con la República Argentina, por el que esta última se comprometió a compensar con 5.000 millones de dólares la expropiación del 51% de las acciones de YPF e YPF Gas, dotar al acuerdo las garantías correspondientes para su pago efectivo, así como el desistimiento recíproco de las acciones judiciales y arbóreas interpuestas y la renuncia a nuevas reclamaciones.*

*La entrada en vigor de dicho acuerdo, quedó supeditado a determinadas condiciones suspensivas, entre ellas, la ratificación del mismo en la Junta General de Accionistas de Repsol, celebrada el 28 de marzo, así como a la aprobación posterior por una ley especial sancionada por el Honorable Congreso de la Nación Argentina.*

*El cierre de la transacción se produciría con la entrega de los bonos a favor de Repsol, con plenas garantías de su depósito en una entidad internacional de compensación y liquidación de valores financieros. Repsol podría elegir, libremente, enajenar dichos bonos o cobrarlos en sus respectivos vencimientos. Si de la enajenación se obtuviera un importe superior a los 5.000 millones de dólares (descontados gastos e intereses), el exceso se devolvería a la República Argentina.*

*Finalmente, el 8 de mayo de 2014, se verificó el cumplimiento de todas las condiciones suspensivas previstas en el Convenio, por lo que la República Argentina entregó a Repsol títulos de deuda pública por un importe nominal total de 5.317,36 millones de dólares. La composición y valor nominal de dicha deuda, fue la siguiente: Títulos “Bonar X”, por 500 millones*

*de dólares; títulos “Discount 33”, por un importe de 1.250 millones de dólares; títulos “Bonar 24”, por 3.250 millones de dólares, y títulos “Boden 2015”, por un montante de 317,36 millones de dólares.*

*El 9 de mayo de 2014, Repsol procedió a la venta de la totalidad de los bonos “Bonar 24” a JP Morgan Securities PLC, por un importe total de 2.813,62 millones de dólares.*

*Así mismo, el 13 de mayo de 2014, Repsol enajenó, también a JP Morgan, la totalidad de los títulos denominados “Bonar X” y “Discount 33”, así como parte de los bonos “Boden 2015”, por un importe total de 2.010 millones de dólares. A 31 de diciembre de 2014, Repsol únicamente mantenía en cartera parte de los títulos “Boden 2015”, por un importe nominal de 117,36 millones de dólares.*

## MODELO DE NEGOCIO Y ENTORNO OPERATIVO

### 3.9 Participación en Repsol, S.A.

#### REPSOL. COMPRA DE TALISMAN ENERGY

*El 16 de diciembre de 2014 Repsol acordó la compra del 100% de la compañía petrolera canadiense Talisman Energy por un importe de 8.300 millones de dólares (6.640 millones de euros), más una deuda de 4.700 millones de dólares (3.760 millones de euros).*

*Esta adquisición, que ha sido la mayor operación internacional realizada por una empresa española durante los últimos 5 años, convertirá a Repsol en uno de*

*los principales grupos energéticos privados del mundo, con mayor presencia en países de la OCDE, al incorporar reservas y producción en países de gran estabilidad geopolítica. Talisman Energy cuenta con activos en producción de primera calidad y áreas de gran potencial exploratorio, en Norteamérica (Canadá y Estados Unidos) y el Sudeste Asiático (Indonesia, Malasia y Vietnam), así como en Colombia y Noruega, entre otros países.*

*Tras cerrar la operación, Norteamérica supondrá casi el 50% del capital empleado en el área de explotación de hidrocarburos, pasando Latinoamérica a ocupar una segunda posición, con el 22% del total. Además, el Grupo Repsol incrementará su producción en un 76%, hasta los 680.000 barriles equivalentes de petróleo al día, incrementando sus reservas en un 55%, hasta alcanzar los 2.353 millones de barriles equivalentes de petróleo.*

En el ejercicio finalizado, Repsol, S.A. ha repartido un dividendo bruto total de 1.962 euros por acción (0,477 euros a cuenta de los resultados de 2013, otro de 0,485 euros complementarios a dichos resultados, y otro por importe de 1,00 euros, de carácter extraordinario). A Sacyr le han correspondido un total de 239,77 millones de euros.

Repsol, S.A. cotiza en el IBEX-35 de la bolsa española y también en el principal índice estadounidense. Cerró el ejercicio de 2014 con una cotización de 15,525 euros por acción, lo que implica una depreciación del 15,26% respecto a 2013, y una capitalización bursátil de 20.962,98 millones de euros.

Construcción de la sede de Repsol en Madrid.







# 4

## VALOR MEDIOAMBIENTAL

4.1	Cambio Climático – Eficiencia Energética	80
4.2	Agua	84
4.3	Biodiversidad	89
4.4	Recursos Naturales y Medio Ambiente	93

## VALOR MEDIOAMBIENTAL

*El Grupo Sacyr asume el respeto al medio ambiente, la gestión energética y la gestión eficiente de los recursos como factores fundamentales en la realización de nuestras actividades. Dando cumplimiento a los requisitos más exigentes y a la satisfacción de nuestros usuarios, y todo ello, con la premisa fundamental de mejorar nuestra relación con el medio ambiente.*

Sacyr cuenta con un Sistema integrado de Gestión de la Calidad, Gestión Ambiental y Gestión Energética conforme a las normas ISO 9001, ISO 14001, ISO 50001 y EMAS, principales referentes en sus respectivas materias a nivel internacional. La particularidad y el esfuerzo, reside en tener englobado en un solo sistema integrado todas las actividades que desarrolla Sacyr.

Actualmente, Sacyr dispone de 31 certificaciones según la Norma ISO 9001, 26 certificaciones según la ISO 14001, 1 certificación según la ISO 50001 y 3 certificaciones según el Reglamento EMAS.

El compromiso de Sacyr con el medio ambiente genera numerosas iniciativas para prevenir, reducir y cuando es posible, eliminar o minimizar el potencial impacto ambiental derivado de sus actividades.

Materializar estas iniciativas tiene asociado unos costes (costes ambientales) cuyo reconocimiento y valoración

es muy heterogéneo; en algunos casos serán derivados de actividades llevadas a cabo voluntariamente y, en otros, requeridas por contrato o por leyes y regulaciones ambientales; pero siempre destinados a prevenir, disminuir o remediar el daño causado al medio ambiente.

En el año 2014 se han cerrado en Sacyr un total de 42 expedientes sancionadores y se han recibido 16 propuestas de expedientes sancionadores. El valor monetario total de las sanciones archivadas ha sido de 56.526,96 € y ninguna de ellas responde a multas significativas. Del total de expedientes cerrados, 21 han sido sin coste monetario.

Además, todos los expedientes son tramitados conforme a la legislación vigente de cada país y en ningún caso Sacyr ha acudido a procedimientos ante instituciones de arbitraje en temas ambientales.

G4-EN29

Interior planta desaladora  
de Perth, Australia



#### GASTOS E INVERSIONES AMBIENTALES 2014 SACYR (€) G4-EN31

Costes de tratamiento  
de residuos, tratamientos  
de emisiones y restauración

8.503.202€

Costes de prevención  
y gestión ambiental

5.086.454€

Total

13.589.657€

## VALOR MEDIOAMBIENTAL

### 4.1 Cambio Climático y Eficiencia Energética

#### Compromiso de Sacyr en la lucha contra el cambio climático

Nuestro clima está cambiando rápidamente con impactos perjudiciales en los ecosistemas naturales, en las economías de todas las regiones del planeta y las personas que dependen de ellos. En Sacyr estamos comprometidos con la reducción del consumo energético y las emisiones de efecto invernadero originadas por el desarrollo de nuestras actividades diarias.

En el área de Patrimonio, se ha producido una reducción de consumo eléctrico de 1.367,97 Gj (A2) en 2014 respecto a 2013, debido a las siguientes actuaciones que se han llevado a cabo en varios de sus inmuebles: G4-EN19

- Sustitución de halógenos por leds en zonas comunes y garajes, entre otros.
- Instalación de detectores de movimiento.
- Cambio de equipos de climatización por equipos más eficientes. G4-EN6

Con esto se ha evitado la emisión de 110,58 TnCO<sub>2</sub> (A1) En cuanto a la flota de vehículos, hemos pasado de unas emisiones medias de 117,93 g CO<sub>2</sub>/km a 116,26 g CO<sub>2</sub>/km.

En los contratos de servicios energéticos prestados por Sacyr, el ahorro de energía en 2014 sobre la línea base ha sido de 7.460,52 GJ evitando así la emisión a la atmósfera de 1.126,12 Tn CO<sub>2</sub>. Este ahorro es consecuencia de las actuaciones llevadas a cabo en alumbrado público, en Iluminación Interior y en cambio de combustible en calefacción. G4-EN7

Sacyr, en su compromiso por la sostenibilidad en la edificación, trabaja desde hace años en 2 líneas de obtención del certificado LEED: sobre edificios ya existentes, a través de su filial Testa, y en la construcción de nuevos edificios, a través de sus filiales Sacyr Construcción y Somague Engenharia. Concretamente, durante el año 2014 se ha continuado con el proceso de certificación LEED SILVER de los inmuebles del Campo de las Naciones,

en Madrid, ambos edificios propiedad de TESTA, y la ejecución de varios proyectos de construcción con requisitos de Certificación LEED de diferentes categorías.

La certificación LEED® (de uso voluntario) se basa en la incorporación en el proyecto de aspectos relacionados con la eficiencia energética, el uso de energías alternativas, la mejora de la calidad ambiental interior, la eficiencia del consumo de agua, el desarrollo sostenible de los espacios libres de la parcela y la selección de materiales.

En 2014, las ventas realizadas de electricidad fueron de 3.199.418 Gj.

#### CONSUMOS ENERGÉTICOS INTERNO (Gj) 2014 G4-EN3

<b>TOTAL</b>	<b>14.970.416,40</b>
Construcción	1.333.351,65
Servicios	1.352.776,90
Industrial	10.505.589,10
Concesiones	51.347,21
Patrimonio	1.727.351,52

#### CONSUMO ENERGÉTICO INTERNO POR FUENTE EN 2014 G4-EN3

##### Porcentaje



Electricidad Autoabastecimiento (Gj)	1,12
Electricidad Externa (Gj)	4,04
Gasóleo A (Gj)	8,50
Gasóleo B (Gj)	0,27
Gasóleo C (Gj)	2,16
Gasolina (Gj)	0,08
Petróleo (Gj)	0,15
Gas Natural (Gj)	52,30
Bio gas (Gj)	1,52
Biomasa (Gj)	13,61
Fuentes con 0,00 %	16,25
Biodiesel (Gj)	
Gas Licuado del Petróleo (GLP) (Gj)	
Gas Butano (Gj)	

La sede central de Sacyr, ubicada en Paseo de la Castellana, en el año 2014 tiene unas intensidades de: G4-CRE1 G4-CRE2 G4-CRE3

- Energética de: 110.6 Kwh/m<sup>2</sup>
- Agua de: 1,07m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup>
- Emisiones: 0,04 Tco<sub>2</sub>/ m<sup>2</sup>

#### **CONSUMO ENERGÉTICO EXTERNO (Gj) 2014** G4-EN4

TOTAL	<b>58.895,43</b>
Construcción	46.271,58
Servicios	5.541,17
Industrial	4.804,46
Concesiones	1.823,80
Patrimonio	454,43

#### **INTENSIDAD ENERGÉTICA SACYR 2014** G4-ENS

Total de consumo energético (Gj)	15.029.311,82
Cifra de negocio (Miles de €)	2.900.725,00
Intensidad Energetica (Gj/Miles de €)	5,18

#### **EMISIONES DIRECTAS DE GASES E. I. (A1) (teq CO<sub>2</sub>) 2014** G4-EN15

TOTAL	<b>688.926,18</b>
Construcción	91.324,10
Servicios	43.975,85
Industrial	443.265,15
Concesiones	688,60
Patrimonio	109.672,48

\*Los factores de cálculo utilizados son los "Factores de conversión energía final-energía primaria y factores de emisión de CO<sub>2</sub>-2011 para carburantes y combustibles" publicado por el Instituto para la Diversificación y Ahorro de Energía (IDAE) con fecha diciembre de 2012.

Las emisiones del área de edificación tanto en España como en Chile, se corresponde con 0,01 TnCO<sub>2</sub>/Mill € G4-CRE4

#### **EMISIONES DIRECTAS DE GASES E. I. (A2) (teq CO<sub>2</sub>) 2014** G4-EN16

TOTAL	<b>49.739,62</b>
Construcción	3.961,75
Servicios	34.567,63
Industrial	4.220,74
Concesiones	3.909,55
Patrimonio	3.079,94

#### **EMISIONES DIRECTAS DE GASES E. I. (A3) (teq CO<sub>2</sub>) 2014** G4-EN17

TOTAL	<b>4.235,56</b>
Construcción	3.322,78
Servicios	402,67
Industrial	345,20
Concesiones	131,18
Patrimonio	33,73

Las emisiones de alcance 3 contabilizadas hacen referencia a Viajes de negocio.

#### **INTENSIDAD DE LAS EMISIONES SACYR 2014** G4-EN18

Total de emisiones (teq CO <sub>2</sub> )	784.495,87
Cifra de negocio (Miles de €)	2.900.725,00
Intensidad de emisiones (Teq co <sub>2</sub> /Miles de €)	0,27

Para el cálculo de la intensidad se toman solo las emisiones de alcance 1 y 2. Las unidades son Toneladas equivalentes de CO<sub>2</sub>.

## VALOR MEDIOAMBIENTAL

### 4.1 Cambio Climático y Eficiencia Energética

En cuanto a las emisiones de gases que dañan la capa de ozono, el Grupo Sacyr genera únicamente las derivadas de las posibles fugas de los equipos de climatización, que son mínimas dado que se lleva a cabo un adecuado mantenimiento de los mismos. Actualmente Sacyr cuenta aún con algunos equipos propios con gas R22, pero éstos se están sustituyendo paulatinamente por otros, cuyos gases no dañan la capa de ozono y que además tienen un bajo potencial de efecto invernadero. G4-EN20

NOx y SOx y otras emisiones atmosféricas significativas  
G4-EN21

#### EMISIONES DE NOx Y SOx 2014

Área	Electricidad (t SO <sub>2</sub> )	Electricidad (t NO <sub>2</sub> )
Construcción	5,55	3,81
Servicios	51,79	35,52
Industrial	6,32	4,34
Concesiones	5,04	3,46
Patrimonio	4,61	3,16
<b>TOTAL</b>	<b>73,33</b>	<b>50,29</b>

#### SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN

En Sacyr uno de los factores clave en el desarrollo de sus actividades, es el capital humano. La formación y sensibilización ambiental constituyen uno de los pilares de la estrategia de Sacyr y hace uso de una combinación de medios didácticos que le permiten dar a conocer a sus trabajadores y colaboradores las posibles implicaciones de sus actividades sobre el medio ambiente, con el objetivo primordial de potenciar su sensibilización ambiental y de promover las actuaciones más respetuosas con el entorno.

Este proceso, lo desarrollamos a través de diferentes instrumentos, siendo uno de ellos la elaboración y divulgación de Manuales de Buenas Prácticas Ambientales. Actualmente disponemos de 18 manuales de buenas prácticas ambientales.

#### CADENA DE SUMINISTRO G4-EN33 G4-12

Sacyr es consciente de la incidencia que tienen sus colaboradores sobre su desempeño ambiental, por lo que fomenta la adhesión de éstos a sus normas y valores.

Periódicamente nuestros colaboradores son evaluados y se vigila su comportamiento ambiental y eficiencia energética, valorándose tanto las prácticas ambientales y energéticas adoptadas, como el cumplimiento documental en materia ambiental exigido (autorizaciones, gestión de residuos, etc.). Además se evalúan criterios de calidad tales como, cumplimiento de plazos, calidad obtenida en el servicio prestado, cumplimiento contractual, etc.

Los principales impactos ambientales detectados en las actividades realizadas por los colaboradores están relacionadas p.e. con: incompleto cumplimiento de la legislación relacionada con sus actividades (p.e. falta de evidencia documental de la correcta gestión de sus residuos y de las autorizaciones asociadas a la misma, etc.), deficiente mantenimiento de instalaciones, afección al medio socioeconómico por enlodamiento de vía pública, afección al suelo por derrames, etc.

En Sacyr, a lo largo del año 2014, hemos evaluado el impacto ambiental de un total de 1.546 proveedores, de los cuales, 22 de ellos presentan impactos ambientales negativos significativos, de estos, con el 50 % de los proveedores se han acordado mejoras después de la evaluación y con el 22,7 % de los proveedores se ha puesto fin a la relación como resultado de la evaluación. G4-EN32

En el primer semestre del año 2015, se va a proceder a la revisión de la actual sistemática de evaluación tanto inicial como periódica de los proveedores desde el punto de vista ambiental.

## Vehículos de conservación de carreteras



### INNOVACIÓN EN VEHÍCULOS DE FLOTA

Los vehículos respetuosos con el medio ambiente y sostenibles forman parte de los objetivos de las áreas de gestión de Sacyr a la hora de hacer la elección de un modelo.

Para ello, nos apoyamos en la continua evolución por parte de los fabricantes de vehículos, concienciados con la minimización de emisiones de CO<sub>2</sub>.

Los modelos seleccionados para la renovación de la flota durante el 2014 a nivel de turismos fueron vehículos que cumplen con la normativa de emisiones Euro6.

Adicionalmente, se han adquirido distintos vehículos que cuentan con nuevas tecnologías todas ellas enfocadas a la reducción del consumo y emisiones.

6 unidades Opel Corsa Selective 1.2 GLP ( Gas Licuado de Petróleo).

6 unidades SACYR Caddy 1.6 L GLP (Gas Licuado de Petróleo).

Estos doce vehículos, permiten ahorrar entre un 40 y un 45% en combustible respecto a los motores de gasolina y un 15-20% frente a un diésel por su menor coste.

El precio del AUTOGÁS es un 50% más económico que la gasolina o el diésel rondando los 70 céntimos el litro.

La utilización de este combustible alternativo, mejora la calidad del aire especialmente en zonas urbanas y suponen una gran

ventaja medioambiental frente a los motores convencionales de gasolina y diésel:

Ventajas medioambientales frente a la gasolina.

- Reducción del 68% de las emisiones de NOx.
- Reducción del 15% de las emisiones de CO<sub>2</sub>.

Ventajas medioambientales frente al gasóleo o biodiésel.

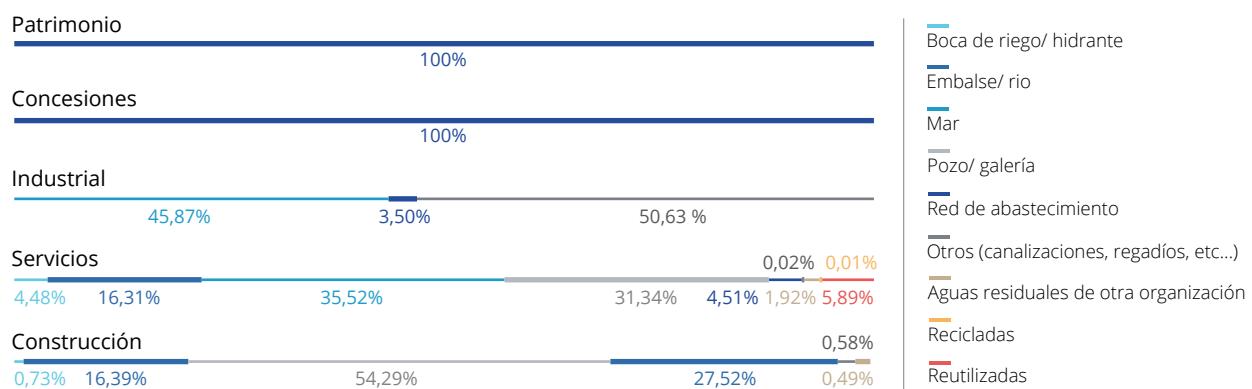
- Reducción del 99% de las emisiones de partículas.
- Reducción del 96% de las emisiones de NOx.
- Reducción del 50% del nivel de ruido.
- Reducción del 10% de las emisiones de CO<sub>2</sub>.

## VALOR MEDIOAMBIENTAL

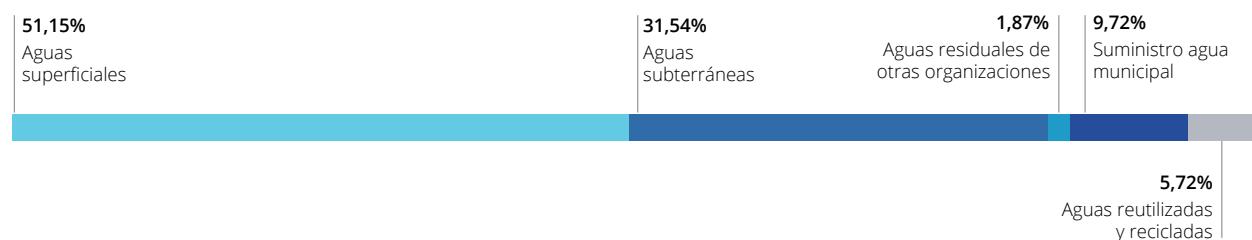
### 4.2 Agua | Valoriza Agua

*La gestión eficiente del agua es una cuestión vital para alcanzar un desarrollo sostenible. Por ello, en todas las actividades que desarrollamos buscamos aquellas soluciones que optimizan su consumo, además de priorizar su reutilización y el consumo de aguas recicladas.*

**CONSUMO DE AGUA POR ÁREA 2014 (%) G4-EN8**



**CONSUMO TOTAL DE AGUA 2014**



**EVOLUCIÓN CONSUMO DE AGUA 2012-2014 (m<sup>3</sup>)**



## CREAMOS VALOR CON NUESTRAS ACTIVIDADES

El crecimiento de la población, la transformación de los estilos de vida y el desarrollo económico han aumentado considerablemente la presión sobre los recursos hídricos. **VALORIZA AGUA** responde a esta realidad con la más avanzada ingeniería para el tratamiento y el abastecimiento de agua.

### INGENIERIA PARA EL AGUA

El agua es un activo económico del que depende el desarrollo social.

La tecnología nos permite poner a disposición del ser humano la cantidad de agua necesaria, con la calidad adecuada para cada uso, sin generar residuos ni contaminantes.

Desde Valoriza Agua generamos nuevos recursos, mediante la desalación, que posibilitan que el agua usada sea regenerada para nuevos usos o pueda ser devuelta a la naturaleza en condiciones óptimas.

La I+D+i de Valoriza Agua aplicada a los procesos ha producido resultados de sinergias entre generación energética y cuidado del medio ambiente.

En 2014 hemos culminado con éxito proyectos relacionados con reducción de impactos ambientales (oleros, descarga de salmueras), mejora de procesos (reducción de consumo energético, uso de renovables, mejora y reutilización de membranas), soluciones inteligentes de control y desarrollo de nuevas tecnologías (Forward Osmosis, eliminación de emergentes).

### DESALACIÓN Y POTABILIZACIÓN DEL AGUA

La experiencia y respuesta técnica de Valoriza Agua, se materializa en nuestra capacidad no sólo para la explotación de las diferentes fuentes de suministro, sino también para aportar el diseño y la construcción de las instalaciones necesarias para optimizar los recursos naturales y minimizar el impacto ambiental.

En Valoriza Agua lideramos el sector de la desalación de agua de mar para consumo humano, industria y regadío.

Nuestras instalaciones, dotadas con la más avanzada tecnología, son capaces de incorporar al ciclo de agua más de 1,9 millones de metros cúbicos diarios (el equivalente al consumo de una ciudad de 10 millones de habitantes) con un reducido consumo energético y potenciando sustancialmente los recursos naturales existentes.

### GESTIÓN DEL CICLO INTEGRAL DEL AGUA

Gestionamos la mayor empresa mixta de gestión de agua en España, (EMALSA) en Las Palmas de Gran Canaria que da servicio a 400.000 habitantes.

Asimismo, gestionamos el mayor contrato de empresa mixta en España de los últimos diez años en la privatización de EMMASA (Santa Cruz de Tenerife), dando servicio a más de 222.000 habitantes.

El agua de calidad es mucho más que agua potable. En Valoriza Agua, la calidad representa un abastecimiento inmejorable, una gestión de lectura de contadores y facturación por consumo fácil y cómoda para el ciudadano. La calidad del agua que ofrecemos es calidad de vida, capacidad de respuesta rápida para satisfacer nuevas demandas y tranquilidad en los hogares.

---

**Sacyr continúa apostando por el consumo de las aguas que recicla y reutiliza. En 2014, este consumo de origen interno supuso el 5,72%, 2.149.243,70 m<sup>3</sup> del consumo total de agua de la Organización.**

G4-EN10

---

**Gestión de más de 3.166.000 clientes en España, Portugal y Brasil.**

---

**Actividades con calidad y gestión medioambiental certificadas a las normas ISO 9000 y 14000.**

## VALOR MEDIOAMBIENTAL

### 4.2 Agua | Valoriza Agua

#### ALCANTARILLADO Y COLECTORES

Entre los múltiples usos del agua uno de los más importantes es la limpieza.

Tanto el agua utilizada como la procedente de la lluvia es necesario que sea evacuada del entorno urbano y canalizada para su posterior tratamiento antes de ser devuelta a su ciclo natural.

En Valoriza Agua, conscientes de esta realidad, proyectamos en todas nuestras actuaciones un servicio de limpieza, mantenimiento e incorporación de modernos sistemas de telecontrol, y evacuación en la red de alcantarillado urbano y colectores, así como los sistemas de pretratamiento de agua residual necesarios para una mejor depuración.

#### DEPURACIÓN DE AGUA RESIDUAL

El agua residual procedente de poblaciones, cultivos o industria, contiene elementos tóxicos que si fueran vertidos directamente a la naturaleza, la contaminarían destruyendo el medio ambiente.

Valoriza Agua cierra el ciclo del agua con su tratamiento en estaciones depuradoras antes de devolverlas a la naturaleza.

Las estaciones depuradoras de agua residual (EDAR), diseñadas, construidas o explotadas por Valoriza Agua en ciudades como Madrid, Puertollano, Murcia, etc. son capaces de tratar eficazmente un total de 890.000 m<sup>3</sup>/día. Entre los hitos más destacados del ejercicio se encuentran:

- Obras de infraestructuras generales de saneamiento y depuración de la cuenca del Arroyo de La Reguera (Madrid) con capacidad de 80.000 m<sup>3</sup> diarios.
- Proyecto de ejecución y construcción de las obras del EDAR de Arroyo Quiñones (San Sebastián de los Reyes) para depurar 45.700 m<sup>3</sup> diarios.
- Proyecto de ejecución y ampliación de la EDAR de Puertollano para depurar 30.000 m<sup>3</sup> diarios.

#### REUTILIZACIÓN DEL AGUA RESIDUAL DEPURADA

El agua residual depurada constituye un componente esencial para el uso eficiente de los recursos hídricos y el desarrollo sostenible.

Desde Valoriza Agua trabajamos en la implantación de nuevos procesos de tratamiento a través del departamento de I+D+i para el desarrollo eficaz de tecnologías aplicables a la reutilización y la regeneración de aguas, buscando siempre la optimización de los procedimientos existentes y la puesta a punto de las tecnologías de vanguardia.

Además, la tecnología de Valoriza Agua desarrollada para las Estaciones Depuradoras de Aguas Residuales se adapta perfectamente a las necesidades específicas de agua procedente del drenaje de campos de cultivo, con soluciones que permiten la reutilización del agua residual para la agricultura y el riego de campos de golf, contribuyendo así, a la protección del medio ambiente y a la conservación del agua.

Por otro lado, la realizamos planes de vigilancia ambiental garantizando un seguimiento y control del efecto de las instalaciones sobre el medio ambiente.

#### CIFRAS

#### INGENIERÍA PARA EL AGUA

Diseño, construcción y operación de plantas para producir:

- Más de 750 hm<sup>3</sup> anuales por ósmosis inversa.
- Más de 75 hm<sup>3</sup> anuales por electrodialisis reversible.
- Más de 10 hm<sup>3</sup> anuales de agua de proceso para uso industrial.

#### DESALACIÓN Y POTABILIZACIÓN DEL AGUA

- Más de 26.000 km de canalizaciones de agua potable.
- Tratamiento por Electrodialisis del agua potable de la ETAP Llobregat (Barcelona) La mayor planta EDR del mundo 200.000 m<sup>3</sup>/día.
- Otras estaciones de tratamiento de agua potable:  
ETAP de Puertollano 34.560 m<sup>3</sup>/día.  
ETAP de Jaca 26.000 m<sup>3</sup>/día.

Refinería de Cartagena,  
Murcia. Planta de agua  
de proceso.



## VALOR MEDIOAMBIENTAL

### GESTIÓN DEL CICLO INTEGRAL DEL AGUA

- Concesión de la gestión del Ciclo Integral del Agua de Alcalá de Henares (Madrid). 200.000 habitantes. distribución de más de 24 hm<sup>3</sup> anuales.
- Concesión de la gestión del Ciclo Integral del Agua de la ciudad de Guadalajara 85.000 habitantes distribución de 9,4 hm<sup>3</sup> anuales.
- Abastecimiento a 9.650.000 habitantes en seis países.

### ALCANTARILLADO Y COLECTORES

- Más de 108.000 sumideros e imbornales en explotación y mantenimiento.
- 13.000 km de red de alcantarillado.

### DEPURACIÓN DE AGUA RESIDUAL

- Proyecto y obra de ampliación de la capacidad de tratamiento de la EDAR de Tres Cantos (Madrid) hasta

los 31.000 m<sup>3</sup> diarios.

- Diseño, construcción o explotación de EDAR para regenerar más de 300 hm<sup>3</sup> anuales.
- Tratamiento de efluentes de refinerías Repsol Cartagena 4.200 m<sup>3</sup> diarios.

### REUTILIZACIÓN DEL AGUA RESIDUAL DEPURADA

- Planta de reutilización de drenajes del campo de Cartagena 6.000 m<sup>3</sup>/día por ósmosis inversa evitando la eutrofización del Mar Menor.
- Planta de tratamiento terciario con desalación para campo de golf en Benidorm, Alicante 5.000 m<sup>3</sup>/día.
- Tratamiento de aguas industriales por medio de la Tecnología de MBR, para usos industriales y regadío. 2.000 m<sup>3</sup>/día.

### CÓMO GESTIONAMOS LAS AGUAS RESIDUALES

Las actividades desarrolladas por Sacyr generan efluentes líquidos y el medio receptor de los mismos es diferente en función del proceso que los genera y de la ubicación de la instalación, siendo los habituales a la red de saneamiento público, los puntos de vertido autorizados del dominio público hidráulico y en algunos casos la reutilización por parte de terceros.

En total se han vertido un total de 12.552.140,34 m<sup>3</sup> de aguas residuales y 7.267.495 m<sup>3</sup> de salmuera y se han reutilizado 11.320.185 m<sup>3</sup>. G4-EN22

De manera sistemática y planificada, se realizan análisis de las aguas residuales con el fin de verificar el cumplimiento de los requisitos aplicables, tanto los legales, como los establecidos en las correspondientes autorizaciones, asegurándonos así de la calidad del vertido. Los parámetros de calidad analizados se determinan teniendo en cuenta las autorizaciones y normativa del país, en cada caso.

Actualmente estamos trabajando en la implantación de medidas para cuantificar el volumen de agua vertida en función de las actividades donde se generan y al medio al que se produce el vertido, con el objetivo de homogeneizar el control y seguimiento de los vertidos. A lo largo del año 2014 no se han registrado episodios en los que los efluentes líquidos generados por la organización hayan producido daños significativos sobre los recursos hídricos y hábitats relacionados.

### INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DEL AGUA

Participación en 4 proyectos de los Programas LIFE y EAA Grants.

**1) Proyecto Life Transfomem:** transformación de membranas de ósmosis inversa en membranas recicladas de ultra y nano filtración.

**2) Proyecto Denitox:** desarrollo de una nueva tecnología medioambiental de desnitrificación basada en la oxidación anaerobia autotrófica.

**3) Proyecto Osmos:** desarrollo de un innovador proceso de desalación para la reducción del consumo energético mediante ósmosis directa.

**4) Proyecto Olor:** desarrollo de tecnologías altamente eficientes para el tratamiento de olores en procesos industriales y de depuración de aguas.

## 4.3 Biodiversidad

*El respeto al entorno es un valor clave para Sacyr, así la línea estratégica del Grupo para gestionar la biodiversidad es prevenir la afección a la misma y, cuando no es posible, estudiar e implantar las medidas más adecuadas a cada escenario, en función del tipo de protección que es necesario proporcionar y la actividad que se está ejecutando; que minimizan el impacto de la actividad desarrollada.*

En el Grupo Sacyr realizamos grandes proyectos de infraestructuras vinculando nuestros objetivos de Buen Gobierno y Modelo de Negocio con la idea de sostenibilidad.

### CASO MEDIOAMBIENTAL PANAMÁ

#### Rescate y reubicación de la fauna silvestre

En Sacyr hemos venido desarrollando iniciativas relacionadas con la disminución del impacto ambiental de nuestras obras, como por ejemplo en el

proyecto "Diseño y Construcción del Tercer Juego de Esclusas del Canal de Panamá" donde nuestras acciones han ido dirigidas a la protección, conservación, rescate y reubicación de la fauna silvestre afectada por los movimientos de tierra y remoción de vegetación;

reduciendo al máximo el impacto en la fauna.

Desde el año 2009, se han rescatado y reubicado exitosamente 4.427 animales, de diversas especies.

## VALOR MEDIOAMBIENTAL

Rescate y reubicación  
fauna autóctona Canal de  
Panamá



Las figuras de protección con que se catalogan los espacios protegidos en los que Sacyr ha desarrollado actividades en 2014, son las siguientes: G4-EN11 G4-EN12

- Zonas de especial protección para las aves (ZEPAS): 4
- Lugares de importancia comunitaria (LIC): 6
- Zonas de especial conservación: 2
- Reserva de la Biosfera: 1
- Área de protección ecológica: 1
- Reserva natural: 1
- Vías pecuarias: 5
- Camino histórico monumental: 1
- Humedal de importancia internacional: 1
- Paisaje protegido: 1
- Parque natural: 1
- Otros: 1

Estos espacios ocupan una superficie de 384.885,71 hectáreas. De ellas, 356,43 hectáreas son las afectadas por el desarrollo de las actividades de Sacyr, ubicándose 326,68 hectáreas en interior de estos espacios protegidos y 29,75 hectáreas en espacios adyacentes a los mismos. Las ubicaciones respecto a las áreas protegidas son: A Coruña, Badajoz, Huelva, Jaén, La Palma, Madrid, Murcia y Orense, correspondiéndose con las actividades desarrolladas de construcción de obras, control de vegetación de márgenes de carreteras y limpieza viaria.

## 4.3 Biodiversidad

Durante el año 2014 se han realizado diferentes actividades que afectaban a hábitats donde viven especies con algún grado de amenaza. El número de especies en función de su grado de amenaza, en cuyo hábitat hemos desarrollado actividades son: G4-EN14

### ESPECIES INCLUIDAS EN LA LISTA ROJA DE LA UNIC Y LISTADOS NACIONALES Y REGIONALES

Nivel de peligro de extinción de la especie	Nº de especie	Localización
En peligro	10	Cantabria; Huelva; La Serena; Copiapó, Valencia y Jaén
Vulnerable	16	Orense, La Serena, Limarí, Vallenar, Madrid, Valencia y Huelva
De preocupación menor	12	Limarí, La Serena y Huelva
Otras figuras de protección	22	Jaén, Albacete, Tenerife, Valencia, Iquique, Cádiz, Madrid, Santiago, La Serena y Huelva
Casi amenazada	5	Limari, Vallenar, La Serena y Huelva

Además, existen otras especies, tanto de fauna como de flora, que no están englobadas ni en la Lista roja UICN ni en los diferentes catálogos nacionales. La manera de actuar para evitar posibles afecciones a estas especies ha sido la misma que la expuesta en la tabla "Especies incluidas en la lista roja de la UNIC y listados nacionales y regionales durante 2014", para aquellas especies con algún riesgo de amenaza o interés especial, es decir, se han adoptado las medidas que evitan y, cuando no es posible, minimizan, las afecciones a estas especies.

### AFFECCIONES A LA BIODIVERSIDAD

El respeto al entorno es un valor clave para Sacyr, así la línea estratégica de trabajo del Grupo para gestionar la

biodiversidad es evitar la afección a la misma y, cuando no es posible, estudiar e implantar las medidas más adecuadas a cada escenario, en función del tipo de protección que es necesario proporcionar y la actividad que se está ejecutando, que minimizan el impacto de la actividad desarrollada.

Durante el año 2014 se han desarrollado actividades que generan afecciones en la biodiversidad, como por ejemplo, a las aguas, a la flora, a la fauna y a la atmósfera. Concretamente, emisiones de polvo y gases de combustión de maquinaria, vehículos y equipos, contaminación acústica, molestias a especies animales en épocas de nidificación y cría, poda, tala y trasplante de especies vegetales, pérdida de especies, afección a la calidad de las aguas, captación de agua procedente de embalse y cauces, etc. G4-EN12

Para minimizar estas afecciones se llevan a cabo actuaciones dirigidas a la conservación de la biodiversidad, entre estas iniciativas cabe mencionar, p.e. programas de protección y reproducción de especies, restauración paisajística de espacios degradados, trasplante de ejemplares de gran valor biológico, control periódico de la calidad de las aguas, protección del sistema hidrogeológico, cursos fluviales, etc. mediante toma periódica de muestras para su análisis y control, reducción de la velocidad de los vehículos y riego de caminos, etc.

### HÁBITATS PROTEGIDOS O RESTAURADOS

Debido a la duración de las obras y a los diferentes momentos de la misma en que se realiza la restauración de los terrenos, resulta complejo conocer la superficie restaurada en un periodo concreto de tiempo. Con la información disponible, se puede estimar que la superficie restaurada en España en el año 2014 Sacyr ha sido el 54,27 % de las zonas afectadas por el desarrollo de sus actividades. Algunas de las actuaciones de restauración, han sido verificadas por profesionales externos independientes y se ha contado con la colaboración de terceros. G4-EN13

## VALOR MEDIOAMBIENTAL

En todos los casos, el resultado de las actuaciones de restauración ha sido satisfactorio.

### MITIGACIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL

Sacyr en su compromiso con el medio ambiente y la sociedad en general, contribuye a favorecer la sostenibilidad ambiental, principalmente mediante: G4-14

- La implantación en sus proyectos de planes de gestión ambiental.
- Control ambiental de las actividades.
- Actuaciones de marcado carácter sostenible.
- La realización de proyectos de I+D+i de marcado carácter sostenible.
- El fomento de iniciativas de divulgación, formación y sensibilización ambiental.

Dicho compromiso se materializa en una serie de prácticas sostenibles, dirigidas a conseguir minimizar las afecciones al entorno natural, la eficiencia en el uso de los recursos, la aplicación de la jerarquía en la gestión de residuos, el fomento del ahorro energético, la reducción de emisiones, etc., como son:

- Adquisición de productos de origen natural y fácilmente reciclables.
- Uso de materiales que tengan un bajo impacto ambiental a lo largo de su ciclo de vida.
- Eliminación de materiales peligrosos para el medio ambiente y para la salud como el amianto y el plomo.
- Adquisición de materiales locales para reducir las emisiones derivadas del transporte de estas materias.
- Protección de hábitats naturales.
- Fomento del ahorro energético y adopción de medidas de eficiencia energética asociadas a iluminación, climatización, equipos, refrigeración, transporte, etc.
- Valorización de residuos de construcción y demolición, obteniendo áridos reciclados de diferentes granulometrías.

- Reutilización del excedente de tierras de las obras en el posterior proyecto de restauración, en rellenos, en el ajuste de desmontes-terraplenes, etc.
- Formación a personal propio y subcontratado sobre las prácticas ambientales a adoptar en la ejecución de sus actividades.
- Adopción de medidas de prevención contra derrames de combustible, aceite y otros productos químicos contaminantes.
- Uso de madera procedente de una explotación forestal sostenible, a ser posible certificada con el sello FSC, PEFC (Pan European Forest Certification) o similares.
- Adopción de medidas relacionadas con la reducción de consumo de combustibles, optimización de viajes de trabajo, implantación de tecnologías que minimizan los desplazamientos, etc.
- Adquisición de productos con Etiqueta Ecológica Europea (EEE), etc.
- Mediciones y control de ruido.
- Uso de maquinaria con homologación CE en cuanto a ruido e ITV actualizada.
- Implantación de "lucha biológica" para reducir la utilización de productos fitosanitarios.

### RECLAMACIONES AMBIENTALES

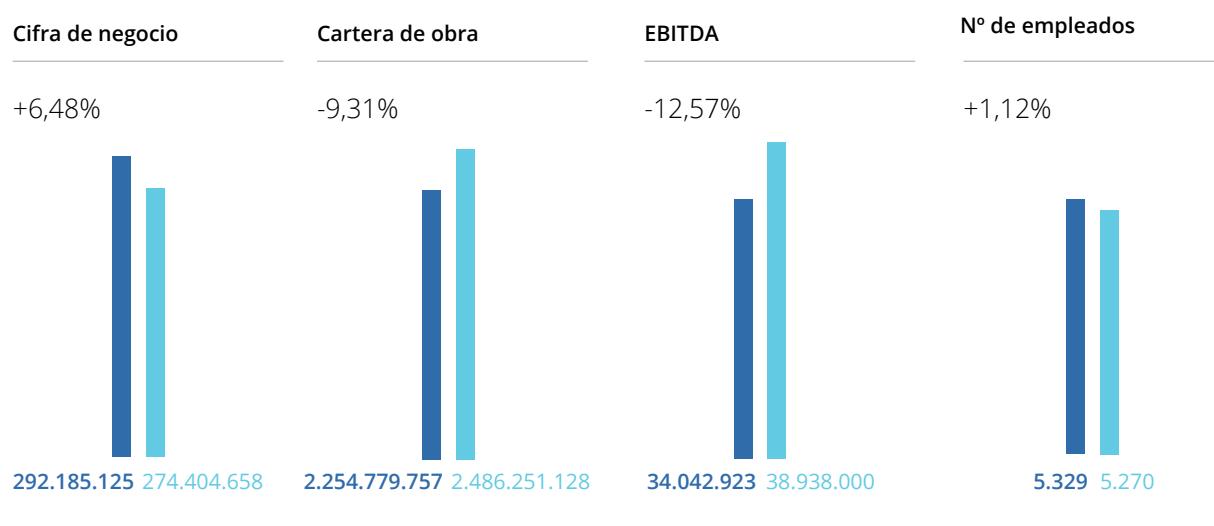
Sacyr dispone de diferentes canales formales para comunicarse con sus grupos de interés y el público en general, a través de los cuales puede recibir reclamaciones relacionadas con temas ambientales. Otra vía por la que se pueden recibir este tipo de reclamaciones son las empresas externas certificadoras de los sistemas de gestión.

De cada reclamación recibida se realiza una investigación y se adoptan las medidas oportunas tanto para su resolución, como para evitar que se vuelva a producir. Sacyr en el año 2014 no ha recibido reclamaciones ambientales.

## 4.4 Recursos Naturales y Medio Ambiente

**VALORIZA SERVICIOS MEDIOAMBIENTALES**  
*es una empresa de servicios al ciudadano referente en el ámbito nacional que responde con una gestión eficiente al compromiso de la sociedad de alcanzar un desarrollo sostenible.*

### MAGNITUDES PRINCIPALES



2014 2013

Dicho compromiso se canaliza a través de una extraordinaria especialización y desarrollo tecnológico lo que nos ha permitido alcanzar una posición de liderazgo en el sector del medio ambiente y la energía en España.

### NUESTROS VALORES

Experiencia

Servicio al Ciudadano

Innovación

Orientación a Resultados

## VALOR MEDIOAMBIENTAL

### CÓMO CREAMOS VALOR

En VSM contribuimos a la generación de valor para la comunidad a través del desempeño de nuestras actividades en las Áreas de Negocio de la división:

#### SERVICIOS MUNICIPALES:

- Gestiona las concesiones y servicios de limpieza viaria.
- Recogida de residuos.
- Jardinería y mantenimiento de zonas verdes y arbolado.
- Movilidad urbana (gestión de parquímetros, grúa, áreas de prioridad residencial, tramitación de denuncias, etc.).
- Mantenimiento de infraestructuras urbanas (contenedores soterrados, conservación de viales, alumbrado público, mantenimiento de fuentes y polideportivos).

#### TRATAMIENTO Y GESTIÓN DE RESIDUOS:

- Explotación de plantas de RSU y envases.
- Plantas de transferencia.
- Plantas de neumáticos fuera de uso y de residuos de construcción y demolición.
- Plantas de compostaje de la materia orgánica (FORM).
- Desgasificación y mantenimiento post-clausura de vertederos.
- Plantas de biometanización.
- Incineración.
- Cogeneración.
- CSR (combustible seleccionado de residuo).
- Valorización energética.
- Instalaciones de tratamiento, compostaje y secado térmico de lodos de depuradoras de aguas residuales.

#### OBRAS Y REGENERACIONES AMBIENTALES:

- Servicios de control de calidad de las aguas.
- Tratamientos selvícolas y obras forestales.
- Restauración del paisaje.
- Restauración fluvial.
- Bioingeniería.

### Y CÓMO APLICAMOS ESTAS ACTIVIDADES EN NUESTRAS INSTALACIONES:

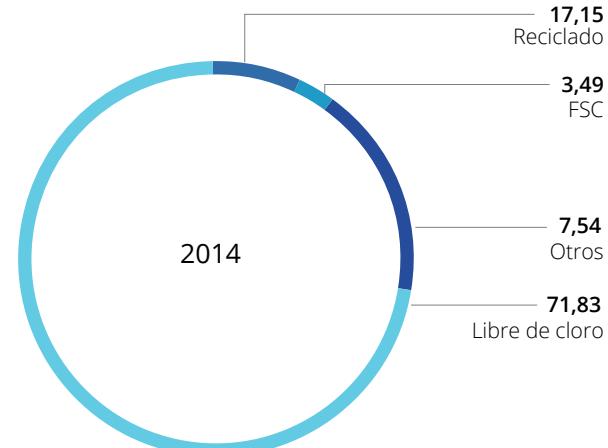
En nuestros centros de trabajo realizamos permanentes actuaciones para el correcto reciclaje de los suministros que utilizamos. Así, en 2014 se retiraron para su tratamiento y reciclaje más de 300kg de residuos peligrosos.

#### SUMINISTROS VERDES

El papel que utilizamos en el Grupo Sacyr lo obtenemos a través de proveedores seleccionados tras rigurosos análisis que cumplen ciertos requisitos, tales como estar certificados por Rainforest Alliance y EU Ecolabel. De esta manera sabemos que el papel proviene de recursos naturales renovables, habiendo seguido una severa cadena de custodia y constituye, de esta manera, una contribución vital para el desarrollo y la protección de los bosques. Así como proporcionar un registro permanente de su origen, nuestros proveedores nos ofrecen un papel biodegradable, con altas tasas de reciclaje y la mayor parte de la energía utilizada proviene de recursos renovables.

El consumo de papel, ascendió en Sacyr en el año 2014 a 123,42 Tn, correspondiéndose con el siguiente desglose:

#### TIPO PAPEL CONSUMIDO (%) G4-EN1



Trabajos de  
mantenimiento de jardines  
históricos en San Lorenzo  
de El Escorial, Madrid



## VALOR MEDIOAMBIENTAL

### 4.4 Recursos Naturales y Medio Ambiente

Una de las prioridades del grupo Sacyr en cada una de las actividades que desarrolla es optimizar el consumo de recursos y reducir la generación de residuos. Por ello, las líneas de actuación seguidas por el grupo en este sentido son, el fomento del empleo de materiales de origen reciclado, tanto de procedencia interna como externa, y la selección de productos y procesos más respetuosos con el medio ambiente.

*El 38,65 % de los materiales que se empleó para la realización de las actividades de Sacyr tiene un origen reciclado.* G4-EN2

#### PROYECTOS DESTACADOS

##### **Centro integral de valorización de residuos del Maresme**

Las obras de modernización de la planta, llevadas a cabo por la UTE-TEM, a instancias del Consorcio para el Tratamiento de Residuos del Maresme mejoraron la eficiencia del tratamiento que se hacía de los residuos, con un notable incremento del aprovechamiento del reciclado y mejora en la calidad de la fracción valorizable energéticamente. La explotación de dicha planta de tratamiento, situada en Mataró, a 20 kilómetros al noreste de Barcelona, tiene un plazo de 15 años.

##### **Complejo de Tratamiento y Valorización de Residuos Urbanos de Los Hornillos**

Este complejo gestiona en torno a 400.000 Tn/año de los residuos urbanos generados actualmente en Valencia ciudad y su área metropolitana, que está conformada por la capital y los 44 municipios de sus alrededores, habitando en ella aproximadamente 1.500.000 habitantes.

##### **Planta de Tratamiento Mecánico Biológico de Arraiz**

Situada en Arraiz (Bilbao), la Planta de unos 23.000 m<sup>2</sup> de superficie, permite evitar totalmente el vertido de residuos sin haber sido previamente tratados, lo que posiciona a Vizcaya en un lugar enviable en materia de gestión de residuos.

##### **Planta de Tratamiento Mecánico Biológico**

El E.D.A.R. de Arroyo de La Reguera es una obra incluida dentro del Plan de Saneamiento y Depuración de la Comunidad de Madrid. La estación está diseñada para tratar un caudal de aguas residuales de 80.000m<sup>3</sup>/día. Dando servicio a una población de más de 270.000 habitantes, procedentes de los municipios de Móstoles, Fuenlabrada y Leganés.

## MÉTODOS Y TRATAMIENTOS DE LOS RESIDUOS

La prevención es la clave en la política de residuos de Sacyr. Los beneficios derivados de la prevención se manifiestan en un ahorro en los consumos de materias primas y una reducción en los costes de gestión, todo ello con el objetivo de conseguir el mejor resultado ambiental.

### PESO TOTAL DE RESIDUOS SEGÚN TIPO Y MÉTODO DE TRATAMIENTO SACYR 2014 (Tn) G4-EN23

Tipo de Residuos	Construcción	Concesiones	Patrimonio	Industrial	Servicios	Total
RCD	5.338.336,69	0,00	0,00	18.933,00	21.427,92	<b>5.378.697,60</b>
RNP	12.638,46	13,41	74,40	109,01	6.248,47	<b>19.083,75</b>
RP	275,90	3,76	1,09	23,61	203,17	<b>507,53</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5.351.251</b>	<b>17,17</b>	<b>75,49</b>	<b>19.065,62</b>	<b>27.879,55</b>	<b>5.398.288,88</b>

RCD: Residuos de Construcción. RNP: Residuo no peligroso. RP: Residuo Peligroso.

## TRANSPORTE DE PRODUCTOS MATERIALES G4-EN30

El transporte y la movilidad en general tienen una relación directa con el cambio climático, la contaminación y la dependencia energética. Por ello, se han adoptado medidas relacionadas con la reducción de consumo de combustibles, optimización de viajes de trabajo, implantación de tecnologías que minimicen los desplazamientos, optimización de rutas, etc. Con la adopción de este tipo de medidas, se reduce el consumo de energía y con ello, las emisiones de gases efecto invernadero.

Los impactos ambientales relacionados con el transporte de productos y otros bienes y materiales no han sido valorados como particularmente significativos dentro del contexto de Sacyr. La mayor parte de este tipo de transporte es realizado por colaboradores, a quienes se les hace entrega del código de buenas prácticas basado en los principales aspectos ambientales asociados al transporte que han sido identificados por Sacyr.

Somague dispone de una red de transportes de autobuses para empleados, permite el viaje de sus trabajadores desde varios puntos de la ciudad de Lisboa a Sintra, donde está ubicada su sede central. Esta red, contó con tres rutas en 2014 y transportó

una media de 51 colaboradores por día. La utilización de este servicio de transporte diario evitó, la emisión de 95.69 toneladas de CO<sub>2</sub>.

## DERRAMES G4-EN24

En Sacyr para el desarrollo de todas nuestras actividades adoptamos, de manera habitual, medidas preventivas y definimos y aplicamos procedimientos adecuados de identificación de potenciales situaciones de emergencia y actuación en caso de producirse. Todo ello, con objeto de evitar impactos ambientales no deseables originados por el derrame de sustancias químicas, aceites y combustibles. De esta manera, este tipo de incidentes se producen con escasa frecuencia y no revisten gravedad.

En 2014, Sacyr ha tenido constancia de 19 derrames accidentales, todos ellos no significativos, producidos principalmente por la rotura de latiguillos de vehículos y equipos, por colisiones, vuelco y averías de vehículos y maquinaria y por pérdidas en la recarga de equipos. Como consecuencia, se generaron derrames involuntarios de combustible y aceite, los cuales fueron recogidos y, posteriormente, gestionados correctamente. Se estima un volumen total de 0,56 m<sup>3</sup> derramados.



---

5



# 5

## VALOR SOCIAL

5.1 Responsabilidad Corporativa-Fundación Sacyr	100	5.4 Comunidades locales	113
5.2 Salud y Prevención	104	5.5 Valoriza Facilities	117
5.3 Valoriza Conservación de Infraestructuras	109	5.6 Capital Humano	122

## VALOR SOCIAL

### 5.1 Responsabilidad Corporativa

*Sacyr aboga por un modelo de gestión empresarial responsable, orientado hacia la creación de valor a largo plazo para todos sus grupos de interés. Que contribuya a hacer avanzar a la sociedad y a la economía global por el camino del desarrollo sostenible.*

## RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

A lo largo de los últimos años, en Sacyr hemos desarrollado una estructura de responsabilidades orientada a impulsar decididamente un modelo de gestión responsable y a hacerlo extensivo a todos los niveles de la organización. Con el fin último de convertir la Responsabilidad Corporativa en un elemento central de su gestión y de su cultura empresarial.

El principal impulso parte del propio Consejo de Administración, que como máximo órgano de gobierno de la sociedad, ha asumido la responsabilidad de definir, impulsar y supervisar la estrategia del Grupo en esta materia.

Desde el área de Responsabilidad Corporativa se definen y desarrollan las iniciativas del mismo ámbito en colaboración con todas las áreas de gestión de la empresa.

Existe además un grupo de trabajo de Responsabilidad Corporativa, integrado por un representante de cada área de negocio, así como de cada una de las unidades corporativas más vinculadas a la gestión responsable de la empresa (Gobierno Corporativo, Recursos Humanos, Auditoría Interna, Medio Ambiente, Prevención de Riesgos e I+D+i).

Sacyr con la Selección de Balonmano en el Mundial de Catar 2015



### Sacyr con la Selección Española de Balonmano en el Campeonato del Mundo de Catar

La Real Federación Española de Balonmano y Sacyr firmaron un convenio de colaboración para el patrocinio de la Selección española de Balonmano en su camino al Mundial de Catar 2015.

Con la firma de este convenio ratificamos el compromiso del Grupo Sacyr con la difusión del deporte como vehículo de cohesión y desarrollo social. Siendo, a su vez, una herramienta de mejora y creación de hábitos saludables.

## VALOR SOCIAL

### 5.1 Responsabilidad Corporativa

#### PLAN DIRECTOR DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

El Plan Director, con vigencia hasta el 2015, estructura los objetivos y retos en materia de Responsabilidad Corporativa y es la base a partir de la cual definimos las líneas de actuación de la empresa en este mismo ámbito.

Los principales objetivos en materia de Responsabilidad Corporativa de Sacyr son:

- |   |   |   |
|---|---|---|
| <b>1</b><br>Promover la comunicación con los grupos de interés.     | <b>3</b><br>Extensión de los principios éticos y sociales del Grupo a la cadena de suministro (proveedores / subcontratas). | <b>6</b><br>Reducir el impacto ambiental de nuestras actividades y proyectos.   |
| <b>2</b><br>Fomentar el orgullo de pertenencia entre los empleados. | <b>4</b><br>Reforzar los mecanismos de Buen Gobierno.   | <b>7</b><br>Integrar todas las actuaciones y principios en materia de Responsabilidad Corporativa la totalidad del proceso de toma de decisiones. |
| <b>5</b><br>Contribuir al desarrollo de la sociedad.                |   |   |

#### FUNDACIÓN SACYR

En Sacyr también contribuimos al progreso y bienestar de las comunidades donde llevamos a cabo nuestras actividades por medio de nuestra Fundación. A través de la misma desarrollamos un amplio abanico de iniciativas dentro del ámbito social.

#### G4-15

Durante el año 2014 el Grupo Sacyr ha contribuido al desarrollo de diversos proyectos en beneficio de la comunidad, que pueden agruparse en 6 categorías:

- Asistencia socio sanitaria.
- Cooperación al desarrollo.
- Arte y cultura.
- Actividades deportivas.
- Desarrollo socioeconómico del entorno.
- Iniciativas ligadas a la actividad de la compañía.

A continuación se describen algunas de las principales iniciativas en materia de Responsabilidad Corporativa puestas en marcha por el Grupo durante el año 2014:

## ARTE Y CULTURA

- Fundación Príncipe de Asturias. Aportación económica y presencia del Presidente de Sacyr en el Patronato de dicha fundación.

## IMPULSO AL DEPORTE

---

### Convenio de colaboración con el Consejo Superior de Deportes

En 2014, dentro de nuestra línea de actuación para la difusión y la práctica de hábitos saludables, firmamos un convenio de colaboración con el CSD. Miguel Cardenal, presidente del Consejo Superior de Deportes (CSD), y Manuel Manrique, presidente del Grupo Sacyr, firmaron en la sede del CSD un convenio de colaboración para

la búsqueda de fórmulas de financiación y colaboración con deportistas, federaciones y clubes deportivos.

El convenio, establece la dotación de cinco becas anuales a cinco deportistas propuestos por el CSD y en 2014, dentro de nuestra línea de actuación para la difusión y la

práctica de hábitos saludables, firmamos un con la Fundación Sacyr.

Los deportistas seleccionados para este primer ejercicio son: Mario Mola y Carolina Routier (triatlón), Aauri Bokesa (atletismo) José Luis Abajo "Pirri" Sergio Lacasta, Andrea Breteau Ianucci y Eugenio Gavalda (esgrima).

---

### Club Deportivo de Sacyr

En este ejercicio y a través de iniciativa de nuestros empleados, se ha creado el Club Deportivo Sacyr. Los fines del club son el fomento y la práctica de la actividad física y deportiva en equipo y de forma individual, en función de las disciplinas, así como la formación humana y deportiva de sus socios

y de los participantes en las actividades que el club organice.

La esencia de esta iniciativa es conseguir que la práctica deportiva se convierta en un hábito para el mayor número de empleados de Sacyr, con el fin de que su salud sea la mejor posible; además de

fomentar el trato entre empleados en actividades fuera del ambiente laboral, favoreciendo la creación de cultura corporativa y el orgullo de pertenencia.

Para más información visiten la web del club: (<http://clubdeportivo.sacyr.com/>).

## VALOR SOCIAL

### 5.2 Salud y Prevención

*En Sacyr consideramos objetivo prioritario garantizar que nuestras actividades se lleven a cabo manteniendo el máximo nivel de seguridad para el conjunto de nuestros trabajadores.*

Para lograrlo, asumimos el compromiso de proveer a nuestros empleados de un entorno seguro y estable, lo que supone actualizar de manera permanente las medidas de prevención de riesgos laborales, así como a respetar escrupulosamente la normativa aplicable en esta materia en todos los lugares en los que desarrollamos nuestras actividades.

*Más del 79% del Grupo Sacyr está certificado de acuerdo con la Norma OHSAS 18001.* G4-CRE6

*El 57,32% del total del colectivo de trabajadores del Grupo Sacyr en España está representado en Comités de Seguridad y Salud.* G4-LA5

#### HITOS

De las 42 empresas incluidas en el Servicio de Prevención Mancomunado de Sacyr, el 50 % de ellas no han sufrido ningún accidente durante 2014. Del 50 % restante, el 40 % han disminuido sus índices de siniestralidad con respecto al 2014, por lo que podemos decir que los resultados han sido satisfactorios en el 70 % de las empresas adheridas al Servicio de Prevención.

Respecto a los controles realizados en materia de prevención por parte del Servicio de Prevención Mancomunado, si comparamos los resultados con los del año anterior, se constata que en ambos sectores ha disminuido tanto el número de visitas (-9%) como en número de centros (-32%), si bien como se puede observar, no en la misma relación. Eso quiere decir que, el ratio de visitas por centro ha aumentado respecto de los 3,85 visitas de 2013 a 5,18 en el año 2014.

Respecto a las calificaciones obtenidas en las visitas a los centros del estado del centro y de la documentación, tanto en el sector de servicios como en el sector de construcción, se han visto incrementadas en todos los casos, siendo este incremento entorno al 7 %.

#### PREMIOS

- Carretera Local de Catar y el Programa de drenaje de carreteras y Proyecto de Infraestructura en Bani Hajer Norte con - 1,7 millones de horas trabajadas sin baja por accidentes.
- Tercer premio a la mejor práctica para el control del riesgo por la práctica del Simulador de Vialidad Invernal.
- Precios ACEX por el Simulador de Vialidad Invernal.

Detalle Variante Suroeste de  
Talavera de la Reina



## VALOR SOCIAL

### 5.2 Salud y Prevención

En Sacyr apostamos por el concepto de Seguridad Integrada y contamos con una **Política de Prevención de Riesgos Laborales** cuyo objeto es promover la mejora de las condiciones de trabajo y del nivel de protección, seguridad y salud de nuestros trabajadores. Dando cumplimiento a los requisitos legales en materia de Prevención de Riesgos Laborales, la actividad preventiva en el Grupo se organiza a través de unos recursos propios y otros concertados con un servicio de prevención ajeno a la empresa.

-Servicio de Prevención Mancomunado - Estructura de Apoyo - Servicio de Prevención ajeno -

#### **Sistema de prevención de riesgos certificado**

Además de cumplir rigurosamente con los requerimientos legales exigibles en la materia, Sacyr está extendiendo entre las distintas empresas que componen el Grupo un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, certificado de acuerdo con la Norma OHSAS 18001, principal referente internacional en materia de seguridad y salud laboral.

#### G4-LA5

El 57,32% del total del colectivo de trabajadores del Grupo Sacyr en España está representado en comités de seguridad y salud.

Además de este porcentaje, existe un 4,7% de la plantilla total del Grupo que cuenta con representación a través de los Delegados de Prevención, quienes sin llegar a formar parte de un Comité de Seguridad y Salud por no estar constituido, sí participan activamente en los temas relacionados con la seguridad y salud a través de reuniones periódicas con representantes de la empresa.

Este Sistema de Gestión de PRL pretende contribuir a garantizar la correcta identificación, revisión, gestión y mejora del control de los riesgos laborales a los que se exponen los trabajadores de las empresas del Grupo, así como el cumplimiento de la legislación vigente.

Nº horas de  
formación en PRL:  
**24.630 horas**



Participantes:  
**1.403 empleados**



Inversión:  
**82.636 euros**



## QUÉ HACEMOS AHORA

- Reestructurar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo para dar cumplimiento con los requisitos normativos así como los requerimientos de los auditores e Implantación del mismo en todas las empresas del Grupo.
- Desarrollo de la aplicación informática PRESYV como herramienta de gestión de la prevención, desarrollando nuevas funcionalidades y adaptándola al nuevo SGSSST.
- Implantación de un sistema externo de validación de subcontratistas en Sacyr Construcción y filiales de la misma.

## GESTIÓN DE ASUNTOS SENSIBLES

### CASO Fiebre Q

En abril de 2014, en la planta TMB Arraiz (Vizcaya), se observa un elevado número de bajas por contingencias comunes de lo que parece ser una gripe, lo que nos llevó, conjuntamente con Osalan y el Servicio Vasco de Salud, ha hacer un estudio epidemiológico para buscar el origen de las bajas. Fruto de este estudio, resultó que el 27% de la plantilla estaba contagiado por la bacteria Coxiella Burnetii. Esta bacteria es de origen animal, y el contagio a nuestros trabajadores se debió al vertido

ilegal de restos orgánicos. Dado que no teníamos el control sobre los residuos que llegaban a la planta de tratamiento, se paró de recibir residuos en la planta, y se realizó la desinfección de la misma por parte de una empresa externa. Una vez concluida la desinfección, se diseñó un procedimiento de seguridad específico para esta actividad. Al haber elevado el riesgo biológico de 2 a 3 con la aparición de la citada bacteria se describen distintas actuaciones a seguir enfocadas a la reducción del

riesgo de contagio desde el foco hasta los trabajadores mediante el uso de equipos de protección individual de tipo biológico en función de una sectorización de las áreas de trabajo. Además de la reducción del contagio al exterior de la planta mediante la instalación de sectores de seguridad y áreas de descontaminación y la realización de un plan formativo a todos los trabajadores para poner en conocimiento los resultados y conclusiones de dicho estudio.

## RETOS DE FUTURO

### Corto plazo:

- Unificación de los distintos sistemas de gestión de la prevención al SGSSST Corporativo a nivel internacional.
- Certificación del Sistema de Seguridad Vial ISO 39.001 para Valoriza Conservación de Infraestructuras.

### Medio plazo:

- Implantación de un sistema externo de validación de subcontratistas en el resto de empresas del Grupo.
- Implantación y certificación del sistema de gestión de la seguridad vial en el resto de Empresas del Grupo.
- Apertura de un Departamento de Prevención estable en todos los países donde tenemos presencia.

### Largo plazo:

- Creación de premios internos en materia de PRL.

## VALOR SOCIAL

Trabajos de construcción del tercer juego de esclusas del Canal de Panamá



### 5.3 Valoriza Conservación de Infraestructuras (VCI)

*VCI es la empresa de servicios del Grupo Sacyr encargada del mantenimiento de todo tipo de infraestructuras, sus principales actividades son de mantenimiento de carreteras, puertos y canales.*

En su función de mantenimiento las principales operaciones que realizan es la de mantener todos los elementos de la infraestructura en un perfecto estado para que estos cumplan perfectamente su función, en el mantenimiento de carreteras y autovías también los servicios de conservación de VCI, realiza labores de explotación de los tramos. VCI conserva en la actualidad aproximadamente unos 5.000 Km de calzada de autopistas, autovías y carreteras convencionales.

**490 empleados**

*X Premio ACEX por el proyecto i-safe*

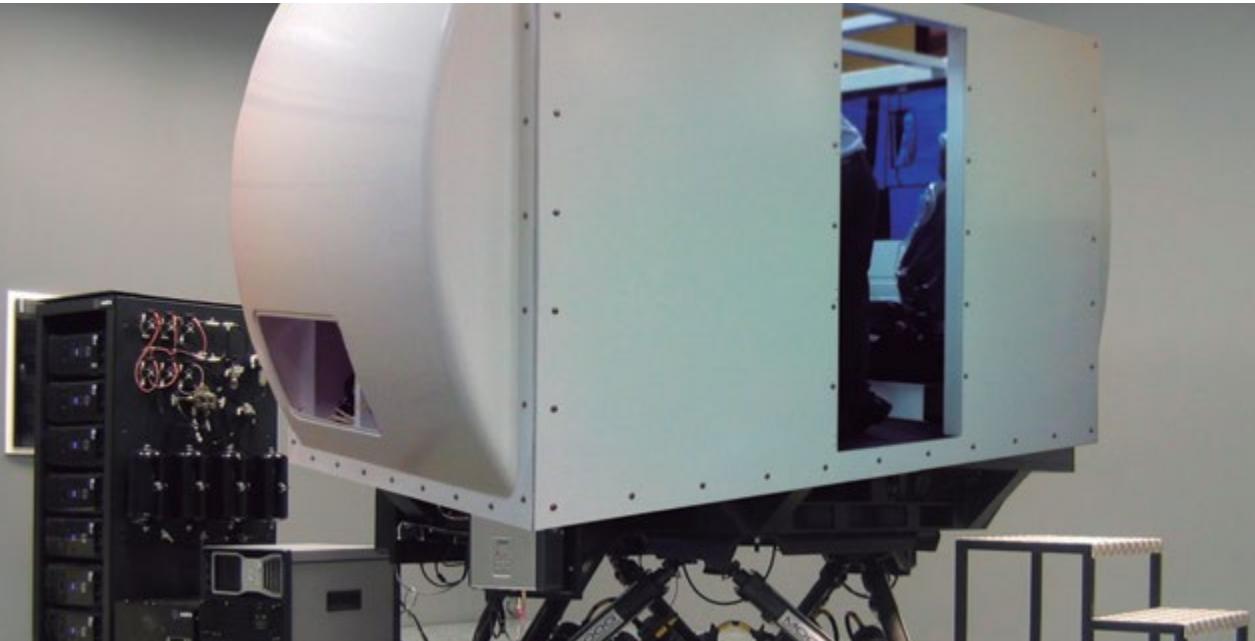
*Nueva patente:  
Sistema anti-atropello en operaciones de conservación*

<b>DRON</b> de inspección	<b>Simulador</b> de Vialidad Invernal	<b>25</b> Camiones Grúa	<b>3</b> Grúas telescopicas	<b>1</b> Selladora de Juntas
<b>80</b> Camiones de vialidad invernal	<b>5</b> Barredoras, una de ellas de alta presión	<b>5</b> Máquinas automáticas de señalización horizontal	<b>9</b> Máquinas de Hincar	<b>13</b> Palas y Retro mixtas
<b>7</b> Turismos y todoterreno		<b>6</b> Tractores		<b>Plantas</b> de fabricación de Salmuera

## VALOR SOCIAL

Para realizar una actividad de Conservación Integral contamos con medios materiales y maquinaria de última generación:

Simulador invernal



## FORMACIÓN

**6.259** horas de formación  
**339** participantes

Las cuatro grandes líneas de formación dentro de VCI han sido, Prevención de Riesgos Laborales, CAP y Manejo de Maquinaria, Cursos COEX e Idiomas.

Además con la empresa SIMULADOR INVERNAL, donde VCI es mayoritaria, impartimos cursos sobre conducción de camiones quitanieves a cualquier empresa u organismo. En concreto, se dieron cursos al Ayuntamiento de Burgos, la Conservación A-6, la Autovía de Arlanzon, la Diputación de Vizcaya, como más reseñables.

## PREVENCIÓN

El número de accidentes laborales durante el año 2014 ha sido 38; de ellos ninguno con víctimas graves o mortales.

La inversión realizada ha sido de 38.267,59 €, esta inversión recoge tanto la formación como los servicios de prevención mancomunados.

A VCI ya en el 2013 se le concedió por parte del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social una bonificación de 50.000 € por baja siniestralidad.

## MEDIO AMBIENTE

Tanto en sus procesos como en las labores propias de conservación VCI mantiene un respeto máximo por el medio ambiente. En todos los centros estamos dados de alta como generador de residuos; lo que implica que tenemos gestores que nos recogen dichos residuos y los tratan de acuerdo a la normativa vigente.

Durante el año 2014 VCI ha tenido un gasto ambiental de 435.034,14 €. El mayor porcentaje que se ha gastado ha sido en la protección del medio socio-económico, la protección paisajística, y gestión de residuos. También este año VCI ha tenido la auditoría y la certificación SGMA (ISO 14001-EMAS).

## 5.3 Valoriza Conservación de Infraestructuras (VCI)

### HITOS DESTACABLES DURANTE 2014

- Adquisición de la primera máquina de señalización horizontal y se pone en marcha una nueva línea de negocio.
- Comienzo de la inspección de estructuras con el DRON.
- Renovación del contrato de AUDASA.
- Formación con el simulador quitanieves.
- En noviembre de 2014 nos adjudica el Ministerio de Fomento el sector TO-0306.

### PREMIOS Y MENCIONES

- X Premio ACEX en categoría "Empresas asociadas", por el proyecto i-safe.
- X Premio ACEX, en categoría "Empresas no asociadas", por el proyecto simulador de Vialidad Invernal para la Start-up del mismo nombre.
- Mención especial por parte de ACEX dentro del certamen de los X premios, como una de las empresas que mayor aporte realizan a la seguridad en las operaciones de conservación con proyectos innovadores.

### INNOVACIÓN

Durante el año 2014 se han obtenidos préstamos al 0 % para el desarrollo de proyectos de I+D+i, por valor de 1.170.000 €, y subvenciones directas por valor

de 186.290 €. El importe certificado en 2014 está en torno a los 1,2 millones de €, y se han abierto 4 nuevas líneas de I+D.

De todos los proyectos desarrollados se ha patentado el sistema anti-atropello en operaciones de conservación.

### RETOS DE FUTURO

Seguimos comprometidos en la mejora de nuestras actividades y servicios para que la compañía sea líder en el sector y tenga un crecimiento sostenible a lo largo del tiempo.

#### Corto plazo:

- Desarrollo de la página Web.
- Potenciar la nueva línea de aplicaciones (pintura, señalización vertical, sellados, etc.).

- Apertura de línea de sondeos en sinergia con Valoriza Minería.
- Penetración en nuevas zonas geográficas.
- Apertura de una nueva delegación en Andalucía.
- Continuar con la política de reducción de costes.

## VALOR SOCIAL

Conservación de infraestructuras  
en la Autovía del Arlanzón



### Medio plazo:

- Internacionalización.
- Nuevas líneas de negocio.
- Estudio de mercado del mantenimiento ferroviario.
- Implantación internacional.
- Introducción en el mercado de mantenimiento ferroviario.
- Lograr 50 Millones de € en Cifra de Negocio.
- Implantación en ayuntamientos a través de la línea de aplicaciones.

### Largo plazo:

- M&A de empresas que nos proporcionen mayor cuota de mercado y presencia, tanto nacional como internacional.

## 5.4 Comunidades Locales

*La población y las comunidades locales importan porque formamos parte de ellas y estamos comprometidos con su mejora.*

### PACTO MUNDIAL DE NACIONES UNIDAS (GLOBAL COMPACT)

En 2007 Sacyr se adhería al Pacto Mundial, una iniciativa de compromiso ético promovida por Naciones Unidas, que pretende fomentar la creación de una ciudadanía corporativa que permita la conciliación de los intereses y procesos de la actividad empresarial con los valores y demandas de la sociedad civil.

Con su adhesión, el Grupo se compromete a apoyar y llevar a la práctica los diez principios éticos en que se fundamenta esta iniciativa, basados en declaraciones y convenciones universales, y que se agrupan en cuatro categorías: derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción. G4-15

### PROYECTOS DE VOLUNTARIADO

Este año 2014, podemos destacar que “Hacemos de nuestros valores la realidad de cada proyecto”, en los cuales nos hemos involucrado, tanto a nivel profesional como personal. G4-15

Han sido varios los proyectos que hemos realizado:

### OPERACIÓN KILO

Desde Sacyr, llevamos colaborando con el Banco de Alimentos de la Comunidad de Madrid en la recogida de alimentos desde el año 2012.

En este ejercicio, y gracias a la colaboración de los empleados de Sacyr, con la campaña Operación Kilo, que lleva por lema “Un kilo de comida. Un millón de gracias”,

se distribuyeron 180 kilos de comida a entidades benéficas dedicadas a la asistencia y cuidado directo de las personas más necesitadas.

### CAMPAÑA RECOGIDA ROPA

Se trata de un proyecto dirigido a todos los colaboradores de Sacyr a nivel nacional. Participamos, de la mano de Cáritas, en la recogida de ropa para los colectivos menos favorecidos.

Este año, la finalidad de la campaña fue ayudar a los colectivos menos favorecidos que acuden a la Parroquia Santa Micaela y San Enrique, próximas a nuestras oficinas centrales. Gracias al

enorme esfuerzo realizado por los trabajadores de Sacyr, se reunió una gran cantidad de ropa que fue repartida entre las más de 200 personas que acuden semanalmente a dicha parroquia.

## VALOR SOCIAL

### 5.4 Comunidades Locales

#### CAMPAÑA RECOGIDA DE JUGUETES

Este es el cuarto año consecutivo que se realiza este proyecto en Navidad. Se trata de fechas señaladas en las que estamos concienciados en ayudar a las personas más necesitadas, sobre todo, a los niñ@s.

Hemos decidido colaborar con la Fundación Toda Ayuda, que lucha contra el riesgo de exclusión social.

En colaboración con diferentes organizaciones solidarias como Precomar, Cáritas, Asociación de

vecinos Aire Nuevo y Juventudes Hospitalarias, se repartieron los juguetes recogidos a la población más necesitada de Parla y la Cañada Real. La campaña fue todo un éxito y más de 400 niños vieron cumplido la ilusión de tener un regalo el día de Reyes.

#### CAMPAÑA COMIDAS SOLIDARIAS

La Campaña Comidas Solidarias se forjó en el año 2013, teniendo bastante éxito de participación de los trabajadores de la Compañía. De esta manera, los empleados de Sacyr colaboraron con la Sociedad

San Vicente de Paul en la donación de casi 1.200€ para la realización de la cena de Nochebuena y la comida del día de Navidad para personas que estén en una situación económica precaria.

Además, 500 lotes de alimentos fueron entregados a personas con escasos ingresos. A la comida de Navidad, acudieron unas 500 personas, pertenecientes todas ellas a familias en situación de exclusión social y con grandes dificultades económicas.

#### HAY SALIDA

Sacyr colaboró en la iniciativa "Empresas por una Sociedad Libre de Violencia de Género" dentro de su campaña de sensibilización "Hay salida a la violencia de género" promovida por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, Consistía en

la organización de un Maratón de Zumba y la distribución de información sobre la iniciativa.

La campaña "Hay Salida" tiene por objeto transmitir un mensaje de esperanza a las víctimas de esta violencia y su entorno, implicando

a toda la sociedad para lograr un objetivo común, terminar con la violencia de género. Además, se trata de hacer llegar a las mujeres que sufren maltrato que la sociedad civil les apoya y no están solas.

## OFICINA DE RELACIONES COMUNITARIAS. PANAMÁ

Su objetivo es informar a los ciudadanos del desarrollo de las obras que ejecuta Sacyr dentro del Programa de Ampliación del Canal de Panamá. Esta iniciativa se enmarca en la política de transparencia informativa y de responsabilidad corporativa que llevamos a cabo en Sacyr en relación con las obras que realizamos.

La Oficina de Relaciones Comunitarias permiten dotar a los ciudadanos de las localidades limítrofes al proyecto y al público en general, de un instrumento para mantenerse permanentemente informados sobre el desarrollo y los avances de las obras, disponer de atención personalizada sobre aspectos concretos de los diferentes proyectos y tramitar todas aquellas reclamaciones o consultas relativas al proceso.

constructivo o a la afectación a la movilidad y otros aspectos relacionados con el ordenamiento urbano. Además de poder contemplar los paneles informativos, en estas oficinas los visitantes reciben un volante explicativo, con información sobre las obras que se están llevando a cabo y los proyectos a realizar.

Asimismo, se han repartido más de 7000 ejemplares de este volante en lugares públicos de interés, medios de comunicación y casa por casa. En él se incluye el desglose de las características de la obra, los principales beneficios de la misma, actividades relacionadas con el proyecto que sean de interés para la comunidad y las actuaciones medioambientales que Sacyr realiza.

## APOYO A LAS COMUNIDADES

Somague se encuentra rehabilitando el ferrocarril, en el corredor de Nacala en Mozambique. Dada la ubicación del sitio y el impacto que tiene en las ciudades y los asentamientos que cruzan, la relación de la empresa con las comunidades locales desempeña un papel de importancia crítica para el éxito del proyecto.

Durante el año 2014, hubo varias iniciativas y colaboraciones que Somague tuvo con la comunidad que rodea la zona principal de la obra, en Cuamba:

- Participación en la comida de Navidad en el Centro Abierto de Cuamba, que alberga 200 personas mayores y para los que se les dio diferentes tipos de alimentos y para su higiene.

- Colaboración y participación en el desfile conmemorativo del 1 de mayo. La compañía colaboró en los preparativos y en el suministro de equipos y ropa usada ese día.
- Provisión de equipos para la gestión de residuos de los vertederos Cuamba.
- Entrega mensual de medicamentos al Hospital Rural de Cuamba.

## VALOR SOCIAL

Open Day obra Canal de Panamá



### TARIFAS SOCIALES Y PROCEDIMIENTO ANTE IMPAGOS

En Sacyr estamos comprometidos con un progresivo cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). El séptimo objetivo comprende, entre otras iniciativas, la necesidad de reducir a la mitad la proporción de personas sin acceso sostenible al agua potable y a servicios básicos de saneamiento.

Somos conscientes de que allí donde realizamos nuestras actividades el acceso al agua potable y a servicios de saneamiento es posible gracias a las infraestructuras desarrolladas por los gobiernos de los países contratantes, pero incluso en los países desarrollados existen colectivos empobrecidos y con riesgo de exclusión que no disponen de recursos económicos suficientes para acceder al suministro.

Es por esto, que en todos los servicios gestionados por Valoriza

Agua, se analizan particularmente los casos de aquellos usuarios que, con voluntad de pago, tienen dificultades coyunturales para realizarlo, aplazando la suspensión de suministro, o llegando a acuerdos de pagos parciales, financiando por tanto sus deudas.

Alguna de las actuaciones sociales que se han realizado este 2014 han sido:

#### CABEZÓN DE LA SAL

- Bonificación del 50% a familias con ingresos inferiores al Salario Mínimo Interprofesional.
- Bonificaciones a familias numerosas del 20% (3 o 4 hijos) y del 30% (5 hijos o más).

#### VALDÁLIGA

- Bonificación del 50% a familias con ingresos inferiores al Salario Mínimo Interprofesional (dos veces y medio el Salario Mínimo Interprofesional en el caso de familias numerosas).

#### LAS PALMAS DE GRAN CANARIA

- Ampliación del segundo bloque de consumo en 7 m<sup>3</sup> bimestrales, por cada persona por encima de cuatro que conviva en la vivienda.

#### SANTA CRUZ DE TENERIFE

- Bonificación media del 25% en los dos bloques más altos de consumo para familias numerosas.
- Convenio con el ayuntamiento para no suspender el suministro/reconectar el servicio a los usuarios, que de acuerdo a la Concejalía de Asuntos Sociales, están en riesgo de exclusión social.

## 5.5 Valoriza Facilities

*Es la empresa del Grupo especializada en la prestación de servicios de gestión, operación y mantenimiento integral de edificios e inmuebles, así como servicios a la dependencia.*

Como empresa perteneciente a Sacyr, cuenta con el respaldo técnico y financiero de uno de los principales grupos de construcción, concesiones, patrimonial y de servicios del país.

Nuestra experiencia en la prestación de servicios nos permite aportar valor a la actividad de nuestros clientes.

### **NUESTRO COMPROMISO**

- Aportar profesionalidad a la gestión y prestación de los servicios.
- Aplicar una política de calidad enfocada a la satisfacción del cliente.
- Optimizar el coste de cada servicio.
- Ofrecer un servicio flexible y adaptable a las necesidades reales de cada cliente.
- Conseguir la mejora continua del patrimonio inmobiliario de nuestros clientes.

*Valoriza Servicios a la Dependencia (VSD) ha obtenido el Certificado AENOR de Servicio para la actividad de Ayuda a Domicilio.*

*"Prestación de Servicios Energéticos en 22 Centros de Educación Infantil y Primaria de Madrid", en colaboración con el Ayuntamiento de Madrid.*

*Obtención de dos títulos internacionales de "Acreditación de Ingeniero Certificado en Eficiencia y Gestión de la Energía" (Certified Energy Manager).*

## VALOR SOCIAL

### 5.5 Valoriza Facilities

#### DESARROLLO DE NUEVOS SERVICIOS

Valoriza Facilities ha mantenido durante los últimos años un ritmo sostenido de crecimiento, apostando a la vez por la búsqueda de nuevos negocios que nos permitan ofrecer soluciones más integrales a nuestros clientes.

Fruto de esta evolución se crea **Valoriza Servicios a la Dependencia**, dedicada a la prestación de servicios a los distintos colectivos en situación de dependencia (tercera edad, menores, discapacitados físicos o psíquicos), que en pocos años se ha convertido en uno de los principales operadores a nivel nacional de este sector.

- Valoriza Servicios a la Dependencia (VSD), filial de VF, ha obtenido el Certificado AENOR de Servicio para la actividad de Ayuda a Domicilio, que incluye las actividades de atención personal, atención de necesidades del domicilio y apoyo psicosocial, familiar y relaciones con el entorno, de acuerdo a la norma UNE 158301:2007.
- Diputación Provincial de Ávila – Servicio de ayuda a domicilio de las personas en situación de dependencia, por importe de 9,1 millones de euros y un plazo de 2 años.
- Ayuntamiento de Guadalajara – Servicio de ayuda a domicilio, por importe de 3,5 millones de euros y un plazo de 4 años.

#### VEHÍCULOS ADAPTADOS

##### **Lo primero es el cuidado del paciente**

En Valoriza Servicios a la Dependencia contribuimos a través de nuestra actividad en la mejora de la calidad de vida de personas dependientes con movilidad reducida y a su plena inclusión en la sociedad con la adquisición de furgonetas adaptadas que permitirán optimizar el servicio a los Centros de Asistencia Sociosanitaria. Interesados en mejorar nuestro servicio estamos en constante búsqueda de avances en este tipo de vehículos. En nuestra flota de vehículos adaptados hemos



evolucionado de configuraciones básicas de 7 plazas + 2 sillas de ruedas hasta nuestras últimas adquisiciones que permiten el transporte de hasta 6 sillitas de ruedas.

En la actualidad contamos con una flota de 36 unidades entre contratos directos y vehículos subcontratados que prestan sus servicios en 23 centros de día repartidos por Castilla la Mancha, Madrid, Murcia Comunidad Valenciana, Castilla y León, Aragón, La Rioja, Cataluña y Baleares, dando acceso a este servicio a un total aproximado de 815 usuarios.

Otro ejemplo más reciente es la apuesta clara y decidida por los Servicios Energéticos.

## HECHOS RELEVANTES

- Valoriza Facilities (VF) ha sido elegida vicepresidente de la AMI, Asociación de Empresas de Mantenimiento Integral y Servicios Energéticos.
  - Certificación de su Sistema de Gestión Energética, bajo la norma UNE-EN ISO 50001:2011.
- Copatrocinadores, y participantes en el Congreso Iberoamericano de Facility Managers, celebrado en Madrid.
- Concesión por parte de la Comunidad de Madrid de una subvención para la realización de las inversiones de alta eficiencia energética realizadas en el alumbrado público y en los edificios municipales del Ayuntamiento de Sevilla La Nueva, dentro del marco del contrato de servicios energéticos integrales de este municipio madrileño adjudicado a VF por el plazo de 15 años.
- VALORIZA FACILITIES ha estrenado página web, cuya dirección es [www.valorizafacilities.com](http://www.valorizafacilities.com).

## PRINCIPALES CONTRATOS ADJUDICADOS EN 2014

- Ministerio de Hacienda y AAPP – Servicio de limpieza de los edificios, locales y dependencias de la Administración General del Estado ubicados en Madrid, zonas de Nuevos Ministerios y Arturo Soria-Ventas, por importe de 18,7 millones de euros, y un plazo de ejecución de 30 meses, prorrogables por otros 18 meses más.
- Metro de Madrid – Limpieza del material móvil de Metro de Madrid, por importe de 11,9 millones de euros y un plazo de 2 años.
- AENA – Limpieza y gestión de carros portaequipajes de los aeropuertos de Gran Canaria y Asturias, por un importe de 6,4 millones de euros y un plazo de 3 años, así como la prórroga por plazo de un año adicional de los contratos de limpieza de los aeropuertos Adolfo Suárez Madrid-Barajas (T4-S), Palma de Mallorca, Málaga, Valencia, Zaragoza, Vigo y Jerez de la Frontera, y del contrato de mantenimiento de instalaciones del aeropuerto de A Coruña, por importe de 11,8 millones de euros.
- Generalitat Valenciana–Gestión integral de las residencias de personas mayores de Elche y Benejúzar (Alicante), Puzol y Puerto Sagunto (Valencia), por importe de 4,3 millones de euros y un plazo de 1 año.
- Santander Real State – Gestión integral de los inmuebles propiedad del Fondo de Inversión Inmobiliaria del Banco Santander, por importe de 4 millones de euros y un plazo de 2 años.
- Museo Nacional del Prado – Limpieza de los edificios del museo, por importe de 2,4 millones de euros y un plazo de 2 años.
- Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía – Contrato de mantenimiento integral de las instalaciones de los edificios que forman parte de museo, por importe de 2,4 millones de euros y un plazo de 2 años.

## VALOR SOCIAL

### CASO E-TALENT

#### PROGRAMA DE DESARROLLO DEL TALENTO: E-TALENT

Este año hemos puesto en marcha, con la colaboración del Departamento de RRHH del Grupo, un programa de desarrollo del talento, cuya finalidad es atraer, desarrollar y retener el mejor talento para responder a las necesidades actuales y futuras de la empresa.

El programa se dirige al personal directivo y de mandos intermedios de la compañía, un colectivo formado por 110 personas, de las cuales el 30% son mujeres y el 70% hombres.

Se ha introducido una **nueva herramienta de valoración del desempeño**, basada en una evaluación de cada persona no sólo por sus superiores jerárquicos, sino

también por sus compañeros y su equipo de trabajo (evaluación 360º). Para ello se ha utilizado el modelo WAVE, uno de los más reconocidos a nivel internacional, y se ha contado con la colaboración de una consultora externa, PSICOSOFT, para la implantación del mismo.

+8.000 empleados han participado.

Otra de las novedades introducidas ha sido la realización de unas **sesiones de coaching** de cada directivo con un consultor especializado, para la implantación por cada persona de un plan de mejora individual, basado en los aspectos más relevantes obtenidos de la evaluación 360º.

Con la **participación de distintos grupos de trabajo**, se han revisado y actualizado: el mapa de puestos de la empresa, las descripciones de

puestos de trabajo, los objetivos de cada puesto, las rutas de desarrollo y el mapa de talento y potencial.

Se ha diseñado un **nuevo plan de formación**, que conjuga la realización de acciones individuales y grupales, en función de las necesidades detectadas y de la valoración del impacto que pueden suponer para la mejora del colectivo afectado.

Por último se ha querido dar una especial relevancia a la incorporación de talento junior, mediante la implantación de un **programa de becas y contrataciones** de personal recién titulado, unido a rutas e itinerarios formativos dentro de la empresa.

#### RETOS DE FUTURO

La estrategia de crecimiento de la empresa para los próximos años se basa en cuatro ejes fundamentales:

1. Crecimiento de las líneas de negocio "core".  
Potenciación de las líneas de negocio tradicionales, servicios de facility management, mantenimiento, limpieza y servicios socio-sanitarios en todo el territorio nacional.
2. Desarrollo del mercado privado.  
Incrementar nuestra presencia en el mercado privado. La facturación de VF se distribuye de la siguiente manera:

- Cliente público:	70%
- Grupo:	20%
- Cliente privado:	10%

3. Potenciación de la línea de negocio de Servicios Energéticos.
4. Desarrollo internacional sobre la base de las siguientes premisas:
  - Aprovechar las oportunidades de negocio que generan otras empresas del Grupo, especialmente Sacyr Concesiones.
  - Estudiar oportunidades en los países en los que Valoriza Gestión está presente. Italia (ofertas de limpieza de hospitales en Milán y Turín), Chile, Perú (InterCorp), México (Infraenergía) y USA.
  - Acuerdos de colaboración con socios locales: Kuwait, Argelia.
  - Clientes que licitan grandes contratos en países considerados de interés prioritario (Universidades, Ejército USA, Infraestructuras de transporte).

Construcción del Hospital de  
Antofagasta en Chile



## VALOR SOCIAL

### 5.6 Capital humano

*Más de 21.000 empleados creando valor y cultura corporativa a través de su trabajo.  
Nuestros empleados marcan la diferencia.*

Nuestros empleados son la base del Grupo Sacyr. La clave para el éxito de nuestras actividades y proyectos es atraer, desarrollar y mantener a los profesionales con más talento.

Nuestra plantilla la forman personas con un alto grado de compromiso con el trabajo bien hecho. La diversidad y excelencia de nuestros equipos de trabajo son la fuente del desarrollo de los mejores servicios y construcciones, y esto es aplicando su conocimiento y transmitiendo los valores de la organización a través del desarrollo de su trabajo.

Estas diferencias ayudan a conectarnos mejor con las necesidades de nuestros proyectos en todos los países donde estamos presentes.

#### DESCRIPCIÓN DE LA PLANTILLA

Nuestro éxito se basa en la dedicación y experiencia técnica de nuestros empleados. Hacemos todo lo posible para atraer y retener a los mejores. Para ello, les ofrecemos puestos de trabajo seguros y atractivos, oportunidades de desarrollo y formación integral y una política de recursos humanos orientada al largo plazo. También tenemos una variedad de medidas para permitir a los empleados conciliar el trabajo y la vida privada.

**29.339 empleados  
en plantilla a nivel global  
al cierre del ejercicio 2014\*.**

En 2014 la plantilla de Sacyr ha alcanzado la cifra de 21.823 trabajadores (plantilla media consolidada). Ello supone un incremento del 2,5 % respecto del ejercicio anterior. G4-10

Un 43% de la plantilla desarrolla su actividad en España; el Grupo también cuenta con una representación significativa de trabajadores en Portugal, Chile, Angola, Italia, Panamá y otros países.

Detalle de la plantilla por unidades de negocio:

Por unidades de negocio, las áreas de Construcción y Servicios son claramente las que cuentan con un mayor número de empleados. Entre las dos representan el 97% de la plantilla de Sacyr.

## DISTRIBUCIÓN DE TRABAJADORES POR GÉNERO Y PAÍS G4-LA12

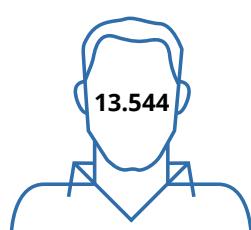
PAÍS	2014			PAÍS	2014		
	nº hombres	nº mujeres	Total		nº hombres	nº mujeres	Total
España	8.976	7.646	16.622	Israel	10	7	17
Panamá	1.853	170	2.023	Mozambique	12	2	14
Portugal	1.700	267	1.967	Libia	11	0	11
Chile	520	102	622	Bolivia	4	2	6
Angola	261	29	290	Costa Rica	2	1	3
Colombia	71	15	86	Perú	2	1	3
Italia	43	10	53	Otros	1	1	2
Cabo Verde	31	10	41	<b>TOTAL</b>	<b>13.544</b>	<b>8.279</b>	<b>21.823</b>
Australia	14	11	25				
Brasil	18	2	20				
Irlanda	15	3	18				

\* La plantilla media consolidada es el resultado de aplicar el criterio de consolidación a la plantilla media anual. La Norma N.I.I.F nº 11 ha variado el criterio de consolidación pasando a aplicar el criterio de puesta en equivalencia, cuando la sociedad mantiene la gestión junto a otros socios, dejando de aplicar el criterio anterior de proporcionalidad. Por este motivo, se registran descensos significativos de plantilla en sociedades ubicadas en países como por ejemplo Panamá e Italia, en los que si se hubiese continuado reportando con el criterio de otros años, su plantilla media en 2014 habría sido de 4.790 y 733 respectivamente, y la plantilla media anual total de 2014 habría sido de 29.339 empleados a nivel global.

## DISTRIBUCIÓN DE TRABAJADORES POR GÉNERO

Total Plantilla 2014: **21.823**

Total hombres



Total Mujeres



El total de la plantilla con contrato fijo son 17.470 y 4.353 tienen contrato temporal en el territorio español.

La plantilla de Sacyr, en el territorio español, se puede desglosar en un total de 7.653 hombres y 4.403 mujeres a tiempo completo y un total de 1.323 hombres y 3.243 mujeres a tiempo parcial.

Por tramos de edad en el territorio español, la plantilla está formada por 1.053 empleados hasta 30 años, 4.317 hasta 40 años, 5.599 hasta 50 años y 5.653 de más de 50 años. G4-10

## VALOR SOCIAL

### 5.6 Capital humano

*En total la inversión en formación durante el ejercicio fue de 855.510€.*

#### SELECCIÓN

Invertimos en la atracción y la formación de talento de manera continua. Esto nos permite asegurar nuestras necesidades de recursos humanos en un entorno volátil. El paquete global de Grupo Sacyr comprende una serie de medidas que abarcan desde la formación profesional a los programas de programas de alto potencial para directivos.

En este sentido, se realizaron Evaluaciones del Desempeño a 1.398 empleados, de los cuales el 75% fueron hombres y el 25% mujeres. Según las categorías profesionales, esta distribución fue de un 10% Alta Dirección, 45% Mandos Intermedios y 45% personal Técnico. G4-LA11

La selección de los empleados en Sacyr se lleva a cabo a través de procesos transparentes, confidenciales y rigurosos, que garantizan el respeto de los principios de igualdad y no discriminación. Estos procesos se articulan a través de pruebas objetivas, orientadas a evaluar exclusivamente los méritos, cualificación y perfil competencial del candidato, buscando la óptima adecuación persona-puesto.

En el ejercicio 2014, las altas permanentes en España según género fueron de 801 hombres y 533 mujeres. De un total de 1.334 altas en el territorio español, el mayor número por Comunidad Autónoma correspondieron a Madrid con 391, y le siguieron Cataluña con 144, País Vasco con 141 y Andalucía con 129. Para el resto de comunidades y el desglose por tramos de edad pueden consultar las tablas del índice GRI de este Informe.

#### FORMACIÓN

La formación en Sacyr es concebida como una herramienta estratégica de gestión del talento, apoyo al cambio y de refuerzo a la misión corporativa. Se trata por tanto de "una palanca generadora de cambio". Una gama completa de capacitación, y desarrollo de liderazgo ha estado en vigor durante muchos años y subrayan el compromiso de Sacyr para atraer y retener personal con talento.

A la vista de los nuevos avances tecnológicos en el ámbito de nuestras actividades, así como cambios de gran alcance en el mercado laboral, la educación y la formación continua de nuestros empleados es cada vez más importante. Nuestros cursos de formación complementaria, tratan de cubrir nuestras necesidades en este ámbito mediante la promoción de las fortalezas individuales de nuestros trabajadores y gerentes. En el Plan de Gestión de Directivos se encuentran los cursos de idiomas, entre otros. G4-LA10

G4-LA9

#### Horas de formación:

Hombres: **79.189**

Mujeres: **37.754**

Total: **116.943**

G4-43

#### Horas de Formación por categoría del personal:

Directivos: **5.904**

Mandos intermedios: **14.837**

Nivel especializado: **36.797**

Resto del Personal: **59.405**

Interior oficinas Ribera  
del Loira, 60. Madrid



## FOMENTO DEL EQUILIBRIO PERSONAL Y PROFESIONAL

Apoyamos a nuestros empleados en la búsqueda de la conciliación de la vida laboral. Para lograr esto, ofrecemos una amplia gama de herramientas para hacer de sus horas de trabajo y de los lugares de trabajo más flexibles y que les ayuden con el cuidado de niños y otras personas dependientes que requieran atención.

## IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y NO DISCRIMINACIÓN

La igualdad, la inclusión social y la diversidad tienen importantes beneficios para la sociedad, para las comunidades donde operamos, para las empresas y para la economía.

En Sacyr apostamos por una gestión de nuestros recursos humanos basada estrictamente en criterios profesionales, garantizando la ausencia de discriminación por motivos de raza, religión o convicciones, ideas políticas o sindicales, nacionalidad, lengua, sexo, estado civil, edad o discapacidad.

Sacyr declara su firme voluntad de que en todas las empresas del Grupo se respete a todos los efectos el principio de igualdad de trato en el trabajo.

## VALOR SOCIAL

### 5.6 Capital humano

#### ROTACIÓN DE EMPLEADOS, BAJAS Y ABSENTISMO:

Sacyr considera "índice de rotación" a la proporción del personal que deja la Compañía en un período determinado (mes y año), expresando, mediante este índice, el valor porcentual de empleados que circulan en el Grupo en relación al promedio de su plantilla.

Consideramos causas de rotación las siguientes:

- Baja voluntaria del trabajador
- Licencia no retribuida
- Baja por invalidez
- Jubilación
- Agotamiento de la incapacidad temporal
- Fallecimiento
- Excedencia

Algunos de los empleados de Sacyr, están expuestos a determinados riesgos de enfermedades o lesiones. Para mitigar y minimizar el impacto de dichos riesgos, Sacyr implementa diversas medidas preventivas como la formación a sus empleados. En el 2014 se impartieron un total de 24.630 horas de formación en PRL a más de 1.400 empleados, suponiendo una inversión de 82.637€. G4-LA7

#### ACCIDENTABILIDAD G4-LA6

Área	Nº Trabajadores	Nº Horas	Nº Accidentes con Baja	Nº Jornadas Perdidas	Índice de Frecuencia	Índice de Gravedad	Índice de Incidencia
					(Nº de AT/Nº Horas Trabajadas x 1.000.000)	Nº jornada perdida/nº horas trabajadas x 1000	(Nº de AT/Nº Trabajadores x 1.000)
Servicios*	13.753	35.887.130	1.032	31.863	28,76	0,89	75,03
Obra	1.499	3.926.330	44	2.141	11,21	0,55	29,24

246 convenios de distintos sectores y provincias recogen las condiciones laborales de la plantilla del Grupo Sacyr en España durante 2014. Únicamente un 0,34% de la plantilla no estaba sujeta a convenio por no existir convenio en su sector actividad.

Para un mayor desglose acerca de la Rotación, puede consultar el índice GRI de este Informe.

Las Área de Servicios, se adaptan a las realidades convencionales del sector, y a efectos del índice de rotación, los siguientes motivos no se consideran "baja":

- Fin de contrato
- Subrogaciones
- Traslados entre empresas del Grupo
- Cambio de expediente consecutivo

La información se calcula mensualmente por unidades de negocio. Anualmente se reconstruye la información para su detalle según género, comunidad autónoma, motivos y edad.

El mayor índice de rotación se registra en las Áreas de Servicios y Concesiones, lo que se debe a las circunstancias especiales que reúnen estas unidades de negocio, entre otras, el carácter temporal de su actividad, la pérdida de servicios acogidos a concurso, la contratación por obra o las contrataciones por circunstancias de la producción. G4-LA7

*El 99,66 % de nuestros empleados están cubiertos por convenios colectivos.*

*62 personas no estaban sujetas a convenio por no existir convenio en su sector actividad. Estas personas representaban el 0,34% respecto al total de la plantilla. G4-11*

## BENEFICIOS SOCIALES G4-LA2

Sacyr en la actualidad tiene contratadas dos pólizas para los empleados que cumplan los siguientes requisitos: tener contrato indefinido, no ser personal subrogable, llevar más de un año en la compañía, pertenecer a una categoría profesional de técnico o superior, es decir, desde grupo profesional C2.

- **Seguro médico privado:** La empresa proporciona un seguro médico, con póliza de cuadro médico. Desde enero de 2008 sólo se incluye en la póliza corporativa a los empleados de la empresa, no existiendo la posibilidad de inclusión, como beneficiarios, al cónyuge, hijos o pareja de hecho.
- **Seguro de vida:** La empresa ofrece un seguro de vida con un capital asegurado de 72.121,46€ en caso de fallecimiento o invalidez por cualquier causa.
- **Vales de guardería y comida.**

## BENEFICIOS FISCALES

### Plan de Compensación Flexible (Sacyr Flex)

Sacyr Flex es un programa que permite modificar, de forma voluntaria e individual, la estructura de la retribución actual, cambiando una parte de la misma por determinados bienes y servicios a todos los empleados de la compañía que cumplan los siguientes Requisitos:

- Empleados con contrato indefinido.
- No subrogables.
- Con residencia fiscal en España.
- Contar con un importe superior a 500€ en retribución fija respecto del salario de convenio.
- También podrán pertenecer a este colectivo los empleados de UTES que sean 100% de Sacyr.

### Exención de IRPF por trabajos realizados en el extranjero

En la actualidad se aplica el artículo 7p de la Ley de IRPF que exime de tributación por los rendimientos percibidos por trabajos efectivamente realizados en el extranjero, cuando se cumplan ciertos requisitos siempre siempre que se haya prestado servicios en el extranjero durante un mínimo de 20 días al año.



# 6

## GOBERNANZA

6.1	<b>Junta General, Consejo y Comisiones</b>	130
6.2	<b>Prácticas de buen gobierno</b>	134
6.3	<b>Remuneración e incentivos</b>	136
6.4	<b>Anticorrupción - Código de conducta</b>	137
6.5	<b>Riesgos</b>	138



## GOBERNANZA

### 6.1 Junta General, Consejo y Comisiones

#### ÓRGANOS DE GOBIERNO

La **Junta General de Accionistas** es el máximo órgano de decisión de la sociedad. En ella están representados todos los accionistas del Grupo Sacyr, y por tanto, la totalidad de su capital social. Corresponde a la Junta General decidir sobre todas las materias que le hayan sido atribuidas legal o estatutariamente y en particular, y a título meramente ejemplificativo, le compete nombrar y separar a los administradores, aprobar el informe de gestión y las cuentas anuales, modificar los estatutos, así como decidir sobre la transformación, fusión o escisión de la sociedad.

G4-34 G4-35 G4-36 G4-38 G4-49

Salvo en las materias reservadas a la competencia de la Junta General, el Consejo de Administración es el máximo órgano de decisión de la compañía. Algunas de las principales responsabilidades que le competen son la aprobación de las estrategias generales de la sociedad, o la supervisión del control de la actividad de gestión y de la evaluación de los directivos. G4-42

El **Consejo de Administración** de Sacyr estaba formado a 31 de diciembre de 2014 por 14 miembros, de los que uno es ejecutivo, nueve dominicales, tres independientes y uno externo.

Su composición asegura la vigilancia constante de la rentabilidad para todos los accionistas y el seguimiento del cumplimiento estricto de la estrategia de la compañía.

Conforme a la Orden ECC/461/2013, de 20 de marzo, se consideraran consejeros internos (también llamados ejecutivos), aquellos que desempeñan funciones de alta dirección o sean empleados de la sociedad o de su grupo. Asimismo cuando un consejero desempeñe funciones de alta dirección y, al mismo tiempo, sea o represente a un accionista significativo o representado en el consejo, se considerará consejero ejecutivo o interno a efectos de esta orden ministerial. Por otro lado, están los consejeros externos, que a su vez pueden ser dominicales o independientes: (i) los consejeros dominicales, son aquellos consejeros que poseen una participación accionarial superior o igual a la que se considere legalmente como significativa o que hubieran sido designados por su condición de accionistas, aunque su participación accionarial no alcance dicha cuantía y quienes representen a accionistas de los señalados anteriormente y (ii) los consejeros independientes, son aquellos que, designados en atención a sus condiciones personales y profesionales, pueden desempeñar sus funciones sin verse condicionados por relaciones con la sociedad, sus accionistas significativos o sus directivos.



Consejo de Administración de Sacyr

## ÓRGANOS DE GOBIERNO G4-39 G4-LA12

NOMBRE	CARGO	REPRE-SENTANTE	CARÁCTER	EN REPRESEN-TACIÓN	DERECHOS DE VOTO DIRECTOS	DERECHOS DE VOTO INDIRECTOS	TOTAL
Manuel Manrique Cecilia (1)	Presidente ejecutivo y Consejero Delegado		Ejecutivo		257	26.476.323	26.476.580
Demetrio Carceller Arce (2)	Vicepresidente primero		Dominical	Disa Corporación Petrolífera, S.A.	5.390	203.350	208.740
Diogo Alves Diniz Vaz Guedes			Independiente		0	1.600.871	1.600.871
Grupo Satocan Desarrollos, S.L.	Consejero	Juan Miguel Sanjuan Jover	Dominical		0	0	0
Matías Cortés Domínguez	Consejero		Externo		100	0	100
Beta Asociados, S.L (3)	Consejero	José del Pilar Moreno Carretero	Dominical		25.530.110	0	25.530.110
Prilomi, S.L. (4)	Consejero	José Manuel Loureda López	Dominical		23.378.134	0	23.378.134
Prilou, S.L. (4)	Consejero	José Manuel Loureda Mantiñán	Dominical		15.865.075	23.378.134	39.243.209
Cymofag, S.L. (1)	Consejero	Gonzalo Manrique Sabaté	Dominical		26.476.323	0	26.476.323
Grupo Corporativo Fuertes, S.L.	Consejero	Tomás Fuertes Fernández	Dominical		29.067.640	0	29.067.640
Francisco Javier Adroher Biosca	Consejero		Dominical		150.000	0	150.000
Augusto Delkader Teig	Consejero		Independiente		105	0	105
Raimundo Baroja Rieu	Consejero		Dominical	Disa Corporación Petrolífera, S.A.	4.790	0	4.790
Juan María Aguirre Gonzalo	Consejero		Independiente		10.500	0	10.500
Dª. Elena María Otero- Novas Miranda	Secretario no Consejero						
D. Gerardo Manso Martínez de Bedoya	Vicesecretario no Consejero						

Las participaciones significativas representadas en el Consejo de Administración y que figuran en las Cuentas anuales son:

### 2014

Disa Corporación Petrolífera, S.A.	12,07%
Grupo Corporativo Fuertes, S.L.	5,79%
Cymofag, S.L.	5,27%
Beta Asociados, S.L.	5,08%
Prilomi, S.L.	4,66%
Prilou, S.L.	3,16%
Otros	59,36%

(1) La participación indirecta de D. Manuel Manrique Cecilia es a través de Telbasa Construcciones e Inversiones, S.L. que a su vez, controla el 100% del capital social de Cymofag, S.L.U.

(2) La participación indirecta de Don Demetrio Carceller es a través de una sociedad controlada (0,038%) y personas vinculadas (0,004%).

(3) En relación con la participación de Beta Asociados, S.L; Don José del Pilar Moreno Carretero tiene el control del 100% de la mercantil Beta Asociados, S.L, a través de su participación en Altec, Empresa de Construcción y Servicios, S.A. y Marbevsa, S.L. Asimismo, tiene el control de Cantevel 1, S.L, a través de la mercantil Marbevsa, S.A.

(4) Prilou, S.L. tiene una participación total de 8,423% (3,405% directa y 5,018% indirecta a través de Prilomi, S.L). Don José Manuel Loureda Mantiñán posee el 47% del capital social de la sociedad Prilou, S.L y Prilou, S.L. tiene el 86 % del capital social de Prilomi, S.L.

## GOBERNANZA

### 6.1 Junta General, Consejo y Comisiones

De acuerdo con lo previsto en el Reglamento que regula su organización y funcionamiento, el Consejo se apoya en tres comisiones, que le asisten en el ejercicio de sus funciones: G4-35 G4-36

- **La Comisión Ejecutiva**, que tiene delegadas todas las facultades del Consejo, salvo la legal o estatutariamente indelegables y las que el Consejo retiene para sí sin posibilidad de delegación de acuerdo con su Reglamento.
- **La Comisión de Auditoría**, algunas de cuyas funciones más relevantes son la de informar en la Junta General sobre las cuestiones que en ella planteen los accionistas en materias de competencia de la Comisión; proponer al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General, la designación, reelección o sustitución del auditor de cuentas, de acuerdo con la normativa de aplicación; supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera relativa a la Sociedad y, en su caso, al grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables; supervisar la eficacia del control interno de la Sociedad y la auditoría interna, en su caso, así como revisar los sistemas de control interno y gestión de riesgos para que los principales riesgos se identifiquen, gestionen y den a conocer adecuadamente; discutir con el auditor de cuentas las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría; supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera regulada; mantener las relaciones con el auditor de cuentas, recibir información sobre aquellas cuestiones

que puedan poner en riesgo su independencia y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como recibir información y mantener con el auditor de cuentas las comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría. En todo caso, la Comisión de Auditoría deberá recibir anualmente del auditor de cuentas la confirmación escrita de su independencia frente a la entidad o entidades vinculadas a ésta directa o indirectamente, así como la información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados a estas entidades por el citado auditor, o por las personas o entidades vinculados a éste de acuerdo con lo dispuesto en la normativa sobre auditoría de cuentas; emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresará una opinión sobre la independencia del auditor de cuentas. Este informe deberá pronunciarse, en todo caso, sobre la prestación de los servicios adicionales a que hace referencia el punto anterior; y la de informar en relación a las transacciones con Consejeros de la Sociedad que impliquen o puedan implicar conflictos de intereses u operaciones vinculadas que el Reglamento del Consejo indique deben ser conocidas por la Comisión Ejecutiva o el Consejo de Administración.

- **La Comisión de Nombramientos y Retribuciones**, que analiza el historial profesional y evalúa el perfil de las personas más idóneas para formar parte del Consejo y de las distintas Comisiones, procurando que los candidatos que propone al Consejo de Administración sean siempre personas de reconocida solvencia, competencia y experiencia. G4-51

Esta Comisión también se encarga de elevar al Consejo de Administración las propuestas de nombramiento (para su designación por cooptación o para su sometimiento a la decisión de la Junta General) de los consejeros independientes; informar las propuestas de nombramiento (para su designación por cooptación o para su sometimiento a la decisión de la Junta General) de los restantes consejeros; proponer al Consejo los miembros que deban formar parte de cada una de las Comisiones y el sistema y la cuantía de las retribuciones anuales de los consejeros y miembros del Comité de Dirección de la Sociedad así como de los consejeros que cumplan funciones ejecutivas; revisar periódicamente los programas de retribución ponderando su adecuación y sus rendimientos (Con la participación de consultores independientes); informar al Consejo

de Administración de aquellos casos en que se concluya que la permanencia de uno o varios de los consejeros como miembros de dicho órgano pueda poner en riesgo los intereses de la Sociedad o afectar negativamente al crédito y reputación de la misma y la de velar por la transparencia de las retribuciones.

G4-40 G4-52

De acuerdo con el Reglamento del Consejo, es política de este órgano de gobierno delegar la gestión ordinaria de la compañía en los órganos ejecutivos y en el equipo de dirección, y concentrar su actividad en la función general de supervisión.

El órgano que lleva a cabo la gestión ordinaria de la organización es el Comité de Dirección.

#### CARGOS DE LOS MIEMBROS DEL COMITÉ DE DIRECCIÓN

NOMBRE O DENOMINACIÓN SOCIAL	CARGO/S	ALTA DIRECCIÓN
Manuel Manrique Cecilia	Presidente y Consejero Delegado de Sacyr, S.A. y Presidente de Sacyr Concesiones, S.L.	x
Fernando Lacadena Azpeitia	Consejero Delegado de Testa Inmuebles en Renta, S.A.	x
Carlos Mijangos Gorozarri	Consejero Delegado de Sacyr Concesiones, S.L.	x
José María Orihuela Uzal	Consejero Delegado de Sacyr Construcción, S.A.	x
Fernando Lozano Sainz	Consejero Delegado de Valoriza Gestión, S.A.	x
Pedro Sigüenza Hernández	Consejero Delegado de Sacyr Industrial	x
Elena Dinesen Villacíeros	Directora General de Gestión del Talento y Recursos Humanos	x
Juan Gortazar Sánchez-Torres	Director General de Finanzas	x
Miguel Heras Dolader	Director General Corporativo	x
Elena Otero-Novas Miranda	Secretario del Consejo de Administración y Directora General de Asesoría Jurídica	x
Víctor de Ávila Rueda	Director General de Estrategia y Desarrollo Corporativo	x

## GOBERNANZA

### 6.2 Prácticas de buen gobierno

Nuestras prácticas en materia de gobierno corporativo están dirigidas a garantizar la adecuada administración de la compañía, a salvaguardar los derechos de todos los accionistas, y a informar con la máxima transparencia sobre el funcionamiento y la situación económica y financiera de la sociedad.

Sacyr cumple con todas las obligaciones legalmente impuestas en materia de gobierno corporativo, y toma como principal referencia para garantizar la incorporación de las mejores prácticas a su gestión lo especificado a través de las recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV).

Esta estructura queda regulada a través de un cuerpo normativo interno, formado por los Estatutos de la Sociedad, los Reglamentos de la Junta y del Consejo, y el Reglamento Interno de Conducta, documentos todos ellos consultables por cualquier interesado a través de la página Web del Grupo.

Sacyr cumple con las mejores **prácticas de gobierno corporativo**, entre ellas podemos destacar las siguientes:

- El Consejo de Administración de Sacyr está compuesto por una amplia mayoría de consejeros externos sobre los ejecutivos, de modo que se garantiza la función general de supervisión de este órgano de administración.
- La Comisión ejecutiva, de la que forman parte tres consejeros, completa el panorama de desconcentración de poder.
- La estructura de gobierno de la sociedad no es meramente formal; los órganos de gobierno han desarrollado a lo largo del ejercicio 2014 una actividad

real e intensa, plasmada en dieciocho reuniones del Consejo de Administración, tres de la Comisión Ejecutiva, nueve de la Comisión de Auditoría, y dos de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

- Todas las variaciones en la composición de Consejo de Administración y de las Comisiones, en las retribuciones de sus miembros, así como en la retribución de los miembros del Comité de Dirección, son informadas por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones (compuesta exclusivamente por consejeros externos) con carácter previo a su aprobación por el Consejo de Administración.
- Se han ampliado y mejorado los procedimientos de delegación del derecho de asistencia a las Juntas Generales, así como los de su participación en ellas, mediante la introducción de las figuras de la delegación de asistencia y de emisión de voto mediante medios electrónicos y postales, así como el mantenimiento del Foro Electrónico de Accionistas.
- Para facilitar el ejercicio adecuado del derecho de voto por el accionista, se votan en la Junta General separadamente aquellos asuntos que sean sustancialmente independientes, a fin de que los accionistas puedan ejercer de forma separada sus preferencias de voto, especialmente en el nombramiento o ratificación de consejeros.
- El Consejo de Administración de Sacyr adopta pautas de autocontrol y evalúa periódicamente la calidad y eficiencia de su propio funcionamiento y el de sus comisiones, partiendo del informe que éstas le eleven. Además la Comisión de Nombramientos y Retribuciones evalúa la actividad del Presidente. En el proceso de evaluación se considera el nivel de cumplimiento de sus competencias, la posibilidad

PARA MÁS INFORMACIÓN CONSULTE NUESTRA WEB  
[www.sacyr.com](http://www.sacyr.com) O LA WEB DE LA CNMV ([www.cnmv.es](http://www.cnmv.es))  
 Y DESCARGE NUESTRO INFORME DE GOBIERNO CORPORATIVO.

G4-7 G4-17 G4-39 G4-1 G4-50 G4-51

de acceder a la información societaria, o la posibilidad de entrevistarse con asesores y directivos y de obtener el asesoramiento solicitado. G4-44

- El Consejo de Administración ha autoevaluado su actividad durante el ejercicio 2014 conforme a la recomendación 22 del Código Unificado de Gobierno Corporativo, apreciando de forma adecuada la calidad y eficiencia de su funcionamiento, no encontrando la necesidad de adoptar medidas en cuanto a los miembros o en las prácticas organizativas. G4-44
- La política de Control y Gestión de Riesgos es presentada formalmente al Consejo de Administración, el cual la supervisa y aprueba anualmente.
- Hay un Código de Conducta y un órgano encargado de su vigilancia y aplicación a todo el Grupo, que está asistido por un Departamento de Cumplimiento.
- Cómo parte del Código de Conducta, hay una Línea de Asesoramiento y Conducta, la cual tiene dos funciones: una consultiva y otra de denuncia de incumplimientos de lo regulado en el Código de Conducta. En el segundo caso se garantiza la confidencialidad del denunciante y el respeto a los derechos del denunciado.
- El Reglamento del Consejo regula específicamente los procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno. Así, se establece que el consejero deberá comunicar al Consejo de Administración cualquier situación de conflicto, directo o indirecto, que pudiera tener con el interés de la sociedad. En caso de conflicto, el administrador afectado se abstendrá de intervenir y votar en las deliberaciones sobre la operación a

que el conflicto se refiera. G4-41

- Los Estatutos de Sacyr, por su parte, establecen que es competencia de la Comisión de Auditoría informar en relación a las transacciones con consejeros de Sacyr que impliquen o puedan implicar conflictos de intereses cuando la Comisión Ejecutiva lo considere necesario.
- El Reglamento Interno de Conducta regula la gestión de información privilegiada y operaciones confidenciales, las operaciones por cuenta propia de las personas sujetas, las operaciones de autocartera o los conflictos de interés y las operaciones vinculadas.
- El Consejo de Administración promueve la participación informada de los accionistas en las Juntas Generales, y se compromete a adoptar cuantas medidas sean oportunas para facilitar que la Junta General de Accionistas ejerza efectivamente las funciones que le son propias conforme a la Ley y a los Estatutos Sociales.

En particular, el Consejo de Administración, adoptará las siguientes medidas: G4-37

- Pondrá a disposición de los accionistas, con carácter previo a la Junta, además de cuanta información sea legalmente exigible, toda aquella que, aún no siéndolo, pueda resultar de interés y ser suministrada razonablemente.
- Atenderá, con la mayor diligencia, las solicitudes de información que le formulen los accionistas con carácter previo a la Junta.
- Atenderá, con igual diligencia, las preguntas que le formulen los accionistas con ocasión de la celebración de la Junta.

## GOBERNANZA

### 6.3 Remuneración e incentivos

#### RETRIBUCIÓN DE LOS CONSEJEROS

En relación a la remuneración global del Consejo de Administración, de acuerdo con los Estatutos sociales, los consejeros de Sacyr, S.A., en su condición de miembros del Consejo de Administración, tienen derecho a percibir una retribución de la Sociedad consistente en una cantidad anual fija y en una prestación asistencial.

Para el ejercicio 2014, las retribuciones acordadas por el Consejo fueron: G4-51 G4-53

- Por el desempeño del cargo de Consejero: 59.580 euros brutos anuales.
- Por el desempeño del cargo de miembro de la Comisión Ejecutiva: 39.720 euros brutos anuales.
- Por el desempeño del cargo de miembro de la Comisión de Auditoría o de Nombramientos y Retribuciones: 19.860 euros brutos anuales.

El desglose individualizado de los importes cobrados por los consejeros por el desempeño de dicho cargo durante el ejercicio 2014, puede consultarlos en el Informe de Gobierno Corporativo accesible en nuestra web ([www.sacyr.com](http://www.sacyr.com)) y en la web de la CNMV.

En cuanto a la retribución total salarial del consejero ejecutivo Don Manuel Manrique Cecilia es de 2.757.035 euros (incluye fijo, variable y seguro de vida).

Adicionalmente, se incluye en el importe de la remuneración global que corresponde a los derechos acumulados por los consejeros en materia de pensiones, el seguro de vida (590 euros) y, de conformidad con los acuerdos societarios pertinentes, a favor del Presidente del Consejo de Administración se han contraído obligaciones de pago de primas de seguro de aportación definitiva para la cobertura de la contingencia de supervivencia cuya prima inicial ha sido de 1.071.140 euros, así mismo la cobertura de las contingencias de fallecimiento e incapacidad permanente están aseguradas por una prima que asciende a la cantidad total de 16.976 euros.

Al cierre del ejercicio no existen obligaciones contraídas en materia de pensiones ni de pago de primas de seguros de vida, ni pagos basados en instrumentos de patrimonio, respecto de los miembros del Consejo de Administración.

No existen tampoco acuerdos en virtud de los cuales los miembros del Consejo de Administración de la Sociedad tengan derecho a percibir de la Sociedad una indemnización con motivo de su cese como consejeros.

## 6.4 Anticorrupción - código de conducta

### CORRUPCIÓN Y SOBORNO

El Código de Conducta del Grupo Sacyr prohíbe de forma tajante cualquier comportamiento por parte de sus empleados que pudiera considerarse relacionado con la corrupción o el soborno. G4-56

#### Órgano de Control del Código de Conducta (OCCC)

Formado por miembros de la Alta Dirección del Grupo. Este Órgano, además de gestionar la línea de denuncias del Grupo, es el encargado de velar por el estricto cumplimiento del Código de Conducta.

Todos los empleados y miembros de los órganos de gobierno del Grupo Sacyr, así como las UTEs y sociedades sobre las que se tiene control de gestión, han sido informados sobre las políticas y los procedimientos de la organización para luchar contra la corrupción, a través de nuestro código de conducta y sus circulares de difusión. G4-S04

El Código de Conducta, entre otras disposiciones, establece explícitamente que los empleados del Sacyr no podrán ofrecer pagos de ninguna naturaleza destinados a obtener beneficios de forma ilícita, y se les prohíbe aceptar regalos o cualquier otra clase de prestaciones que pudieran afectar a su objetividad o influir en una relación comercial, profesional o administrativa.

Asimismo, nos inspira a prevenir y evitar la realización de operaciones de blanqueo de capitales o de financiación del terrorismo provenientes de actividades delictivas o ilícitas. El Código nos advierte de tener especial cuidado en asegurar por medio del Departamento de Protección

de Datos de Carácter Personal, el derecho a la intimidad, protegiendo los datos de carácter personal confiados por nuestros clientes, proveedores, empleados, instituciones y público en general.

Es responsabilidad de la Dirección de Auditoría Interna del Grupo establecer los mecanismos necesarios para prevenir comportamientos de corrupción, así como para detectar dichos comportamientos si los hubiera. Dicha Dirección cuenta con un software específico de detección de fraude, con el apoyo de expertos externos cuando lo precisa y con personal especializado para realizar dicho trabajo, tanto preventivo como detectivo.

En 2014 se ha trabajado en la actualización y redefinición de nuestro Código de Conducta con el objetivo de adaptar nuestro compromiso con el buen gobierno a los requerimientos, demandas regulatorias y recomendaciones de los organismos de control y supervisión. En 2015 se espera se apruebe el nuevo Código de Conducta de Sacyr. Cualquier duda puede canalizarse a través de las siguientes direcciones:

- Blanqueo de Capitales:  
**[syv.prevencionbc@gruposyv.com](mailto:syv.prevencionbc@gruposyv.com)**
- Protección de Datos:  
**[lopd@gruposyv.com](mailto:lopd@gruposyv.com)**
- Línea de Asesoramiento y Denuncia  
**[syv.codigodeconducta@gruposyv.com](mailto:syv.codigodeconducta@gruposyv.com)**  
G4-57 G4-58

## GOBERNANZA

### 6.5 Riesgos G4-45

#### GESTIÓN DE RIESGOS Y ANTICORRUPCIÓN G4-2

El Grupo Sacyr, con importante presencia en el ámbito internacional, desarrolla su actividad en diferentes sectores, entornos socioeconómicos y marcos reguladores. En este contexto existen riesgos de diversa naturaleza, consustanciales a los negocios y sectores en los que la compañía opera.

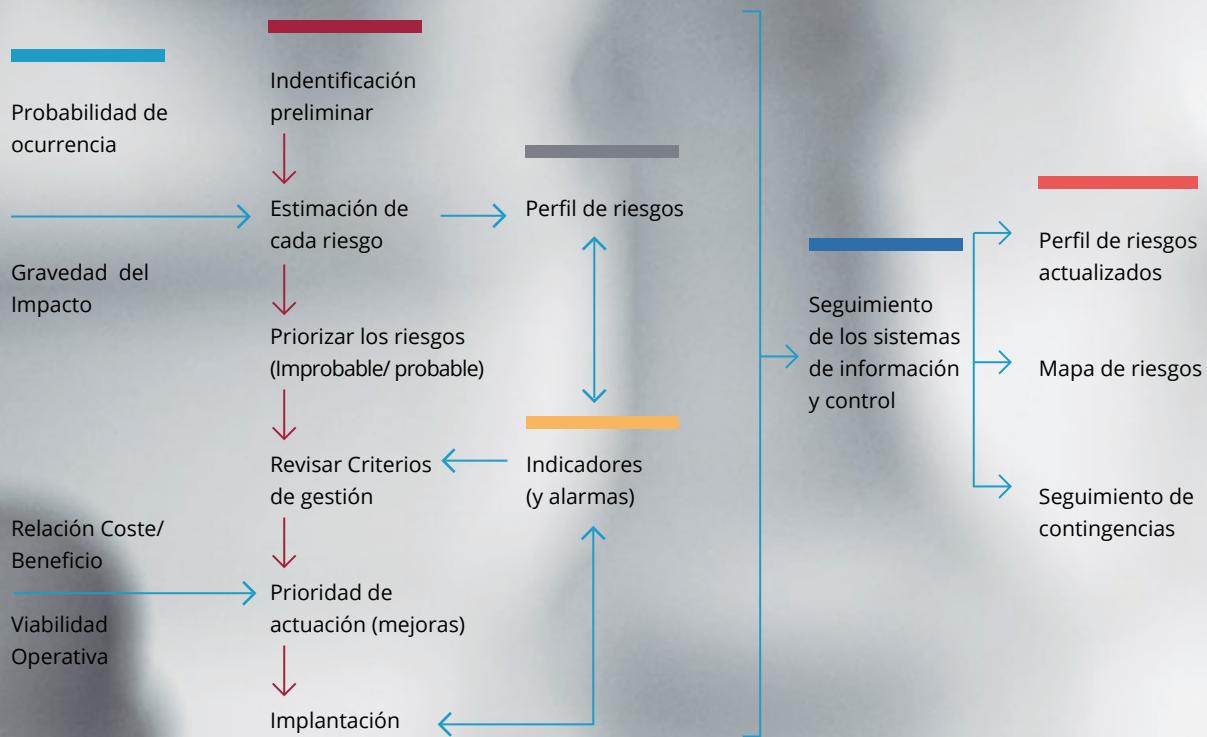
Sacyr ha establecido una política sólida para identificar, evaluar y gestionar los riesgos de un modo eficaz, cuyo fin último es garantizar la obtención de un grado razonable de seguridad acerca de la consecución de los objetivos de eficacia y eficiencia en las operaciones, fiabilidad de la información y cumplimiento de la legislación.

Según se establece en la Política de control y gestión de riesgos de Sacyr, el proceso comienza con una identificación y evaluación preliminar de los riesgos que, dada la naturaleza cambiante del entorno en que la organización opera, debe actualizarse periódicamente.

El resultado de esta primera etapa son los mapas y perfiles de riesgos, que incluyen los principales riesgos estratégicos y operativos agrupados en diferentes categorías (entorno de negocio, regulación, imagen y reputación, recursos humanos, operaciones, financieros, información para la toma de decisiones, tecnología y sistemas de información y buen gobierno), junto con una evaluación de su posible impacto y probabilidad de ocurrencia.

Tras la identificación de los riesgos, se analiza el conocimiento de los mismos que tiene la dirección y la idoneidad y efectividad de las decisiones adoptadas para mitigarlos. Con esta información, la Dirección de cada negocio, con la supervisión de Auditoría Interna establece sus prioridades de actuación en materia de riesgos y determina las medidas a poner en marcha, tomando en consideración su viabilidad operativa, sus posibles efectos, así como la relación coste-beneficio de su implantación.

## PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS



### Estructura de responsabilidades en materia de control y gestión de riesgos

El Consejo de Administración ha asumido la competencia de aprobar formalmente la política de control y gestión de riesgos del Grupo así como el seguimiento periódico de los sistemas de información y control. El ejercicio de esta función garantiza la implicación del Consejo de Administración en la supervisión del proceso de identificación de riesgos y de la implantación y seguimiento de los sistemas de control e información adecuados. G4-46 G4-47

La Dirección de Auditoría Interna en 2012 renovó su "Certificado de Calidad" del Instituto de Auditores Internos Internacional, y la mayor parte de sus auditores han obtenido el certificado CIA "*Certified Internal Auditor*" mediante la aprobación del examen de acceso, así como el certificado CRMA "*Certification in Risk Management Assurance*".

Con el Certificado de Calidad y las titulaciones CIA y CRMA, el Instituto elogia la calidad del trabajo de nuestros auditores internos y certifica su compromiso con los más altos estándares de la profesión.

## GOBERNANZA

### 6.5 Riesgos

Por su parte, la Dirección de Auditoría Interna, con dependencia directa del Presidente del Grupo Sacyr y bajo la supervisión de la Comisión de Auditoría, tiene como objetivo general realizar una evaluación sistemática de la eficiencia en los procesos de identificación, control y gestión de los riesgos. Para ello elabora anualmente un Plan de Auditoría Interna, que se somete a la aprobación de la Comisión de Auditoría, y en el que se establecen las prioridades anuales y la previsión de trabajos a realizar para alcanzarlas. G4-47

Reforzando esta estructura, las diferentes áreas de negocio del Grupo cuentan con sus propios responsables de control y gestión, que efectúan el seguimiento de la consecución de los objetivos previstos por cada área de negocio o sociedad en el marco de la planificación estratégica vigente en cada momento.

#### **Actividades desarrolladas en 2014 en materia de control y gestión de riesgos**

Uno de los principales objetivos del Plan de Auditoría Interna 2014 fue continuar avanzando en el desarrollo y actualización de mapas de riesgos detallados por línea de negocio así como en la definición e incorporación de mejoras en la Política de Control y Gestión de Riesgos de Sacyr. Nuestro Grupo ha evolucionado desde un único mapa de riesgos global a una estructura más compleja, en la que existen mapas de riesgos individuales y detallados para cada línea de negocio.

En los últimos cinco ejercicios, debido a la crisis internacional, la importancia y probabilidad de ocurrencia de los diferentes riesgos sufrieron cambios muy significativos. Por este motivo, nuestros esfuerzos durante 2014 han estado enfocados en la actualización

de los mapas existentes de Testa, Valoriza, Concesiones, Somague y Sacyr construcción, con especial atención a las áreas geográficas del extranjero donde estos subgrupos tienen actividad significativa (Portugal, Angola, Cabo Verde, Madeira, Chile, Panamá, Francia, Irlanda, Estados Unidos y Brasil). En 2014 hemos colaborado activamente en la elaboración de los mapas de riesgos del Grupo Sacyr (holding y consolidado) y penales. G4-SO3

Adicionalmente se han actualizado mapas de riesgos de alto nivel, independientes de los mapas de riesgos de los diferentes negocios, que nos sirven como herramientas para gestionar los riesgos de nuevas regulaciones; la supervisión del Control Interno de la Información Financiera por parte de la Comisión de Auditoría y el impacto para nuestra organización del nuevo Código Penal Español en lo relativo a la consideración de las personas jurídicas como penalmente responsables de los delitos cometidos.

El Consejo de Administración del Grupo ha asumido la responsabilidad de aprobar formalmente la Política de Control y Gestión de Riesgos así como el seguimiento de los sistemas de información y control. Por este motivo, tras el análisis y supervisión del control y gestión de riesgos del ejercicio por parte de la Comisión de Auditoría, el Consejo de Administración aprobó la Política de Control y Gestión de Riesgos correspondiente al ejercicio 2014.

El Plan de Auditoría Interna de 2014 planifica sus trabajos atendiendo al control y gestión de riesgos, basándose en la metodología COSO (Control Interno). Como resultado de estos trabajos, que abarcan todas las áreas y líneas de negocio del Grupo, no se han detectado en 2014 incidentes cuyo impacto, finalmente, haya sido considerado significativo.

En los siguientes epígrafes se analiza la gestión que el Grupo Sacyr hace de algunos riesgos, encuadrados dentro de los riesgos de cumplimiento regulatorio, cuya relevancia o especificidades aconsejan una explicación detallada.

### **RIESGOS DE CUMPLIMIENTO REGULATORIO**

El Código de Conducta de Sacyr establece el respeto a la legalidad como uno de los principios básicos que deben regir la conducta del Grupo y de sus empleados, y sentencia que “el Grupo Sacyr se compromete a cumplir fiel y respetuosamente con todas las obligaciones legales a las que está sujeto en cualquier país donde desarrolle su actividad”.

La supervisión del cumplimiento de las diferentes disposiciones legales se lleva a cabo fundamentalmente por la Dirección General de Asesoría Jurídica y por la Dirección de Auditoría Interna que, desde 2008, cuenta con un departamento específico de Cumplimiento Regulatorio. Adicionalmente, otras áreas organizativas, como el Departamento de Calidad y Medio Ambiente o el Servicio de Prevención de Riesgos Laborales, contribuyen a garantizar el cumplimiento de la legislación en sus respectivos ámbitos de actividad.

El alto volumen de actividades del Grupo, su diversidad y complejidad, producen eventualmente reclamaciones que pueden derivarse del suministro y uso de productos y servicios o de otras causas distintas derivadas de los diversos ámbitos normativos y reglamentaciones sectoriales aplicables a las distintas filiales de Sacyr. Estas reclamaciones son atendidas puntualmente, mediante acuerdo u oposición, y no representan magnitudes significativas en relación al volumen de actividad del Grupo.

### **OTROS RIESGOS**

Además de los riesgos de cumplimiento regulatorio descritos, dentro de la Política de Control y Gestión de Riesgos del Grupo también se establecen mecanismos de control y comunicación para otros muchos, de los cuales queremos destacar los siguientes:

- Riesgo de inadecuada adaptación al entorno o mercado en el que se opera.
- Riesgo de inadecuada gestión de los aspectos relativos a la responsabilidad social y sostenibilidad, así como de la imagen corporativa.
- Riesgos relacionados con el capital humano: posicionamiento, capacitación, flexibilidad, dependencia de personal clave, clima laboral, etc.
- Riesgos financieros: de crédito, de tipo de interés, de tipo de cambio y de liquidez.
- Riesgo de una inadecuada información para la toma de decisiones.
- Riesgos relacionados con el área de tecnología y sistemas de información: gestión de redes, seguridad física y lógica, integridad de la información.

## ANEXO I

### Sobre este informe

Este es el tercer **INFORME INTEGRADO** publicado por Sacyr, realizado anualmente y correspondiente al ejercicio 2014 y a la situación del Grupo a 31 de diciembre de 2014.

G4-18 G4-22 G4-28 G4-29 G4-30 G4-31 G4-32

Este documento ha sido elaborado, al igual que en el ejercicio pasado, siguiendo el estándar publicado por el International Integrated Reporting Council (IIRC), igualmente ha sido confeccionado siguiendo las directrices en materia de Responsabilidad Corporativa del Global Reporting Initiative (GRI, en su cuarta versión), conforme a su opción exhaustiva y en lo que a información financiera se refiere, siguiendo las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea.

Este informe, ha sido verificado externamente por entidad independiente (Price Waterhouse Coopers) de acuerdo con la norma ISAE 3000. Lo ha sido también por entidad independiente Ernst & Young en su contenido financiero (cuentas anuales consolidadas de la sociedad dominante y de las sociedades dependientes).

La información contenida en este Informe es equilibrada, incluyendo los logros alcanzados durante el año y los objetivos marcados a futuro. Para facilitar la comparabilidad, se incluyen los datos cuantitativos de años anteriores, sin perjuicio de la información suministrada en el Informe del año anterior, con la mayor precisión posible de los datos aportados y con el detalle suficiente para cumplir con las expectativas de los grupos de interés. La claridad es uno de nuestros requerimientos en la redacción de este Informe, evitando las explicaciones ambiguas. G4-22 G4-23

Para garantizar la fiabilidad, el contenido de este Informe ha sido revisado por todas las direcciones y divisiones internas que tienen responsabilidad en la gestión de los grupos de interés de la entidad y de la información reportada. En algunos casos, y debido generalmente a la ausencia de datos globales, la información contenida en este informe no puede hacer referencia al Grupo en su conjunto, una circunstancia que ha sido reflejada expresamente en los apartados del informe donde corresponde. Sin embargo, es voluntad de la Dirección de Sacyr establecer los mecanismos necesarios para eliminar gradualmente estas limitaciones de la información disponible. G4-48

Cualquier información adicional, consulta, sugerencias de mejora y comentarios pueden realizarse en:

#### **Departamento de Responsabilidad Corporativa**

Correo electrónico: **rcorporativa@sacyr.com**

Responsabilidad Corporativa Sacyr, S.A.

Pº de la Castellana, 83-85.

Planta 8º. 28046 Madrid

Teléfono:+31.91.545.50.00

#### **Línea de atención al accionista**

902.196.360

## ANEXO II

---

### Análisis de materialidad

#### 1. OBJETIVO DEL ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

En línea con las directrices del Marco Internacional de Reporte Integrado y con lo requerido por la Guía G4 de elaboración de memorias de sostenibilidad de la *Global Reporting Initiative* (GRI en adelante), para la elaboración de este informe, Sacyr ha realizado un análisis de materialidad con el objetivo de representar en su informe los asuntos de mayor relevancia para la compañía y sus grupos de interés.

Los aspectos materiales son aquéllos que afectan a la capacidad de la compañía de crear valor a corto, medio y largo plazo, y que permiten a nuestros grupos de interés obtener una imagen fiel y representativa del desempeño de Sacyr en el ámbito corporativo y de la sostenibilidad.

#### 2. METODOLOGÍA

La metodología decidida por Sacyr para realizar el análisis de materialidad y definir los **aspectos materiales a tratar en su Informe Integrado de 2014** ha comprendido la realización de tres fases resumidas en el siguiente cuadro:

#### METODOLOGÍA MATERIALIDAD

	Objetivo	Actividades	Resultados
<b>FASE I: IDENTIFICACIÓN PRELIMINAR DE ASPECTOS</b>	Primera identificación de los aspectos relevantes para Sacyr	Análisis de fuentes de información internas y externas  Identificación preliminar de aspectos relevantes	Listado preliminar aspectos relevantes
<b>FASE II: VALORACIÓN Y VALIDACIÓN</b>	Valoración y validación de los aspectos relevantes	Realización de entrevistas internas con responsables de las áreas involucradas	Listado acotado de asuntos relevantes  Conclusiones de las entrevistas
<b>FASE III: PRIORIZACIÓN Y OBTENCIÓN DEL LISTADO FINAL</b>	Obtención del listado final de aspectos materiales a incluir en el informe de Sacyr 2014 según su prioridad	Consolidación de la información obtenida en las Fases I y II  Priorización de los aspectos en base a las conclusiones de las entrevistas  Evaluación de los resultados	Listado final de aspectos materiales priorizados  Conclusiones del estudio de materialidad

#### 3. DESCRIPCIÓN DE LAS FASES

##### FASE 1: Identificación preliminar de los asuntos materiales

A continuación se muestran las fuentes internas y externas consultadas en el estudio de gabinete:

##### FUENTES INTERNAS G4-29

Informes corporativos de Sacyr 2013 (Informe Integrado 2013, Informe Económico y de Gobierno corporativo 2013), Plan estratégico de la Compañía, Mapa de riesgos de la Compañía, Plan director de RC de Sacyr, Soluciones ofrecidas por la compañía y cartera de proyectos actual,

## ANEXO II

Comunicados Internos y Notas de Prensa, Políticas y compromisos de Sacyr y el Canal de Accionistas e inversores de la web de Sacyr.

### FUENTES EXTERNAS

Guía general G4 del GRI, Guía sectorial del GRI para el negocio inmobiliario y de construcción, Marco Internacional de Reporting Integrado (IIRC), Memorias de sostenibilidad e informes integrados de empresas homólogas elaborados en base a G4, Noticias de prensa, Estudios sobre las tendencias del sector en los distintos países en los que opera Sacyr, Guías, publicaciones y otros documentos de organizaciones relevantes sobre temas relacionados (ISO26000, publicaciones de Dow Jones Sustainability Índex, Directiva Europea de información no financiera obligatoria, etc.) y Actas de debates públicos (ej. Plan Nacional de RSE).

En base a esta evaluación se obtuvo un listado preliminar de asuntos relevantes para Sacyr para su valoración y validación en la siguiente fase.

### FASE 2: Validación y valoración de los asuntos relevantes

Para contrastar internamente los aspectos incluidos en el listado preliminar y continuar identificando y acotando cuales son y cuáles no son materiales para Sacyr, se realizaron entrevistas con 30 personas de la organización representantes de todas las áreas de la compañía involucradas en la elaboración del informe.

Entre algunas de estas áreas que participaron se encuentran: G4-26

Calidad y Medio Ambiente, Industrial, Innovación, Subvenciones, RRII, Fiscal, RRHH, Facilities, Compensación, Consolidación, Formación, Seguridad (prevención), Estrategia, Auditoría Interna, Dir. Financiera, Asesoría Jurídica, Construcción, Construcción, SSGG, Laboral, Concesiones, Valoriza, Agua, Valoriza servicios MA, Conservación, Industrial, Organización, Industrial, Testa y Comunicación. G4-20 G4-27

### FASE 3: Priorización y obtención del listado final

A continuación se muestra el listado final de asuntos materiales ordenados en función de su relevancia que se deberían cubrir en el Informe Integrado de Sacyr de 2014. G4-19 G4-27

1	Gobierno corporativo
2	Riesgos
3	Energía
4	Innovación-Materiales
5	Empleo
6	Modelo de Negocio
7	Estrategia
8	Salud y seguridad en el trabajo
9	Agua
10	Lucha contra la corrupción
11	Factores externos/contexto social y sectorial
12	Cumplimiento regulatorio
13	Efluentes y residuos
14	Emisiones
15	Diversidad e igualdad de oportunidades
16	Capacitación y educación
17	Biodiversidad
18	No discriminación
19	Derechos de la población indígena
20	Degradación, contaminación y remediación de suelos
21	Gastos e inversiones ambientales
22	Evaluación ambiental de los proveedores
23	Transporte

Temas RI
Social (G4)
Ambiental (G4)

Cobertura Interna G4-20  
Cobertura Externa G4-21

De esta manera nuestro Informe Integrado guarda consonancia con los resultados obtenidos, de cara a reflejar fielmente todos los aspectos materiales para la Compañía en el ámbito corporativo y de sostenibilidad y satisfacer así las expectativas de información de nuestros grupos de interés facilitando su toma de decisiones.

## Fiabilidad | Verificación externa del Informe G4-32 G4-33



### INFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE

A la Dirección de Sacyr, S.A.:

Hemos realizado la revisión de los indicadores de Responsabilidad Corporativa contenidos en el Anexo "Índice GRI" del Informe Integrado 2014 de Sacyr, S.A. (en adelante Sacyr) para el ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2014, referentes a los contenidos básicos generales y específicos propuestos en la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI) versión G4 (en adelante, Guía GRI G4) y en el Suplemento Sectorial de Construction & Real Estate.

#### **Responsabilidad de la Dirección de SACYR**

La Dirección de Sacyr es responsable de la preparación, del contenido y de la presentación del Informe Integrado 2014 de Sacyr de acuerdo con la Guía GRI G4, según la opción "de conformidad" detallada en el punto G4-32 del "Índice GRI" de dicho informe.

La Dirección es también responsable de definir, implantar, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información.

#### **Nuestra responsabilidad**

Nuestra responsabilidad es emitir un informe de revisión independiente, en el que expresamos una conclusión de aseguramiento limitado basándonos en los procedimientos aplicados en nuestra revisión de acuerdo con la Norma ISAE 3000 Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information emitida por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) de la International Federation of Accountants (IFAC) y con la Guía de Actuación sobre trabajos de revisión de Informes de Responsabilidad Corporativa emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.

#### **Procedimientos realizados**

A efectos de la emisión de este informe hemos aplicado procedimientos analíticos y pruebas que, con carácter general, se describen a continuación:

- Reuniones con el personal de las diversas unidades de Sacyr involucradas en la elaboración del Informe Integrado 2014 de Sacyr, para conocer el proceso para recopilar y validar los datos de los indicadores de Responsabilidad Corporativa contenidos en el Anexo "Índice GRI" del Informe Integrado 2014 de Sacyr y obtener la información necesaria para la revisión externa.
- Revisión de las actuaciones realizadas en relación con la identificación y consideración de las partes interesadas a lo largo del ejercicio, así como la cobertura, relevancia e integridad de la información de los indicadores de Responsabilidad Corporativa contenidos en el Anexo "Índice GRI" del Informe Integrado 2014 de Sacyr en función del entendimiento de Sacyr de los requerimientos de los grupos de interés.
- Análisis de la adaptación de los indicadores de Responsabilidad Corporativa contenidos en el Anexo "Índice GRI" del Informe Integrado 2014 de Sacyr a lo señalado en la Guía GRI G4 para la preparación de informes y en el Suplemento Sectorial de Construction & Real Estate.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L., Torre PwC, Pº de la Castellana 259 B, 28046 Madrid, España  
Tel.: +34 915 684 400 / +34 902 021 111, Fax: +34 913 083 566, [www.pwc.com/es](http://www.pwc.com/es)

1

R. M. Madrid, hoja 87-250-1, folio 75, tomo 9-267, libro B-054, sección 3º  
Inscrita en el R.O.A.C. con el número 50242 - CIF: B-79 031290

## ANEXO II

### Fiabilidad | Verificación externa del informe G4-32 G4-33

- Comprobación, mediante pruebas de revisión en base a la selección de una muestra, de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente al ejercicio 2014, de los indicadores incluidos en los contenidos básicos generales y específicos propuestos en la Guía GRI G4 y en su Suplemento Sectorial de Construction & Real Estate, e incluidos en el Anexo "Índice GRI" del Informe Integrado 2014 de Sacyr. Asimismo, hemos comprobado su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Sacyr.

El alcance de una revisión limitada es sustancialmente inferior al de un trabajo de aseguramiento razonable. Por tanto, la seguridad proporcionada es también menor. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

#### **Independencia y Control de Calidad**

Hemos cumplido con el Código Ético emitido por el International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA) que incluye la independencia y otros requisitos basados en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia profesional y debido cuidado, confidencialidad y conducta profesional.

Nuestra firma aplica la Norma International Standard on Quality Control 1 (ISQC 1) y, por consiguiente, mantiene un sistema integral de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados en relación al cumplimiento de requerimientos éticos, normas profesionales y requerimientos legales y regulatorios aplicables.

#### **Conclusión**

Como resultado de nuestra revisión, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que los indicadores de Responsabilidad Corporativa contenidos en el Anexo "Índice GRI" del Informe Integrado 2014 de Sacyr, contienen errores significativos o no han sido preparados, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con la Guía GRI G4 y el Suplemento Sectorial de Construction & Real Estate.

PricewaterhouseCoopers Auditores S.L.

Mª Luz Castilla

27 de mayo de 2015

## ANEXO III

## Datos de contacto G4-3 G4-17 G-31

**NACIONAL**

**SACYR, S.A.**  
Pº de la Castellana, 83-85  
28046, Madrid

**CAFESTORE, S.A.U.**  
Pº de la Castellana, 83-85  
28046, Madrid

**CAVOSA OBRAS Y PROYECTOS, S.A.**  
Pº de la Castellana, 83-85  
28046, Madrid

**FEBIDE**  
c/ Elcano, 9-1ª pta.  
48008, Bilbao (Vizcaya)

**SACYR INDUSTRIAL**  
Pº de La Castellana, 83-85  
28046 Madrid

**NEOPUL SOCIEDADE DE ESTUDIOS E CONSTRUÇÕES, S.A.**  
C/ Fernán González,  
57-1º Izda. 28009, Madrid

**PRINUR**  
C/ Luis Montoto, 107-113  
Edf. Cristal, Sevilla

**VALORIZA GESTIÓN, S.A.U.**  
Pº de la Castellana, 83-85  
28046, Madrid

**SACYR CONCESIONES, S.L.**  
Pº de la Castellana, 83-85  
28046, Madrid

**SACYR CONSTRUCCIÓN, S.A.U.**  
Pº de la Castellana, 83-85  
28046, Madrid

**SADYT, S.A.**  
Pº de la Castellana, 83-85  
28046, Madrid

**SCRINSER**  
Av. Corts Catalanes, 2-2ª  
local 3 08173, San Cugat  
del Vallés (Barcelona)

**TESTA INMUEBLES EN RENTA, S.A.**  
Pº de la Castellana, 83-85  
28046, Madrid

**VALORIZA FACILITIES, S.A.U.**  
Pº de la Castellana, 83-85  
28046, Madrid

**VALORIZA SERVICIOS MEDIOAMBIENTALES**  
C/ Juan Esplandiú, 11  
13ª pta. 28007, Madrid

**VALORIZA CONSERVACIÓN DE INFRAESTRUCTURAS, S.A.U.**  
Pº de la Castellana, 83-85  
28046, Madrid

**VALORIZA FACILITIES**  
Avda. del Partenón, 16-18  
28042, Madrid

**INTERNACIONAL**

**CAVOSA CHILE**  
Av. Vitacura 2939. Of. 1102.  
Edificio Millenium. Las Condes,  
Santiago de Chile

**GRUPO UNIDOS POR EL CANAL**  
Edificio 732, Corozal Oeste.  
Corregimiento de Ancon,  
Distrito de Panamá. Ciudad de  
Panamá

**HIDURBE**  
Rua Eng. Ferreira Dias,  
161-1º Esq. 4100-247.  
Porto, Portugal

**SACYR CONCESSIONS LTD**  
5th floor, Harmony Court,  
Harmoy Row. Dublín 2, Irlanda

**SACYR CONCESIONES CHILE**  
Av. Vitacura 2939. Piso 18  
Oficina 1801. Edificio Millenium.  
Las Condes, Santiago de Chile

**SACYR CHILE**  
Av. Vitacura 2939. Of. 1102.  
EdificioMillenium. Las Condes,  
Santiago de Chile

**VIVEROS DO FALCAO**  
Estrada de Oeiras. 2780-284  
Porto Salvo, Portugal

**SACYR COSTA RICA**  
Oficentro Pz. Aeropuerto  
Local c--2 P.D. Box 04-4002  
Alajuela, Costa Rica

**SACYR CONCESIONES COSTA RICA**  
Edificio Terrafor- 4º piso, 200  
metros sur Centro Comercial  
Multiplaza. Escazú de la Tienda  
Carrión San José, Costa Rica

**SOMAGUE S.G.P.S.**  
Rua da Tapada da Quinta  
de Cima-Linhó  
2714-555 Sintra, Portugal

**SOMAGUE INMOBILIARIA, S.A.**  
Rua da Tapada da Quinta  
de Cima-Linhó  
2714-555 Sintra, Portugal

**SOMAGUE ENGENHARIA ANGOLA**  
Rua Ho-Chi Min, 1º Andar.  
Corpo D do Complexo da Sededo  
MPLA. Luanda-Angola

**SOMAGUE ENGENHARIA BRASIL**  
Rua Fidencio Ramos, 195-14º  
andar-Conjuntos 142/144-Cep  
04551-010, Sao Paulo. Brasil

**SOMAGUE ENGENHARIA CABO VERDE**  
Achada Grande-apartado 242,  
Cidade da Praia, Cabo Verde

**SACYR PANAMÁ, S.A.**  
C/ Aquilino de la Guardia.  
Edificio Igra 8 0001, Panamá SIS  
S.C.P.A. Vía Invorio, 24/A 10146  
Turín, Italia

## ANEXO IV | ÍNDICE GRI

Código	Descripción	Omisiones	Página/ resuesta directa	Ver Ext.
<b>DESEMPEÑO ECONÓMICO</b>				
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.		11	✓
G4-2	Describa los principales efectos, riesgos y oportunidades.		138	✓
<b>PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN</b>				
G4-3	Nombre de la organización.		147	✓
G4-4	Marcas, productos y servicios más importantes de la organización.		22, 23	✓
G4-5	Lugar donde se encuentra la sede de la organización.		147	✓
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.		6, 7	✓
G4-7	Naturaleza de la propiedad y su forma jurídica.		135	✓
G4-8	Indique a qué mercados se sirve (con desglose geográfico, por sectores y tipos de clientes y destinatarios).		6, 7	✓
G4-9	Determine la escala de la organización.		4, 5, 22, 23	✓
G4-10	a) Número de empleados por contrato laboral y sexo.		122, 123	✓
	b) Número de empleados fijos por tipo de contrato y sexo.		123	✓
	c) Tamaño de la plantilla por empleados, trabajadores contratados y sexo.		123	✓
	d) Tamaño de la plantilla por región y sexo.		123,162	✓
	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.	No aplica		✓
	f) Comunique todo cambio significativo en el número de trabajadores (por ejemplo, las contrataciones estacionales en la temporada turística o en el sector agrícola).	Dada las características de nuestras actividades este indicador no aplica		✓

Código	Descripción	Omisiones	Página/ respuesta directa	Ver Ext.
G4-11	Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.		126	✓
G4-12	Describa la cadena de suministro de la organización.		82	✓
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.		11	✓
G4-14	Indique cómo aborda la organización, si procede, el principio de precaución.		92	✓
G4-15	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.		102, 113	✓
G4-16	Elabore una lista de las asociaciones (por ejemplo, las asociaciones industriales) y las organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece.		39	✓

#### ASPECTOS MATERIALES Y COBERTURA

G4-17	a) Elabore una lista de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes.		22, 23, 135, 147	✓
	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.		135	✓
G4-18	a) Describa el proceso que se ha seguido para determinar el contenido de la memoria y la cobertura de cada Aspecto.		142	✓
	b) Explique cómo ha aplicado la organización los Principios de elaboración de memorias para determinar el Contenido de la memoria.		142	✓
G4-19	Elabore una lista de los Aspectos materiales que se identificaron durante el proceso de definición del contenido de la memoria.		144	✓
G4-20	Indique la cobertura dentro de la organización de cada Aspecto material.		144	✓
G4-21	Indique la Cobertura fuera de la organización de cada Aspecto material.		144	✓
G4-22	Describa las consecuencias de las reformulaciones de la información facilitada en memorias anteriores y sus causas.		142	✓

## ANEXO IV | ÍNDICE GRI

Código	Descripción	Omisiones	Página/ respuesta directa	Ver Ext.
G4-23	Señale todo cambio significativo en el Alcance y la Cobertura de cada Aspecto con respecto a memorias anteriores.		142	✓
<b>PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>				
G4-24	Elabore una lista de los grupos de interés vinculados a la organización.		46	✓
G4-25	Indique en qué se basa la elección de los grupos de interés con los que se trabaja.		46	✓
G4-26	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.		46, 144	✓
G4-27	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.		144	✓
<b>PERFIL DE LA MEMORIA</b>				
G4-28	Periodo objeto de la memoria (por ejemplo, año fiscal o año calendario).		142	✓
G4-29	Fecha de la última memoria (si procede).		143	✓
G4-30	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).		142	✓
G4-31	Facilite un punto de contacto para solventar las dudas que puedan surgir en relación con el contenido de la memoria.		142, 147	✓
G4-32	a) Indique qué opción «de conformidad» con la Guía ha elegido la organización.		142	✓
	b) Facilite el Índice de GRI de la opción elegida (véanse los cuadros a continuación).		148	✓
	c) Facilite la referencia al informe de Verificación externa si la memoria se ha sometido a tal verificación.		145	✓
	d) GRI recomienda la verificación externa, aunque no es obligatoria para que la memoria sea «de conformidad» con la Guía.		145	✓
G4-33	a) Describa la política y las prácticas vigentes de la organización con respecto a la verificación externa de la memoria.		145	✓

Código	Descripción	Omisiones	Página/ respuesta directa	Ver Ext.
	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.		145	✓
	c) Describa la relación entre la organización y los proveedores de la verificación.		145	✓
	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.		145	✓
<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.		130	✓
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.		130, 132	✓
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.		130, 132	✓
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.		135	✓
G4-38	Describa la composición del órgano superior de gobierno y de sus comités.		130	✓
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.		131, 135	✓
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.		133	✓
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.		135	✓

## ANEXO IV | ÍNDICE GRI

Código	Descripción	Omisiones	Página/ respuesta directa	Ver Ext.
G4-42	Describe las funciones del 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.		130	✓
G4-43	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.		124	✓
G4-44	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.		135	✓
	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.		135	✓
G4-45	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.		138	✓
	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.		135	✓
G4-46	Describe 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.		139	✓
G4-47	Indique con qué frecuencia analiza el órgano superior de gobierno los impactos, los riesgos y las oportunidades de índole económica, ambiental y social.		139, 140	✓
G4-48	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.		142	✓
G4-49	Describe el proceso para transmitir las preocupaciones importantes al órgano superior de gobierno.		130	✓

Código	Descripción	Omisiones	Página/ respuesta directa	Ver Ext.
G4-50	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.		135	✓
G4-51	a) Describa las políticas de remuneración para el órgano superior de gobierno y la alta dirección.		135	✓
	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.		132, 133, 136	✓
G4-52	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.		132, 133, 136	✓
G4-53	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.		136	✓
G4-54	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.	Los instrumentos para el cálculo de este indicador no están disponibles dentro del ámbito de aplicación de la gestión de RRHH en Sacyr.		✓
G4-55	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.	Los instrumentos para el cálculo de este indicador no están disponibles dentro del ámbito de aplicación de la gestión de RRHH en Sacyr.		✓

#### ÉTICA E INTEGRIDAD

G4-56	Describa los valores, principios, estándares y normas de la organización, tales como códigos de conducta o códigos éticos.		137	✓
G4-57	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.		137	✓
G4-58	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.		137	✓

## ANEXO IV | ÍNDICE GRI

Código	Descripción	Omisiones	Página/ respuesta directa	Ver Ext.
<b>MEDIO AMBIENTE</b>				
<b>MATERIALES</b>				
G4-DM4	Enfoque de Gestión.		93-97	✓
G4-EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.		94, 160	✓
G4-EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales reciclados.		96	✓
<b>ENERGÍA</b>				
G4-DM4	Enfoque de Gestión.		80-83	✓
G4-EN3	Consumo energético interno.		80	✓
G4-EN4	Consumo energético externo.		81	✓
G4-EN5	Intensidad energética.		81	✓
G4-EN6	Reducción del consumo energético.		80	✓
G4-EN7	Reducciones de los requisitos energéticos de los productos y servicios.		80	✓
CRE1	Intensidad energética de edificios.		81	✓
<b>AGUA</b>				
G4-DM4	Enfoque de Gestión.		84-88	✓
G4-EN8	Captación total de agua por fuentes.		84	✓
G4-EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	En Sacyr, a lo largo del año 2014 no se han detectado afecciones significativas de las fuentes de agua ligadas a operaciones de captación		✓
G4-EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.		85	✓
CRE2	Intensidad de agua de edificios.		81	✓

Código	Descripción	Omisiones	Página/ respuesta directa	Ver Ext.
<b>BIODIVERSIDAD</b>				
G4-DM4	Enfoque de Gestión.		89-92	✓
G4-EN11	Localización y tamaño de terrenos en propiedad, arrendamiento o gestión, adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas.	90		✓
G4-EN12	Descripción de los impactos más significativos en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios.	90, 91		✓
G4-EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	91		✓
G4-EN14	Número total de especies pertenecientes a la lista roja de la IUCN y listas de conservación nacionales afectadas por operación por riesgo de extinción.	91		✓
<b>EMISIONES</b>				
G4-DM4	Enfoque de Gestión.		80-83	✓
G4-EN15	Emisiones directas de gases efecto invernadero (Scope 1).	81, 161		✓
G4-EN16	Emisiones indirectas de gases efecto invernadero (Scope 2).	81, 161		✓
G4-EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso (Scope 3).	81, 161		✓
G4-EN18	Intensidad de la organización sobre sus emisiones de gases efecto invernadero.	81		✓
G4-EN19	Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.	80		✓
G4-EN20	Emisiones de sustancias destructoras de la capa de ozono, en peso.	82		✓
G4-EN21	NOx, SOx, y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	82		✓

## ANEXO IV | ÍNDICE GRI

Código	Descripción	Omisiones	Página/ respuesta directa	Ver Ext.
CRE3	Intensidad de las emisiones de gases con efecto invernadero procedente de edificios.		81	✓
CRE4	Intensidad de las emisiones de gases con efecto invernadero procedente de nuevas edificaciones y reurbanización.		81	✓
<b>EFLUENTES Y RESIDUOS</b>				
G4-DM4	Enfoque de Gestión.		93-97	✓
G4-EN22	Vertido total de aguas residuales, según su naturaleza y su destino.		88	✓
G4-EN23	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.		97, 161, 162	✓
G4-EN24	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.		97	✓
G4-EN25	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	Sacyr no transporta, importa, exporta o trata residuos peligrosos, por lo que este indicador no aplica a la organización		✓
G4-EN26	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización.		En Sacyr, a lo largo del año 2014 no se han registrado episodios en los que los efluentes líquidos generados por la organización hayan producido daños significativos sobre los recursos hídricos y hábitats relacionados.	✓
<b>CUMPLIMIENTO REGULATORIO</b>				
G4-DM4	Enfoque de Gestión.		78	✓
G4-EN29	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental.		78	✓
<b>TRANSPORTE</b>				
G4-DM4	Enfoque de Gestión.		93-97	✓
G4-EN30	Impactos medioambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la Organización, así como del transporte del personal.		97	✓

Código	Descripción	Omisiones	Página/ respuesta directa	Ver Ext.
<b>DEGRADACIÓN, CONTAMINACIÓN Y REMEDIACIÓN DE SUELOS</b>				
G4-DM4	Enfoque de Gestión.		89-92	✓
CRE5	Terrenos recuperados y en necesidad de rehabilitación.	A lo largo del año 2014, en el área de Construcción, no se han desarrollado actividades en zonas con suelos contaminados, por lo que no se han llevado a cabo actividades de descontaminación de dichos suelos.		✓
<b>GENERAL</b>				
G4-DM4	Enfoque de Gestión.		78, 79	✓
G4-EN31	Desglose de los gastos y las inversiones ambientales.		79	✓
<b>EVALUACIÓN AMBIENTAL DE LOS PROVEEDORES</b>				
G4-DM4	Enfoque de Gestión.		80-83	✓
G4-EN32	Porcentaje de nuevos proveedores evaluados en base a criterios medioambientales.		82	✓
G4-EN33	Actuales y posibles impactos negativos medioambientales identificados en la cadena de suministro y acciones tomadas para mitigar los mismos.		82	✓
<b>SOCIAL</b>				
<b>PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO</b>				
<b>EMPLEO</b>				
G4-DM4	Enfoque de Gestión.		122-127	✓
G4-LA1	Número total y tasas de nuevas contrataciones y rotación desglosadas por grupos de edad, género y región.		163	✓
G4-LA2	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por principales localizaciones geográficas.		127	✓
G4-LA3	Tasa de retorno al trabajo y retención después de un permiso parental, desglosado por género.		164	✓

## ANEXO IV | ÍNDICE GRI

Código	Descripción	Omisiones	Página/ respuesta directa	Ver Ext.
<b>SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO</b>				
G4-DM4	Enfoque de Gestión.		107	✓
G4-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.		106	✓
G4-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.		126	✓
G4-LA7	Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo elevados de enfermedad.		126	✓
G4-LA8	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	Existen acuerdos formales con sindicatos en los que se incluyen cláusulas sobre salud y seguridad relativas a las construcciones en España.		✓
CRE6	Porcentaje de la organización que opera en cumplimiento verificado con un sistema de gestión de seguridad y salud reconocido internacionalmente.		104	✓
<b>CAPACITACIÓN Y EDUCACIÓN</b>				
G4-DM4	Enfoque de Gestión.		122-127	✓
G4-LA9	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría y género.		124	✓
G4-LA10	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión al final de sus carreras profesionales.		124	✓
G4-LA11	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional desglosado por género y categoría profesional.		124	✓
<b>DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES</b>				
G4-DM4	Enfoque de Gestión.		130	✓
G4-LA12	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia al grupo minoritario y otros indicadores de diversidad.		123, 131, 133	✓

Código	Descripción	Omisiones	Página/ respuesta directa	Ver Ext.
<b>DERECHOS HUMANOS</b>				
<b>NO DISCRIMINACIÓN</b>				
G4-DM4	Enfoque de Gestión.		138-141	✓
G4-HR3	Número de casos de discriminación y medidas correctivas aplicadas.	En 2014, no se han registrado en Sacyr incidentes de discriminación a través de los canales establecidos para su denuncia.		✓
<b>DERECHOS DE LA POBLACIÓN INDÍGENA</b>				
G4-DM4	Enfoque de Gestión.		138-141	✓
G4-HR8	Número de casos de violación de los derechos de los pueblos indígenas y medidas adoptadas.	En 2014, no se han registrado en Sacyr incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los pueblos indígenas a través de los canales establecidos para su denuncia.		✓
<b>SOCIEDAD</b>				
<b>LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</b>				
G4-DM4	Enfoque de Gestión.		137	✓
G4-SO3	Número y porcentaje de centros en los que se han evaluado los riesgos relacionados con la corrupción y riesgos significativos detectados.		140	✓
G4-SO4	Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción.		137	✓
G4-SO5	Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.	En 2014, no se han registrado en Sacyr incidentes de corrupción a través de los canales establecidos para su denuncia.		✓

## ANEXO V | TABLAS INDICADORES GRI

### MATERIALES UTILIZADOS, POR PESO O VOLUMEN G4-EN1

#### CONSTRUCCIÓN

Acero	Tn	117.777,47
Cemento	Tn	504.433,84
Hormigón	Tn	2.725.847,95
Aglomerados	Tn	92.868,25
Áridos	Tn	3.512.477,07
Tierras Reutilizadas	Tn	4.236.701,31

#### INDUSTRIAL

Acero	Tn	3.535,68
Hormigón	Tn	3.439,99
Hexano	Tn	103,70
Ácido clorhídrico	Tn	14,20
Hipoclorito	Tn	17,06

#### CONCESIONES

Fundentes	Tn	147,54
Plaguicidas	Tn	1,23

#### SERVICIOS

Tierras reutilizadas	Tn	1.092,00
Abonos y Fertilizantes	Tn	1,68
Aceites	Tn	106,70
Ácido sulfúrico	Tn	29,37
AdBlue	Tn	46,90
Anhídrido carbónico	Tn	294,74
Cloruro Férreo	Tn	4.963,48
Coagulante	Tn	101,53
Hidróxido cálcico	Tn	294,27
Hipoclorito sódico	Tn	689,46
Pinturas	Tn	69,59
Productos de Limpieza	Tn	207,37
Polielectrolito	Tn	190,30
Plaguicidas	Tn	245,18
Fundentes	Tn	9.650,06
 Papel	Tn	 123,43

<b>TOTAL</b>		<b>11.215.471,33</b>
--------------	--	----------------------

**EMISIONES DIRECTAS DE GASES EFECTO INVERNADERO (SCOPE 1), INDIRECTAS (SCOPE 2) Y OTRAS INDIRECTAS (SCOPE 3)**  
**2014 G4-EN15,16,17**

ALCANCES	EMISIONES	CONSTRUCCIÓN			SERVICIOS		PATRIMONIO	CONCESIONES
		ESPAÑA	CHILE	PORTUGAL	ESPAÑA	PORTUGAL	ESPAÑA	ESPAÑA
Alcance 1	CO <sub>2</sub> (teq)	9.754,27	12.790,81	15.943	55.608	475,39	1.085,34	123,93
Alcance 2	CO <sub>2</sub> (teq)	811,11	100,28	1.914	19.728,11	1,32	1.832,76	1.528,44
	SO <sub>2</sub> (teq)	1,76	0,22		42,89		3,98	3,32
	NOx (teq)	1,23	0,15		30,04		2,79	2,33
Alcance 3*	CO <sub>2</sub> (teq)			1.760				

\* Las emisiones contabilizadas de Alcance 3 se corresponden únicamente con Viajes de negocio.

**PESO TOTAL DE RESIDUOS GESTIONADOS, SEGÚN TIPO Y MÉTODO DE TRATAMIENTO RCD (KG) 2014**

G4-EN23

	CONSTRUCCIÓN	CONCESIONES	PATRIMONIO	INDUSTRIAL	SERVICIOS	TOTAL	% respecto del total
Otros*	25.469.219,00	0,00	0,00	0,00	12.621.000,00	38.090.219,00	0,71
Reciclaje	380.970.639,95	0,00	0,00	10.412.000,00	15.286,00	391.397.925,95	7,28
Reutilización	1.472.183.684,98	0,00	0,00	0,00	4.920.046,00	1.477.103.730,98	27,46
Vertedero	3.459.713.143,00	0,00	0,00	8.521.000,00	3.871.585,00	3.472.105.728,00	64,55
<b>TOTAL</b>	<b>5.338.336.686,93</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>18.933.000,00</b>	<b>21.427.917,00</b>	<b>5.378.697.603,93</b>	<b>100,00</b>

\* Tratado por parte del gestor, sin tener conocimiento del tratamiento dado por el gestor. Entrega a particular, desconociendo su uso final. Entrega a gestor, sin conocer su tratamiento.

**PESO TOTAL DE RESIDUOS GESTIONADOS, SEGÚN TIPO Y MÉTODO DE TRATAMIENTO Y ÁREA DE GESTIÓN RP (KG) 2014**

G4-EN23

	CONSTRUCCIÓN	CONCESIONES	PATRIMONIO	INDUSTRIAL	SERVICIOS	TOTAL	% respecto del total
Almacenamiento In Situ	55.281,80	668,70	683,34	900,93	120.887,96	178.422,72	35,16
Compostaje	0,00	0,00	0,00	0,00	550,00	550,00	0,11
Incineración	27.107,00	0,00	0,00	0,00	2.676,70	29.783,70	5,87
Otros*	123.707,00	359,00	404,00	21.705,00	39.145,00	185.320,00	36,51
Reciclaje	31.542,97	2.730,00	4,00	580,00	36.289,65	71.146,62	14,02
Reutilización	0,00	0,00	0,00	20,00	641,50	661,50	0,13
Vertedero	38.263,00	0,00	0,00	400,00	2.979,55	41.642,55	8,20
<b>TOTAL</b>	<b>275.901,77</b>	<b>3.757,70</b>	<b>1.091,34</b>	<b>23.605,93</b>	<b>203.170,36</b>	<b>507.527,09</b>	<b>100</b>

\* Tratamiento fisicoquímico no especificado en otro apartado del presente anexo y que dé como resultado compuestos o mezclas que se eliminan mediante uno de los procedimientos numerados de D 1 a D 12 (por ejemplo, evaporación, secado, calcinación, etc.) y Intercambio de residuos para someterlos a cualquiera de las operaciones enumeradas entre R 1 y R 11.

## ANEXO V | TABLAS INDICADORES GRI

### PESO TOTAL DE RESIDUOS GESTIONADOS, SEGÚN TIPO Y MÉTODO DE TRATAMIENTO Y ÁREA DE GESTIÓN RNP (KG) 2014 G4-EN23

	CONSTRUCCION	CONCESIONES	PATRIMONIO	INDUSTRIAL	SERVICIOS	TOTAL	% respecto del total
Otros*	9.161.683,30	1.719,00	6.743,00	33.696,00	668.271,82	9.872.113,12	51,73
Reciclaje	2.001.324,75	141,12	67.660,00	31.253,58	2.586.051,75	4.686.431,20	24,56
Reutilización	40.324,55	26,00	0,00	61,90	1.225.931,90	1.266.344,35	6,64
Vertedero	1.421.322,00	11.521,81	0,00	44.000,00	1.768.211,33	3.245.055,13	17,00
Compostaje	2.473,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.473,00	0,01
Incineración	11.331,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11.331,00	0,06
<b>TOTAL</b>	<b>12.638.458,60</b>	<b>13.407,93</b>	<b>74.403,00</b>	<b>109.011,48</b>	<b>6.248.466,80</b>	<b>19.083.747,81</b>	<b>100</b>

\* Astillado y Retirada de los Restos por empresa Agropecuaria, entrega a particular desconociendo su uso final, deposito en contenedores urbanos, gestión a través del cliente, por ser requisito suyo.

### DETALLE DE PLANTILLA EN ESPAÑA POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS G4-10

HOLDING	CONSTRUC-CIÓN	INMOBILIA-RIA	PATRIMONIO	SERVICIOS	CONCESIONES	2014	2013	%14/13
Andalucía	0	190	5	1	1.802	17	2.015	1.817 10,90
Aragón	0	28	0	0	302	0	330	290 13,79
P. Asturias	0	2	0	0	148	10	160	147 8,84
Islas Baleares	0	17	0	3	168	10	198	174 13,79
Canarias	0	57	1	1	503	0	562	529 6,24
Cantabria	0	8	0	0	42	0	50	47 6,38
Castilla La Mancha	0	33	0	1	801	0	835	756 10,45
Castilla León	0	36	19	2	1.025	10	1.092	1.044 4,60
Cataluña	0	121	0	2	912	0	1.035	1.050 -1,43
C. Valenciana	0	49	0	0	449	10	508	486 4,53
Extremadura	0	19	0	0	107	0	126	142 -11,27
Galicia	0	114	0	0	460	8	582	570 2,11
C. de Madrid	217	512	14	72	6.850	52	7.717	7.018 9,96
R. de Murcia	0	29	1	0	487	19	536	470 14,04
C. F. Navarra	0	1	0	0	38	0	39	11 254,55
País Vasco	0	166	3	0	389	0	558	546 2,20
La Rioja	0	9	0	0	228	0	237	167 41,92
Cdad. Auton. Melilla	0	0	0	0	42	0	42	50 -16,00
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>217</b>	<b>1.391</b>	<b>43</b>	<b>82</b>	<b>14.753</b>	<b>136</b>	<b>16.622</b>	<b>15.314 8,54</b>

### ALTAS "PERMANENTES" Y ROTACIÓN EN ESPAÑA SEGÚN GÉNERO G4-LA1

	ALTAS			ROTACIÓN		
	2014	2013	%14/13	2014	2013	%14/13
Hombres	801	299	167,89	504	302	66,89
Mujeres	533	115	363,48	526	396	32,83
<b>TOTAL</b>	<b>1334</b>	<b>414</b>	<b>222,22</b>	<b>1030</b>	<b>698</b>	<b>47,56</b>

### DETALLE DE ALTAS Y ROTACIÓN EN ESPAÑA POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS G4-LA1

	ANDALUCÍA	ARAGÓN	P. ASTURIAS	BALEARES	CANARIAS	CANTABRIA	CASTILLA LA MANCHA	CASTILLA LEÓN	CATALUÑA
Altas	129	35	25	12	52	3	88	75	144
Rotación	91	22	10	3	21	1	37	66	110

	C. VALENCIANA	EXTREMA-DURA	GALICIA	MADRID	MURCIA	NAVARRA	PAÍS VASCO	LA RIOJA	C.A. MELILLA	TOTAL
Altas	87	18	59	391	30	1	141	42	2	1.334
Rotación	114	7	37	398	40	4	39	28	2	1.030

### ALTAS Y ROTACIÓN POR TRAMOS DE EDAD EN ESPAÑA G4-LA1

	2014	HASTA 20 AÑOS	MÁS DE 20 AÑOS	MÁS DE 30 AÑOS	MÁS DE 40 AÑOS	MÁS DE 50 AÑOS	MÁS DE 60 AÑOS	TOTAL
Altas	2014	2	270	453	405	187	17	1.334
	PORCENTAJE	0,1%	20,2%	34,0%	30,4%	14,0%	1,3%	100%
Rotación	2014	5	115	298	201	190	221	1.030
	PORCENTAJE	0,5%	11,2%	28,9%	19,5%	18,4%	21,5%	100%

### ROTACIÓN EN ESPAÑA G4-LA1

	TOTAL 2014	TOTAL 2013
Plantilla Media Cons	16.622	15.314
Total Bajas	1.030	698
Media Bajas	86	58
% Mensual	0,52	0,38

## ANEXO V | TABLAS INDICADORES GRI

### DETALLE DE PERMISOS POR MATERNIDAD/ PATERNIDAD EN ESPAÑA G4-LA3

	PATERNIDAD	MATERNIDAD	TOTAL
Hombres	333	0	333
Mujeres	5	202	207
<b>TOTAL</b>	<b>338</b>	<b>202</b>	<b>540</b>

### TASA DE RETORNO TRAS UNA BAJA MATERNAL/ PATERNAL EN ESPAÑA G4-LA3

	ACTIVO	BAJA	TOTAL
Hombres	292	44	336
Mujeres	165	39	204
<b>TOTAL</b>	<b>457</b>	<b>83</b>	<b>540</b>

### MOTIVOS DE BAJA TRAS PERMISO PARENTAL EN ESPAÑA G4-LA3

CONCEPTOS DE BAJA 2014	Mujer	Hombre	TOTAL	%
01 Despido del Trabajador	0	2	2	2,4
02 Despido por causas objetivas, amortización por causas económicas	1	4	5	6,0
11 Fin de contrato temporal a instancia del empresario	3	6	9	10,8
15 Fin o interrupción de la actividad de los trabajadores fijos-discontinuos	9	4	13	15,7
<b>TOTAL CAUSAS EMPRESARIALES</b>	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>29</b>	<b>34,9</b>
21 Baja voluntaria del trabajador	1	5	6	7,2
26 Excedencia por Cuidado de Hijos	16	0	16	19,3
26 Excedencia Voluntaria	0	2	2	2,4
Licencia No Retribuida	1	0	1	1,2
Subrogación	8	21	29	34,9
<b>TOTAL CAUSAS DEL TRABAJADOR</b>	<b>26</b>	<b>28</b>	<b>54</b>	<b>65,1</b>
<b>TOTAL BAJAS 2014</b>	<b>39</b>	<b>44</b>	<b>83</b>	<b>1</b>

### DETALLE DE ABSENTISMO EN ESPAÑA POR ENFERMEDAD Y OTROS MOTIVOS G4-LA6

	2014	2013	%14/13
Horas perdidas (Enfermedad y otros)	2.180.464	1.866.176	16,84
Horas trabajadas	48.039.377	44.308.462	8,42
Horas posibles	50.834.465	46.699.998	8,85
% absentismo	4,29%	4,00%	7,25







---

---

### **Sacyr**

Paseo de la Castellana, 83-85

28046 Madrid

Telf.: 91 545 50 00

[www.sacyr.com](http://www.sacyr.com)

[info@sacyr.com](mailto:info@sacyr.com)

### **Diseño y maquetación**

Externa Marketing & Events, S.A.

Depósito Legal: M-18533-2015