

# Memoria de Sostenibilidad

2016







La Memoria de Sostenibilidad 2016 de ACCIONA está disponible en versión *online*. Puedes acceder a ella capturando el código QR desde diferentes dispositivos.

# ÍNDICE

<b>4</b>	Carta del Presidente	<b>180</b>	Compromiso de ACCIONA Energía
<b>8</b>	Acerca de esta Memoria	<b>194</b>	Compromiso de ACCIONA Infraestructuras
<b>10</b>	Perfil de la compañía 15. Triple cuenta de resultados 16. ACCIONA en el mundo	<b>214</b>	Compromiso de Otros negocios
<b>24</b>	Análisis de Materialidad	<b>224</b>	Índice de contenidos GRI G4
<b>44</b>	Compromiso ACCIONA 52. Sociedad 70. Cambio Climático 82. Medio Ambiente 100. Buen Gobierno 120. Personas 148. Cadena de Valor 170. Innovación	<b>234</b>	Informe de Revisión Independiente

# CARTA DEL PRESIDENTE



**José Manuel Entrecanales**  
Presidente de ACCIONA

## **Estimados amigos.**

Me gustaría comenzar la presente Memoria de Sostenibilidad retomando los mensajes de la declaración del pasado año. El planeta se encuentra en una situación preocupante. Las consecuencias del cambio climático son ya una realidad: el incremento de la temperatura global, el aumento del nivel del mar, la acidificación de los océanos, la intensidad de los eventos climáticos extremos o los refugiados climáticos... Todos estos efectos son un reflejo del alcance global de la problemática. Es importante que actuemos de manera decidida.

El año pasado, la cumbre del clima celebrada en Marrakech (COP22) adoptó un programa de trabajo para aplicar el Acuerdo de París. Este acuerdo dibuja un contexto socioeconómico y político que comprende no sólo un mayor compromiso sino la necesidad de actuar contra el cambio climático, tanto del sector público como del sector privado.

Tendencias como la superpoblación, la concentración en grandes urbes y un aumento de la clase media incrementarán la demanda global de productos y servicios como el agua y la energía, esta última responsable en la actualidad del 68 % de las emisiones de CO<sub>2</sub> derivadas de la actividad humana.

La solución a los problemas del calentamiento global pasa por desacoplar el crecimiento económico del aumento de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), es decir, descarbonizar la economía.

Sin perjuicio del valor que aportan algunas contribuciones individuales, la descarbonización de la economía va a requerir la sustitución de gran parte de las infraestructuras más intensivas en emisiones de GEI –energía, industria, transporte–, por otras más eficientes y de menor impacto medioambiental, lo que exigirá inversiones de gran calado durante las próximas décadas.

Para que fluyan recursos económicos suficientes hacia esos sectores son necesarios entornos regulatorios que, por un lado, atraigan la inversión y, por otro, penalicen a las tecnologías más emisoras. La asignación de un precio a las emisiones de CO<sub>2</sub> serviría simultáneamente a ambos objetivos, siendo la medida transversal más eficaz.

No obstante, la constitución de mercados o la implantación de impuestos a las emisiones sólo será posible a partir de una convicción social generalizada sobre la necesidad de estas medidas y de que los ciudadanos tomemos conciencia de nuestro rol como embajadores de este cambio. Es imprescindible, pues, crear un entorno de opinión social favorable, que demande actuaciones a las organizaciones públicas y a las corporaciones privadas a favor de la asignación de un precio a las emisiones contaminantes.

Dentro de este proceso de transformación, ACCIONA quiere jugar un papel clave. La inversión en tecnologías limpias y en eficiencia energética, así como el diseño de nuevas infraestructuras sostenibles, son esenciales para responder a los desafíos del cambio climático. Esta es la contribución que ACCIONA quiere hacer y el compromiso que adquiere con la sociedad.

Para dar respuesta a este compromiso, ACCIONA puso en práctica el pasado año el Plan Director de Sostenibilidad 2016-2020 (PDS 2020). El Plan contiene una serie de objetivos aplicados a toda la organización con especificaciones para los negocios con el objetivo de acercar la sostenibilidad a su operación del día a día. Las áreas de actuación del Plan se articulan en: Sociedad, Cambio Climático, Medio Ambiente, Buen Gobierno, Personas, Cadena de Valor e Innovación.

En el presente documento encontrarás un detalle de nuestro desempeño en estas áreas durante 2016, pero me gustaría hacer un breve balance general a continuación.

En su relación con la **Sociedad**, ACCIONA asume la necesidad de colaborar en la mejora de la calidad de vida de las personas mediante el diálogo y apoyo a las comunidades con las que interactuamos. En 2016, se ha avanzado en la actualización del procedimiento de Gestión del Impacto social, alcanzando 82 proyectos donde se ha implantado en sus diferentes fases. Además, ACCIONA ha seguido trabajando en la metodología de medición del impacto socioeconómico y ambiental que sus proyectos producen en aquellas geografías donde operan. En este sentido, cabe destacar los avances en el cálculo de la huella socioeconómica para todo el ciclo de vida de la planta fotovoltaica de El Romero Solar en Chile.

Estamos orgullosos de que en 2016 se haya cumplido con el objetivo de ser una compañía **neutra en carbono**

La huella hídrica de ACCIONA ha generado en 2016 un **impacto positivo** sobre el planeta de 510 hm<sup>3</sup>, equivalente al consumo anual de más de 10 millones de personas

Como mencioné al inicio, ACCIONA asume la mitigación del **Cambio Climático** como su principal objetivo estratégico. Para ello, vamos a actuar en dos direcciones: la inversión en energías renovables –2.500 millones de dólares hasta 2020– y la neutralidad en carbono. Esta neutralidad, efectiva desde el año 2016, se basa en la reducción de emisiones, eficiencia energética, producción de electricidad renovable (que este año ha evitado la emisión de 14,8 millones de toneladas de CO<sub>2</sub>) y se complementa con la compensación de emisiones mediante la compra de derechos. Estamos orgullosos de que en 2016 se haya cumplido con el objetivo de ser una compañía neutra en carbono.

ACCIONA da respuesta también a los retos del **Medio Ambiente** desde sus negocios, afrontando retos como el estrés hídrico y la protección de la biodiversidad. En 2016, la huella hídrica de ACCIONA ha generado un impacto positivo sobre el planeta de 510 hm<sup>3</sup>, cifra equivalente al consumo anual de una población de más de 10 millones de habitantes. Se ha definido el Plan de Gestión de Residuos 2016-2020 para el fomento de la economía circular y se ha creado un portfolio de proyectos para la aplicación del Análisis de Ciclo de Vida. Finalmente, de acuerdo con nuestro compromiso de ser neutros en biodiversidad en 2020, hemos avanzado en el desarrollo metodológico para el cálculo de la huella en biodiversidad.

Dentro del área de **Buen Gobierno**, en 2016 el Consejo de Administración ha revisado el Código de Conducta de la compañía, que se configura como punto de partida del modelo de ética y cumplimiento. Adicionalmente, se han hecho públicas la política de comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto, así como los informes de funcionamiento de las Comisiones de Auditoría y Nombramientos y Retribuciones. En materia de derechos humanos, hemos analizado los riesgos en los países en los que la compañía desarrolla su actividad y estamos integrando éstos y otros riesgos de sostenibilidad en la toma de decisiones.

En lo referido a las **Personas**, nuestro compromiso es la creación de un entorno inspiracional para el equipo basado en la fortaleza de la marca ACCIONA y los valores que la sustentan: honestidad, liderazgo, innovación, cuidado de las personas, preocupación por el entorno y excelencia, entre otros. Dentro de los objetivos específicos, en 2016 hemos abordado el diseño de un nuevo proceso de identificación del talento y hemos conseguido el 94 % de grado de implantación de la valoración de desempeño. En relación a la seguridad y salud, el índice de frecuencia para los empleados propios ha disminuido en un 4,7 %.



El compromiso de ACCIONA con su **Cadena de Valor** se traduce en la mitigación del riesgo ambiental, social y de gobierno corporativo en nuestros proveedores, socios y clientes, así como en la creación de nuevas soluciones sostenibles. En 2016, me gustaría destacar, por un lado, la consolidación de PROCUR-e como la plataforma de compras de ACCIONA y, por otro lado, la implantación de un nuevo sistema de gestión de la variable integridad para el análisis de proveedores y el diseño de las Políticas No Go para proveedores. Estos mínimos impiden la contratación en caso de su incumplimiento y establecen los controles para la vigilancia de los mismos. Del mismo modo y por tercer año consecutivo, ACCIONA ha mantenido el compromiso de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero en su cadena de suministro a través de su cálculo.

En nuestro compromiso con la **Innovación**, apostamos por mantener una posición de vanguardia en el desarrollo de soluciones sostenibles a los grandes retos globales. Nuestro objetivo de mantener una cifra de innovación sobre ventas superior a la media europea se ha logrado, consiguiendo una ratio de intensidad innovadora de 3,2. Además se han generado ahorros por mejora de procesos en innovación operativa por un importe de 27,7 millones de euros. También quiero resaltar la creación del primer elemento estructural con fabricación aditiva y la creación del nuevo servicio tecnológico de captura de la realidad a través de técnicas de digitalización del entorno.

En resumen, en 2016 hemos llevado a cabo una gestión del negocio responsable, comprometida y sostenible. Este hecho tiene como consecuencia la presencia destacada de la compañía en los principales índices, como DJSI World y DJSI Europe, FTSE4Good, MSCI Global Climate Index, CDP Climate A List 2016, CDP Water A List 2016 y CDP Supplier Climate A List o STOXX Global Climate Change Leaders Index. Asimismo forma parte de diferentes iniciativas, a destacar Corporate Leaders Group (CLG), Pacto Mundial de Naciones Unidas, Grupo Español para el Crecimiento Verde, World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), Sustainable Energy for All (SE4All) o World Bank, World Economic Forum, entre otras.

Los próximos cuatro años plantearán nuevos desafíos para los que ACCIONA debe mantener su apuesta firme por el desarrollo sostenible. En 2016, hemos trabajado duro para sentar las bases del PDS 2020, y por ello, os animo a que conozcáis los detalles de nuestro esfuerzo durante el pasado ejercicio.

Me gustaría acabar agradeciendo vuestra confianza. Os invito a que nos acompañéis en este camino sostenible para que, juntos, podamos hacer un planeta mejor para todos.

Apostamos  
por mantener  
una posición  
de vanguardia  
en el desarrollo  
de **soluciones**  
**sostenibles** a los  
grandes retos  
globales

---

# ACERCA DE ESTA MEMORIA

Información transparente, clara y rigurosa

El lector encontrará en esta Memoria información relevante de ACCIONA en materia de sostenibilidad para sus grupos de interés.

## (G4-18)

En esta Memoria de Sostenibilidad se recoge la evaluación del desempeño de ACCIONA en materia de sostenibilidad en 2016 así como los retos a los que se enfrenta y la manera de abordarlos. El objetivo de esta Memoria es ofrecer, de forma exhaustiva y clara, toda la información relevante de la compañía relacionada con la sostenibilidad para sus diferentes grupos de interés.

El contenido de esta Memoria parte de los desafíos descritos en Memorias de Sostenibilidad publicadas en años anteriores y pone el foco en los avances realizados durante el año 2016. Asimismo, esta Memoria describe el progreso anual hecho por la compañía en la implantación de los diez principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas en materia de derechos humanos y laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción así como la contribución de ACCIONA para la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

La información publicada en este documento se complementa con el contenido de otros informes de la compañía: el Informe Anual de Gobierno Corporativo, el Informe Integrado y las Cuentas Anuales (G4-17). De igual modo, otros contenidos de sostenibilidad son actualizados periódicamente en la página web.

La Memoria de Sostenibilidad tiene periodicidad anual y se ha realizado de acuerdo con las indicaciones de la Guía G4 para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI), incluyendo la información requerida por los suplementos sectoriales de Construction and Real Estate y de Electric Utilities. El seguimiento de estas directrices garantiza que la información contenida en esta Memoria sea fiable, completa y equilibrada. Con ello, la compañía considera que la Memoria de Sostenibilidad 2016 se ha elaborado de conformidad con G4 en su opción exhaustiva (*comprehensive*) dentro del Materiality Disclosures Service ofrecido por GRI.

Además, para la elaboración de esta Memoria, ACCIONA ha seguido las indicaciones marcadas por el estándar AA1000 APS con el objetivo de alinear la información incluida con las expectativas y preocupaciones de sus grupos de interés.

Para comprobar la fiabilidad de las informaciones, la correcta aplicación de los principios de la norma AA1000 APS y la consistencia de la información que da respuesta a los contenidos básicos generales de la Guía G4, la compañía ha recurrido a la verificación externa de la Memoria a través de la firma KPMG Asesores S.L. Como en Memorias anteriores, ACCIONA persigue aumentar su nivel de revisión razonable a un mayor número de indicadores relevantes. Como resultado del proceso de revisión, la presente Memoria contiene un *Informe de Revisión Independiente* en el que se detalla el objetivo y el alcance del proceso de revisión, así como los procedimientos empleados y las conclusiones obtenidas.

**EL PRINCIPIO BÁSICO DE INCLUSIVIDAD (G4-18)**

ACCIONA tiene en cuenta a todos sus grupos de interés en los procesos de actualización de su Plan Director de Sostenibilidad y en las consultas que se llevan a cabo desde los proyectos de negocio. En el apartado específico Diálogo y Liderazgo del capítulo Sociedad se describen con más detalle las vías de diálogo y las principales iniciativas desarrolladas durante 2016 con los grupos de interés.

**EL PRINCIPIO DE RELEVANCIA (G4-18)**

El Análisis de Materialidad 2016 elaborado por ACCIONA bajo las directrices establecidas en la Guía G4 de Elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative, ha permitido a la compañía identificar aquellos asuntos sociales, éticos y ambientales con mayor impacto para el desarrollo de la actividad de ACCIONA.

Como resultado de este estudio, ACCIONA considera que la información recogida en la presente Memoria es relevante para la compañía y sus diferentes grupos de interés. En el capítulo de Análisis de Materialidad se describe el proceso de desarrollo y metodología del Análisis de Materialidad 2016 de ACCIONA.

**EL PRINCIPIO DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA (G4-18)**

La compañía trata los principales temas de sostenibilidad que preocupan a sus grupos de interés. Los capítulos que contienen la información relevante están diseñados según las áreas de trabajo específicas que abordan los objetivos estratégicos y operativos del Plan Director de Sostenibilidad 2020. El Plan establece los objetivos a desarrollar hasta 2020 en siete áreas

de trabajo: Sociedad, Cambio Climático, Medio Ambiente, Buen Gobierno, Personas, Cadena de Valor e Innovación. Los objetivos que plantea el Plan son medibles y evaluables.

**ALCANCE (G4-22) (G4-23)**

Desde el año 2005, ACCIONA reporta la información sobre el desempeño no financiero de sus negocios en la Memoria de Sostenibilidad. En ella se describe la información relativa a todas sus actividades ofreciendo una visión por divisiones y, en la medida de lo posible, también por áreas geográficas en las que opera.

A lo largo del informe se especifica el alcance de cada uno de los indicadores mostrados. Igualmente, y con el fin de facilitar el mejor entendimiento de la evolución del desempeño de la compañía, también se proporcionan datos sobre el desempeño en años anteriores.

La información ambiental publicada en la Memoria procede del sistema de reporte ambiental de ACCIONA, que incluye entre otros elementos, la herramienta Métrica, que es la referencia para el seguimiento y control centralizado de los indicadores ambientales de las actividades desarrolladas por ACCIONA. El perímetro de la información cuantitativa ambiental publicada se corresponde con el 100 % de las actividades de ACCIONA, tanto a nivel nacional como internacional. El criterio para la consolidación de información medioambiental es el porcentaje de participación de ACCIONA en las instalaciones y emplazamientos: en los casos en los que existe una participación mayoritaria de la compañía, se dispone de la responsabilidad de operación y control.

---

# PERFIL DE LA COMPAÑÍA

ACCIONA es una empresa global con un modelo de negocio basado en la sostenibilidad que trata de dar respuesta a las principales necesidades de la sociedad proporcionando energía renovable, infraestructuras, agua y servicios.

## ACCIONA integra la sostenibilidad como elemento transformador y de progreso...

La apuesta por el desarrollo sostenible en el centro de los negocios sitúa a ACCIONA como organización capaz de dar soluciones a necesidades principales de la sociedad y generar valor más allá del que perciben sus accionistas. ACCIONA basa su estrategia en los tres ejes principales de la sostenibilidad: protección ambiental, progreso social y crecimiento económico.

La compañía avanza en este modelo de negocio gracias a los 32.835 profesionales y a unas ventas que alcanzan los 5.977 millones de euros y 1.192 millones de euros de EBITDA en 2016.

ACCIONA es una de las principales empresas españolas del IBEX 35 con más experiencia en el ámbito de las energías renovables, infraestructuras, agua y servicios. Gracias a esta experiencia, ACCIONA está presente en más de 40 países.



### MISIÓN

Ser líder en la creación, promoción y gestión de energías renovables, infraestructuras, agua y servicios contribuyendo al bienestar social, al desarrollo sostenible y a la creación de valor para los grupos de interés.



### VISIÓN

Conseguir un desarrollo sostenible mediante las áreas de actividad por el bien de la sociedad actual y futura.



### VALORES

Honestidad, responsabilidad social, liderazgo, enfoque a largo plazo, innovación, solidez financiera, cuidado de las personas, orientación al cliente, preocupación por el entorno.

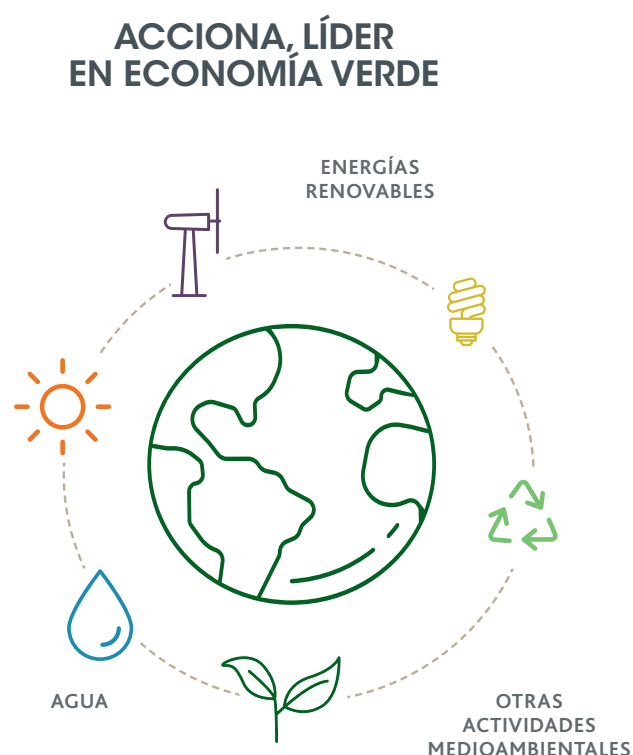
En 2016, el 42 % de las ventas globales y el 72 % del EBITDA de ACCIONA han tenido su base en negocios incluidos en la **Economía Verde**, según define el PNUMA

En su convicción por generar progreso en las áreas geográficas donde opera, ACCIONA lanzó en el ejercicio pasado su Plan Director de Sostenibilidad 2020. Mediante este Plan, la compañía asume su rol de liderazgo en las transformaciones económicas, sociales y medioambientales de su entorno.

Una de las principales apuestas de ACCIONA en este ámbito es la lucha contra el cambio climático. Durante la destacada cumbre del clima en París, la compañía anunció el reto de ser una organización neutra en carbono en 2016 mediante la reducción de emisiones y la compensación de aquellas que son inevitables a través de los certificados de reducción de emisiones.

Los diferentes negocios de ACCIONA aportan valor a la llamada Economía Verde, "aquella que tiene por resultado mejorar el bienestar humano y la equidad social, reduciendo significativamente los riesgos ambientales y el daño ecológico", según define el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA).

En 2016, el 42 % de las ventas globales y un 72 % del EBITDA de ACCIONA derivaron de las actividades relacionadas con energías renovables, agua y otras actividades medioambientales. Estos resultados se verán reforzados con las inversiones en energía renovables previstas hasta 2020, de al menos 2.500 millones de dólares.



...con unos negocios de futuro...



## ENERGÍA

Operador global único en el sector de las energías renovables, con presencia destacada en más de 15 países de los cinco continentes. Especial foco en países emergentes con necesidades de soluciones sostenibles que impulsen su desarrollo.

Trabaja exclusivamente con tecnologías renovables, con actividad relevante en cinco de ellas: eólica, fotovoltaica, termosolar, hidráulica y biomasa. Produce energía limpia libre de emisiones para unos seis millones de hogares.

2016

Cifra de negocio	1.796 millones €
EBITDA	740 millones €
Capacidad instalada	8.913 MW
Producción total	20.830 GWh



## INFRAESTRUCTURAS

### Construcción

ACCIONA Construcción se sitúa a la vanguardia en I+D+i y figura entre las empresas de construcción líderes en el mundo con las técnicas más avanzadas en la ejecución de sus obras. Esta actividad abarca todos los aspectos de la

construcción a través de sus tres unidades de negocio especializadas (puentes, carreteras y estructuras especiales; ferrocarriles y túneles y por último, puertos y obras hidráulicas), así como las áreas de ingeniería y otros negocios.

2016

Cifra de negocio	2.157 millones €
EBITDA	122 millones €
Cartera de proyectos	8.140 millones €

\* Las cifras de Construcción incluyen los negocios de Industrial e Ingeniería.

### Concesiones

ACCIONA Concesiones es una de las compañías líderes del mundo en la promoción privada de infraestructuras, tanto en número de proyectos como en volumen de negocio.

Esta compañía acumula una experiencia de más de 40 concesiones a lo largo de su historia, basada en un equipo con enfoque global plenamente adaptado a las necesidades y peculiaridades locales.

2016

Número de proyectos	110 millones €
EBITDA	52 millones €
Cartera de proyectos	1.377 millones €

### Agua

ACCIONA Agua es líder en el sector del tratamiento de aguas. Su actividad está enfocada a servir al ciudadano desde la captación del agua hasta su potabilización, incluyendo su desalación, su depuración y su retorno al medioambiente.

Asimismo, lleva a cabo la gestión de servicios integrales que abarcan todas las etapas implicadas en el tratamiento del agua, haciéndola apta para consumo humano. También se abastece a la población y se depuran aguas residuales urbanas e industriales con facturación directa a los usuarios finales.

2016

Cifra de negocio	708 millones €
EBITDA	119 millones €
Agua tratada	772 hm <sup>3</sup>



## INFRAESTRUCTURAS

### Servicios

ACCIONA Service agrupa una amplia oferta de servicios para ofrecer soluciones integrales a sus clientes. Ha logrado posicionarse como el *partner* de servicios preferido por las principales empresas nacionales e internacionales gracias a su *know how*, adquirido por una experiencia de más de 50 años en

la realización y gestión de servicios. La gran flexibilidad de ACCIONA Service hace posible ofrecer al cliente un modelo de negocio único que abarca desde la contratación de un único servicio hasta la posibilidad de realizar la gestión completa de sus actividades *non-core business Facility Management*.

**2016**

Cifra de negocio	677 millones €
EBITDA	28 millones €
Empleados	15.873

### Industrial

ACCIONA Industrial, especialista en proyectos industriales con alto contenido tecnológico, engloba tres áreas de actividad líderes en sus respectivos sectores: generación térmica, Oil & Gas y generación hidroeléctrica.

El área de actividad de Industrial abarca todos los aspectos de los procesos industriales, desde la ingeniería a la adquisición de equipos o la ejecución de las obras y su posterior operación y mantenimiento.

**2016**

Empleados	195
-----------	-----

\* Las cifras económicas de Industrial están incluidas en los datos de Construcción.



## OTROS NEGOCIOS

Contiene los negocios de **Trasmediterranea**, la mayor naviera española y una de las principales de Europa en el transporte marítimo de pasajeros y carga; **Inmobiliaria**, con más de 20 años de experiencia y una de las primeras compañías de promoción de viviendas; **Bestinver**, una sociedad de servicios financieros de gestión de fondos e intermediación bursátil; y **Grupo Bodegas Palacio 1894**, unas bodegas centenarias que disponen de centros de elaboración y crianza en cinco de las zonas más prestigiosas de vinos de España, así como otras participaciones.

N.º de vehículos	575.991
N.º de pasajeros	2.508.535
Stock viviendas (unidades)	849
Activos bajo gestión Bestinver	5.222 M€

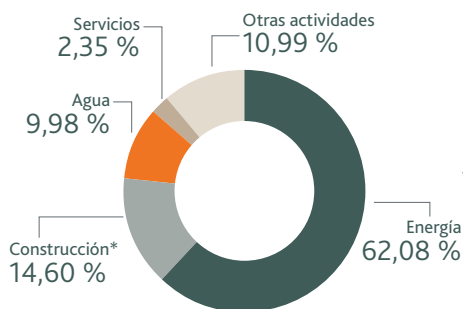
Cifra de negocio	668 millones €
Trasmediterranea	431 millones €
Inmobiliaria	105 millones €
Bestinver	85 millones €
Grupo Bodegas Palacio 1894	41 millones €
Corporativo y otros	7 millones €
EBITDA	131 millones €

## ...y clientes públicos y privados

PRODUCTOS Y SERVICIOS	CLIENTES: PÚBLICOS, PRIVADOS (B2B Y B2C)
<b>Energía:</b> venta de energía de origen renovable, contratos EPC de tecnologías renovables y O&M plantas tecnologías renovables.	550 sociedades clientes (industriales, institucionales, sector terciario), 2.600 puntos de suministro (4,8 TWh). <b>Clientes públicos</b> , tales como Comisión Federal de Electricidad de México y ESKOM de Sudáfrica. <b>Clientes privados B2B:</b> inversores como Blackstone, Cemex, Nova Scotia Power, Engie, etc. Propietarios de huertas solares.
<b>Infraestructuras</b>	
<b>Construcción:</b> obra civil, edificación, mantenimiento de infraestructuras.	109 clientes: 69 % públicos y 31 % privados B2B. 350.000 usuarios del servicio de mantenimiento de infraestructuras (España).
<b>Concesiones:</b> infraestructuras sociales e infraestructuras de transporte.	16 clientes: 100 % públicos.
<b>Agua:</b> gestión de servicios de agua, automatización y control, construcción y O&M de plantas de tratamiento de agua potable, aguas residuales y plantas desaladoras.	<b>Clientes públicos:</b> municipios, empresas públicas, empresas públicas gestoras de agua. <b>Clientes privados B2B:</b> compañías privadas y 432.000 abonados. ■ 15,3 millones de usuarios de los servicios de abastecimiento de agua, en 180 municipios en España y Perú. ■ 31 millones de beneficiarios de los servicios de tratamiento de agua potable. ■ 55 millones de beneficiarios de los servicios de depuración de aguas residuales. ■ 15 millones de beneficiarios de los servicios de desalación.
<b>Servicios:</b> <i>handling</i> , limpieza, mantenimiento, <i>forwarding</i> , jardinería, recogida y tratamiento de residuos, etc.	<b>Clientes públicos</b> que representan un 11 % de facturación. <b>Clientes del sector privado B2B</b> , un 89 % de facturación.
<b>Industrial:</b> proyectos EPC, O&M plantas industriales, obras de instalaciones eléctricas y de climatización.	EPC y O&M de plantas industriales (96 % facturación): <b>1 cliente público y 4 clientes privados.</b> Obras de instalaciones eléctricas y climatización (4 % facturación): <b>2 clientes privados y 2 clientes públicos.</b>
<b>Bestinver:</b> servicios financieros de gestión patrimonial vía fondos de inversión, fondos de pensiones, SICAV; esta actividad se complementa con los servicios de intermediación bursátil.	42.374 inversores
<b>Grupo Bodegas Palacio 1984:</b> producción y comercialización de vinos.	<b>Clientes públicos:</b> dos empresas públicas en Canadá, 350 <b>clientes.</b> <b>Clientes privados B2B:</b> grandes superficies, HORECA, exportación. <b>Clientes B2C:</b> más de 3.000 <b>consumidores directos.</b>
<b>Inmobiliaria:</b> promoción inmobiliaria, gestión de activos en alquiler.	<b>Clientes privados B2C:</b> activos de residencial en venta (69,3 % facturación), actividad patrimonial (12,2 % facturación), activos de residencial en renta (14,4 %), residencias de estudiantes y hotel (4,1 %).
<b>Trasmediterranea:</b> transporte marítimo de pasajeros y carga.	<b>Clientes privados B2B</b> como por ejemplo agencias de viaje. <b>Clientes B2C:</b> 3 millones de pasajeros y 1.143 clientes de carga.

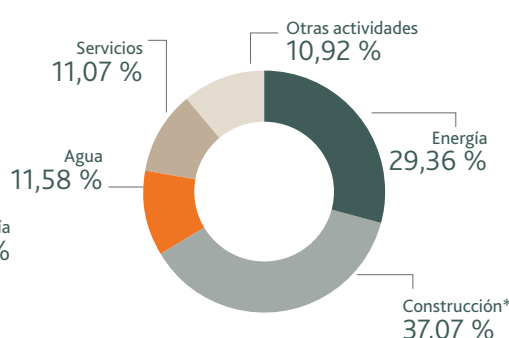
## Principales magnitudes del año 2016

**Contribución por negocio al EBITDA**  
(% total)



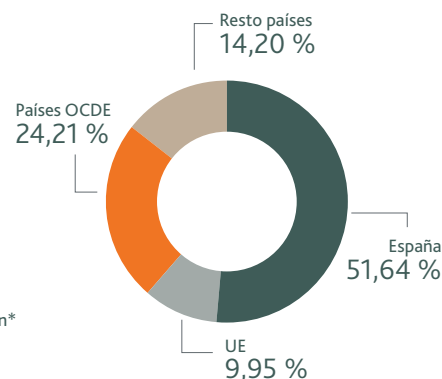
\* Incluye Concesiones e Industrial.

**Ingresos por negocio**  
(% sobre el total)



\* Incluye Concesiones e Industrial.

**Ingresos por áreas geográficas**





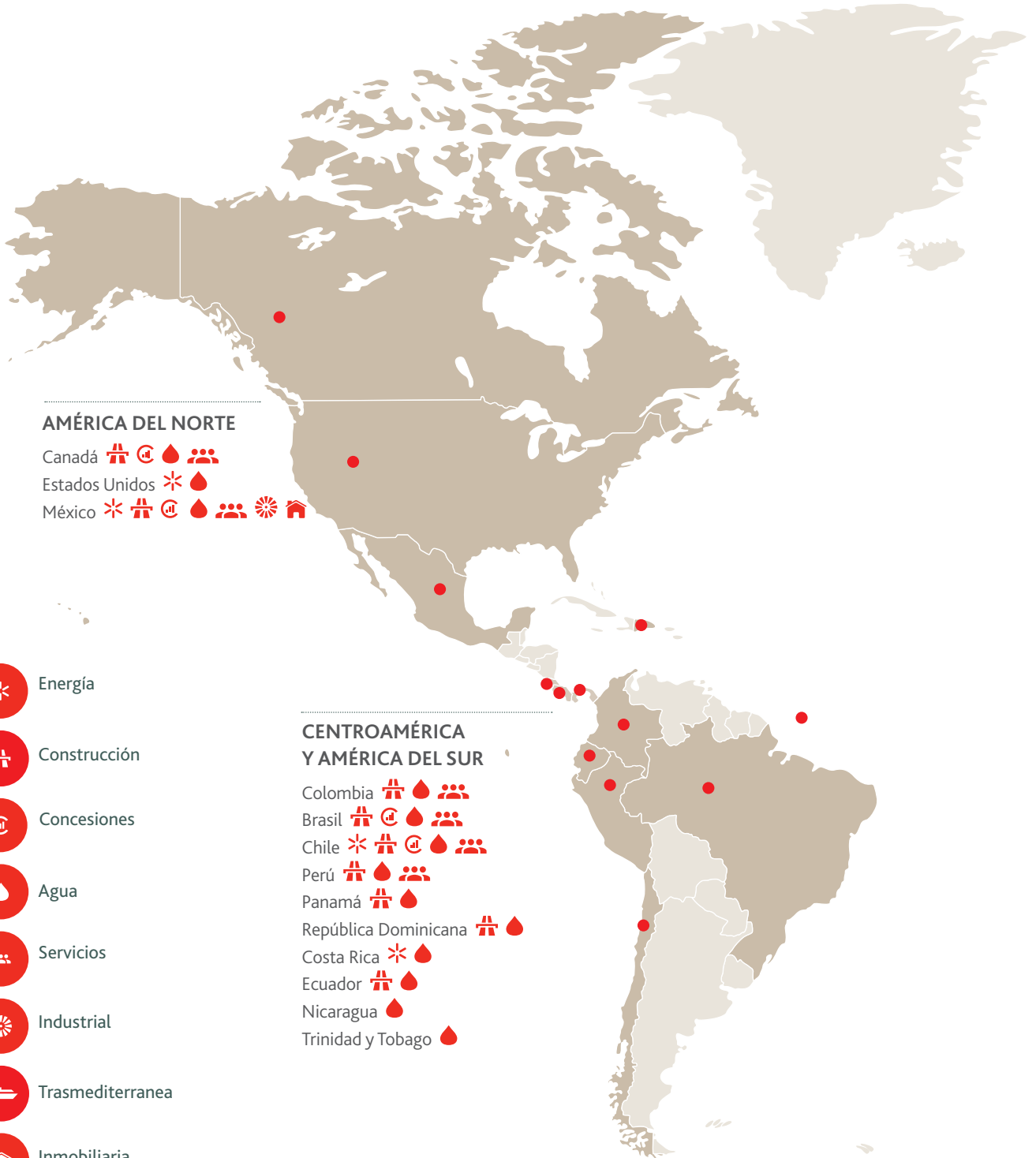
# TRIPLE CUENTA DE RESULTADOS

En su voluntad por medir los impactos de su actividad, ACCIONA realiza una triple cuenta de resultados, que contiene los principales indicadores en las dimensiones económica, ambiental y social.

	2014	2015	2016
<b>DESEMPEÑO ECONÓMICO</b>			
Ventas (millones de euros)	6.499	6.544	5.977
EBITDA (millones de euros)	1.087	1.174	1.192
Beneficio antes de impuestos (millones de euros)	233	330	312
Cifra total de innovación (millones de euros)	174,9	180,0	193,9
Intensidad innovadora (cifra total I+D+i/ventas)	2,69	2,76	3,20
Cifra total I+D+i/EBITDA	16,1	15,4	16,3
Actividad certificada ISO 9001 (%)	89	92	90
Actividad certificada ISO 14001 (%)	87	90	87
<b>DESEMPEÑO AMBIENTAL</b>			
Emisiones generadas (millones de toneladas de CO <sub>2</sub> )	0,58	0,60	0,82
Emisiones evitadas (millones de toneladas de CO <sub>2</sub> )	16,30	17,2	14,8
Índice de intensidad de carbono (t CO <sub>2</sub> /ventas en miles de euros)	0,09	0,09	0,14
Ratio de consumo energético (TJ)/ventas en millones de euros)	1,33	2,02	2,68
Volumen de agua gestionada por ACCIONA (hm <sup>3</sup> )	648	633	772
Consumo de agua (hm <sup>3</sup> )	6,88	6,46	6,01
Huella hídrica: contribución neta positiva (hm <sup>3</sup> )	532	495	510
Agua reciclada/reutilizada respecto a total de agua consumida (%)	14	22	15
<b>DESEMPEÑO SOCIAL</b>			
Plantilla media al final de año	33.559	32.147	32.835
Brecha salarial bruta (%)	6,22	5,39	6,01
Promedio de horas de formación al año por empleado	11,81	15,13	15,24
Personas con capacidades diferentes en plantilla en España (%)	3,57	3,55	3,55
Número de accidentes fatales (empleados propios y subcontratistas)	5	0	5
Accidentabilidad: índice de frecuencia	3,6	3,9	3,8
Proveedores locales sobre el total (%)	93	90	86
Índice global de satisfacción de clientes (%)	86	98	97
Contribución social (millones de €)	11	7	9

# ACCIONA EN EL MUNDO

...con presencia en más de 40 países y en los cinco continentes...



- Energía
- Construcción
- Concesiones
- Agua
- Servicios
- Industrial
- Trasmediterranea
- Inmobiliaria
- Otros negocios

**EUROPA**

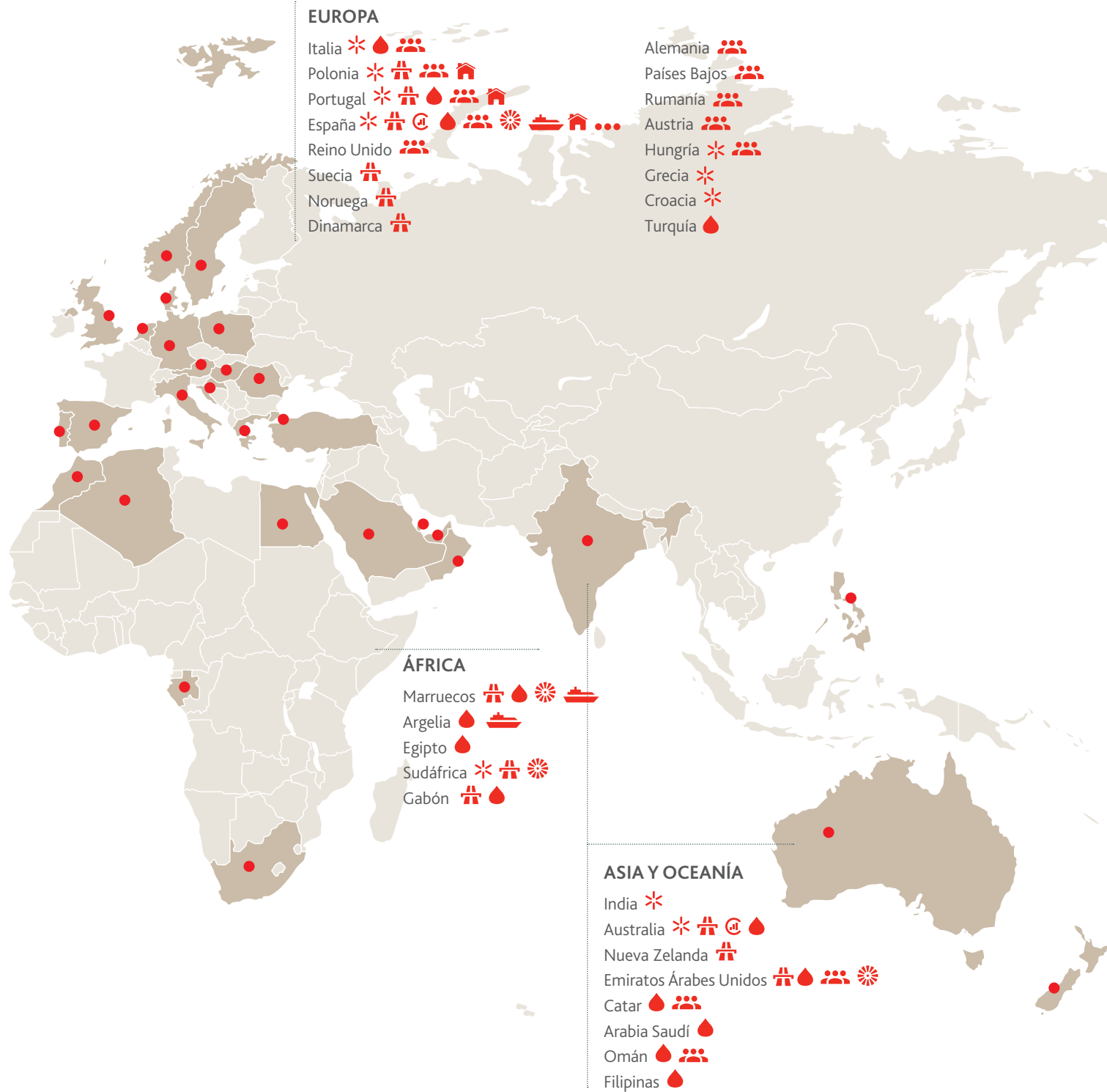
- |                             |                |
|-----------------------------|----------------|
| Italia * 🔴 👤                | Alemania 👤     |
| Polonia * 🏠 👤               | Países Bajos 👤 |
| Portugal * 🏠 🔴 🏠            | Rumanía 👤      |
| España * 🏠 🇪🇺 🔴 👤 🌞 🚢 🏠 ... | Austria 👤      |
| Reino Unido 👤               | Hungría * 👤    |
| Suecia 🏠                    | Grecia *       |
| Noruega 🏠                   | Croacia *      |
| Dinamarca 🏠                 | Turquía 🔴      |

**ÁFRICA**

- |                   |
|-------------------|
| Marruecos 🏠 🔴 🌞 🚢 |
| Argelia 🔴 🚢       |
| Egipto 🔴          |
| Sudáfrica * 🏠 🌞   |
| Gabón 🏠 🔴         |

**ASIA Y OCEANÍA**

- |                                |
|--------------------------------|
| India *                        |
| Australia * 🏠 🇪🇺 🔴             |
| Nueva Zelanda 🏠                |
| Emiratos Árabes Unidos 🏠 🔴 👤 🌞 |
| Catar 🔴 👤                      |
| Arabia Saudí 🔴                 |
| Omán 🔴 👤                       |
| Filipinas 🔴                    |



# DESEMPEÑO EN LAS REGIONES

## América del Norte



### CONTRIBUCIÓN DE ACCIONA

#### INDICADORES DE DESEMPEÑO EN LA REGIÓN

	2014	2015	2016		2014	2015	2016
<b>Ventas</b> millones de euros	901	1.353	740	<b>Emisiones evitadas</b> miles de toneladas de CO <sub>2</sub>	3.126	3.935	3.153
<b>Energía producida</b> GWh totales	4.967	4.752	4.837	<b>Emisiones generadas</b> miles de toneladas de CO <sub>2</sub>	28,6	18,01	18,6
<b>Agua gestionada</b> desalinizada/potabilizada/tratada hm <sup>3</sup>	5,6	0,8	1,3	<b>Huella hídrica</b> hm <sup>3</sup>	1,3	-0,2	-0,2
<b>Cifra de I+D+i</b> millones de euros	4,9	37,7	12,1	<b>Actividad certificada ISO 14001</b> %	93	95	78
<b>Actividad certificada ISO 9001</b> %	93	95	78	<b>Plantilla media equivalente</b> n.º de trabajadores	1.376	1.974	2.468

## Centroamérica y América del Sur



### CONTRIBUCIÓN DE ACCIONA

#### INDICADORES DE DESEMPEÑO EN LA REGIÓN

	2014	2015	2016
<b>Ventas</b> millones de euros	905	770	673
<b>Energía producida</b> GWh totales	171	414	388
<b>Agua gestionada</b> desalinizada/potabilizada/tratada hm <sup>3</sup>	0,7	11,2	14,4
<b>Cifra de I+D+i</b> millones de euros	18,3	17,9	34,3
<b>Actividad certificada ISO 9001</b> %	77	85	83
<b>Emisiones evitadas</b> miles de toneladas de CO <sub>2</sub>	334	470	246
<b>Emisiones generadas</b> miles de toneladas de CO <sub>2</sub>	49	42,1	27,6
<b>Huella hídrica</b> hm <sup>3</sup>	-0,1	-0,9	2,4
<b>Actividad certificada ISO 14001</b> %	77	85	83
<b>Plantilla media equivalente</b> n.º de trabajadores	5.210	4.423	5.141

## España

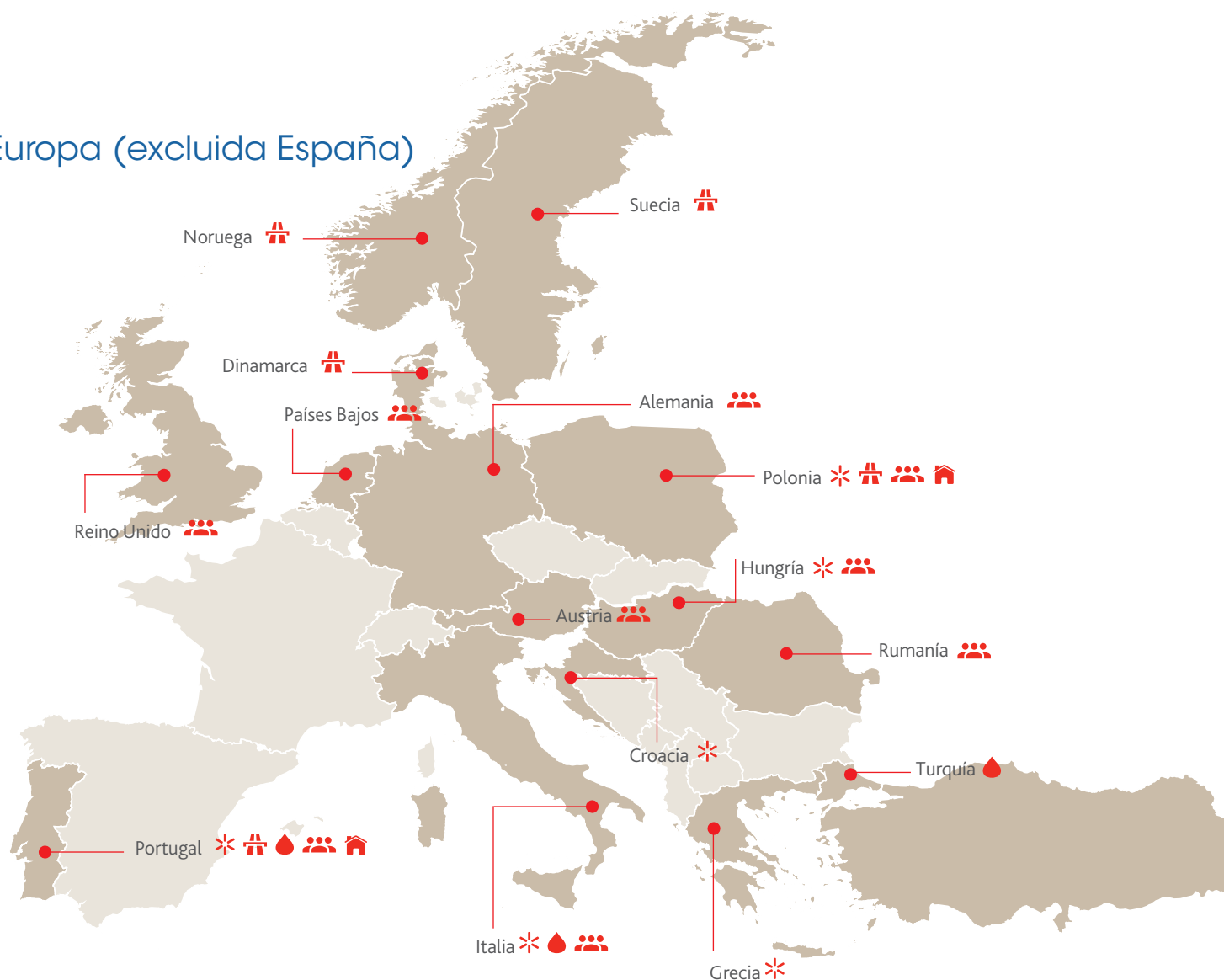


### CONTRIBUCIÓN DE ACCIONA

#### INDICADORES DE DESEMPEÑO EN LA REGIÓN

	2014	2015	2016		2014	2015	2016
<b>Ventas</b> millones de euros	3.524	3.213	<b>3.087</b>	<b>Emisiones evitadas</b> miles de toneladas de CO <sub>2</sub>	11.121	10.282	<b>9.048</b>
<b>Energía producida</b> GWh totales	14.015	13.199	<b>12.861</b>	<b>Emisiones generadas</b> miles de toneladas de CO <sub>2</sub>	376,4	446,9	<b>466,9</b>
<b>Agua gestionada</b> desalinizada/potabilizada/tratada hm <sup>3</sup>	394,6	400,3	<b>535,2</b>	<b>Huella hídrica</b> hm <sup>3</sup>	357	315,7	<b>403,9</b>
<b>Cifra de I+D+i</b> millones de euros	134,2	97,8	<b>55,2</b>	<b>Actividad certificada ISO 14001</b> %	97	97	<b>96</b>
<b>Actividad certificada ISO 9001</b> %	100	100	<b>99</b>	<b>Plantilla media equivalente</b> n.º de trabajadores	20.957	20.784	<b>19.908</b>

## Europa (excluida España)

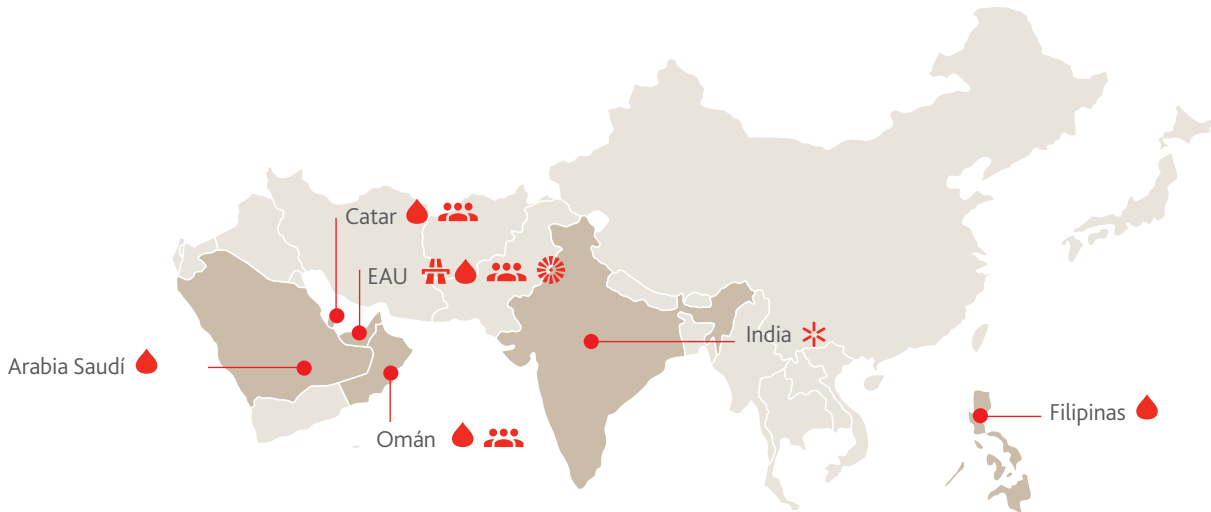


### CONTRIBUCIÓN DE ACCIONA

#### INDICADORES DE DESEMPEÑO EN LA REGIÓN

	2014	2015	2016		2014	2015	2016
<b>Ventas</b> millones de euros	672	627	<b>705</b>	<b>Emissiones evitadas</b> miles de toneladas de CO <sub>2</sub>	747	781	<b>738</b>
<b>Energía producida</b> GWh totales	1.027	1.007	<b>1.042</b>	<b>Emissiones generadas</b> miles de toneladas de CO <sub>2</sub>	24,8	13,9	<b>137,4</b>
<b>Agua gestionada</b> desalinizada/potabilizada/tratada hm <sup>3</sup>	130,3	145,9	<b>145,2</b>	<b>Huella hídrica</b> hm <sup>3</sup>	128,1	143,7	<b>142,9</b>
<b>Cifra de I+D+i</b> millones de euros	9,7	15,5	<b>35,9</b>	<b>Actividad certificada ISO 14001</b> %	75	74	<b>69</b>
<b>Actividad certificada ISO 9001</b> %	89	88	<b>82</b>	<b>Plantilla media equivalente</b> n.º de trabajadores	5.016	4.099	<b>4.223</b>

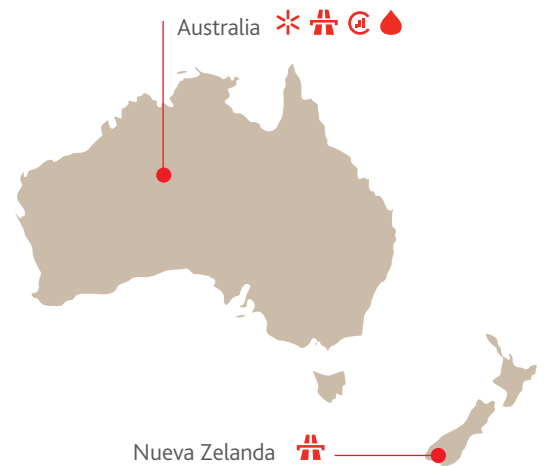
## Asia y Oceanía



### CONTRIBUCIÓN DE ACCIONA

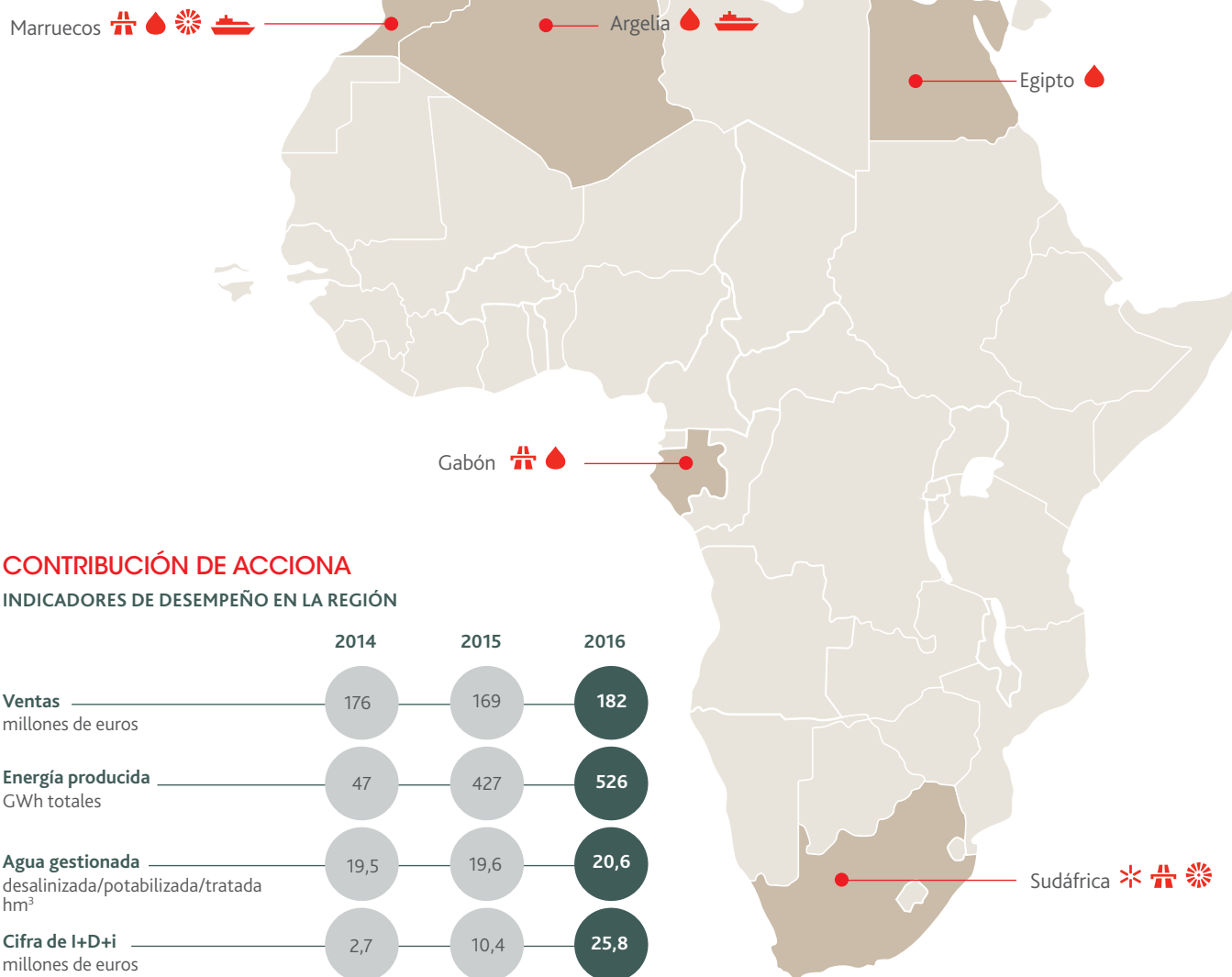
#### INDICADORES DE DESEMPEÑO EN LA REGIÓN

	2014	2015	2016
<b>Ventas</b> millones de euros	321	411	590
<b>Energía producida</b> GWh totales	1.165	1.172	1.190
<b>Agua gestionada</b> desalinizada/potabilizada/tratada hm <sup>3</sup>	97	56,5	55,7
<b>Cifra de I+D+i</b> millones de euros	5,1	1,1	30,6
<b>Actividad certificada ISO 9001</b> %	80	69	68
<b>Emisiones evitadas</b> miles de toneladas de CO <sub>2</sub>	948	968	1.058
<b>Emisiones generadas</b> miles de toneladas de CO <sub>2</sub>	39	44,3	115,5
<b>Huella hídrica</b> hm <sup>3</sup>	63,3	39,1	-21,7
<b>Actividad certificada ISO 14001</b> %	80	69	68
<b>Plantilla media equivalente</b> n.º de trabajadores	260	291	480





## África



### CONTRIBUCIÓN DE ACCIONA

#### INDICADORES DE DESEMPEÑO EN LA REGIÓN

	2014	2015	2016
<b>Ventas</b> millones de euros	176	169	182
<b>Energía producida</b> GWh totales	47	427	526
<b>Agua gestionada</b> desalinizada/potabilizada/tratada hm <sup>3</sup>	19,5	19,6	20,6
<b>Cifra de I+D+i</b> millones de euros	2,7	10,4	25,8
<b>Actividad certificada ISO 9001</b> %	0	24	28
<b>Emisiones evitadas</b> miles de toneladas de CO <sub>2</sub>	63	714	571
<b>Emisiones generadas</b> miles de toneladas de CO <sub>2</sub>	61,3	40	47
<b>Huella hídrica</b> hm <sup>3</sup>	6,9	-2,7	-17,3
<b>Actividad certificada ISO 14001</b> %	0	24	28
<b>Plantilla media equivalente</b> n.º de trabajadores	481	227	266

---

# ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

Foco en lo relevante

Debido a la diversidad de áreas de negocio y países donde opera, ACCIONA se enfrenta a diferentes temas que son clave para la compañía y para sus grupos de interés. Con objeto de focalizar la rendición de cuentas, ACCIONA ha desarrollado un Análisis de Materialidad en el que se identifican los asuntos más relevantes en sostenibilidad para los diferentes negocios.

## (G4-18)

En el presente capítulo se detalla cómo se ha llevado a cabo el ejercicio de identificación de asuntos de mayor relevancia para ACCIONA y sus grupos de interés, y que conllevan un mayor impacto potencial en el negocio.

Este estudio permite a la compañía conocer la notoriedad de los asuntos relacionados con la estrategia de negocio, identificar las expectativas y necesidades de las partes interesadas y focalizar la estrategia de comunicación en sostenibilidad. En él se combina la visión interna de los diferentes negocios y la visión externa de los grupos de interés, dando respuesta a los requerimientos del marco G4 de Global Reporting Initiative.

En el análisis realizado con motivo de la Memoria de Sostenibilidad de 2015, se identificaron los asuntos relevantes a través de las macro tendencias analizadas durante el diseño del Plan Director de Sostenibilidad para cada una de las principales líneas de negocio de ACCIONA (Energía, Construcción, Agua, Servicios e Industrial).

**Este documento  
toma como guía  
los criterios, principios  
y contenidos  
recogidos en el  
marco G4 de GRI**

Como novedad en 2016 se ha ampliado el estudio a otros negocios de ACCIONA (Bestinver, Grupo Bodegas Palacio 1894, Inmobiliaria y Trasmediterranea), identificando y priorizando así los asuntos relevantes para estas líneas de negocio. También se han obtenido, por primera vez, las matrices de Construcción e Industrial de manera separada.

## Metodología G4-18, G4-25, G4-26

1

### Identificación

Se han **revisado y actualizado los asuntos identificados en el Análisis de Materialidad 2015**, con el fin de profundizar en aquellos más relevantes y ampliar el alcance en aquellos de reciente aparición.

2

### Priorización

**Priorización de los asuntos** a partir de un doble análisis: relevancia según fuentes **externas** (grupos de interés, inversores y prensa) y relevancia de fuentes **internas** (análisis del Plan Director de Sostenibilidad 2020 y consulta a los Comités de Sostenibilidad de ACCIONA).

3

### Validación

Revisión, validación y valoración de los temas por parte de los negocios a través de reuniones con sus **Comités de Sostenibilidad**.

## 1. IDENTIFICACIÓN DE ASUNTOS MATERIALES (G4-18, G4-25)

El Análisis de Materialidad de 2016 supone una ampliación de los asuntos identificados en el ejercicio anterior, actualizándolos con fuentes de información de referencia para los sectores de ACCIONA: análisis de materialidad sectoriales de Sustainability Accounting Standards Board (SASB) para las industrias Renewable Resources & Alternative Energy, Water Utilities, Engineering & Construction Services, Services, Investment banking and brokerage, Alcoholic Beverages, Agricultural Products, Cruise Lines y Marine Transportation e industrias Real Estate Services y Real Estate Owners, Developers & Investment Trusts, así como informes de *think tanks* como World Resources Institute, 2020 Energy Strategy de la Unión Europea y Center for Energy and Environmental Policy Research. Estas fuentes permiten identificar matices y especificidades de los asuntos para cada línea de negocio.

## 2. PRIORIZACIÓN DE ASUNTOS MATERIALES (G4-26)

La priorización de los asuntos se ha determinado a partir de un doble análisis de fuentes de información:

### a. Relevancia externa otorgada por inversores y prescriptores:

- Criterios y aspectos evaluados en el cuestionario de Dow Jones Sustainability Index.
- Expectativas de los inversores en criterios sociales, ambientales y de buen gobierno.
- Análisis de noticias de prensa: análisis de asuntos relevantes para los grupos de interés identificados en diferentes medios.
- Consulta de organismos internacionales e instituciones sectoriales: para cada sector, se han seleccionado aquellos prescriptores específicos para su negocio en los principales países donde ACCIONA tiene actividad y quería poner especial foco. Algunos de los prescriptores han sido: World Wildlife Fund (WWF), Asociación Mexicana de Energía, Asociación de Empresas de Energías Renovables (APPA), American Wind Energy Association (AWEA), Canada Green Building Council, Australia Green Building Council, Water Association, Global Compact Chile, Canadian Water and Wastewater Association (CWWA), Asociación Nacional de Empresas de Agua y Saneamiento de México (ANEAS), International Solid Waste, Naciones Unidas, Canada Green Building Council.

### b. Relevancia interna, a partir de documentos y grupos de interés internos:

- Análisis del Plan Director de Sostenibilidad 2020.
- Consultas a los Comités de Sostenibilidad de los negocios: los miembros del Comité aportaron su visión sobre la relevancia de una selección de asuntos.

## 3. VALIDACIÓN DE ASUNTOS MATERIALES (G4-18)

Para la valoración y validación de los asuntos materiales identificados se llevaron a cabo una serie de reuniones con los **Comités de Sostenibilidad** de cada uno de los negocios de ACCIONA (tipo *focus group*) en las que a través del diálogo se validaron las valoraciones otorgadas en la fase previa.

## Resultados del Análisis de Materialidad por línea de negocio

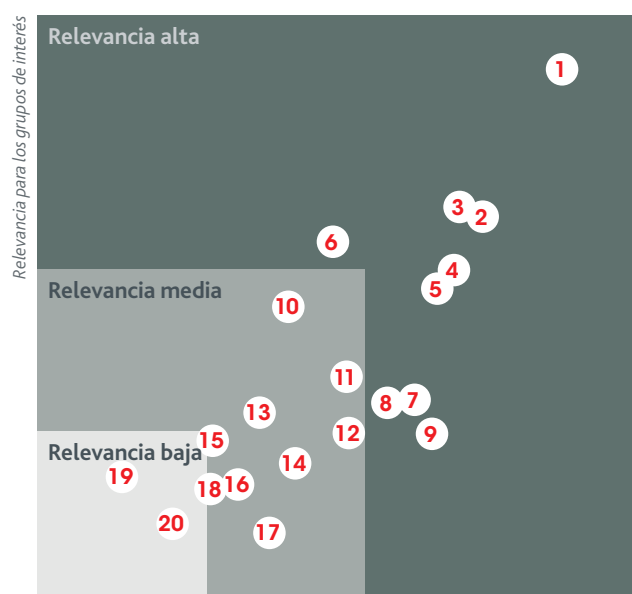
A continuación se detallan los aspectos materiales identificados para las diferentes divisiones de ACCIONA: Energía, Infraestructuras (Construcción, Agua, Servicios e Industrial) y Otros negocios (Bestinver, Grupo Bodegas Palacio 1894, Inmobiliaria y Trasmediterranea).

En la elaboración de las matrices, se ha partido de un listado con asuntos diferentes para cada negocio (dependiendo de su relevancia para el tipo de actividad). A partir de esas listas (de extensión variable) se han priorizado los asuntos siguiendo la metodología indicada anteriormente.

Hasta la presente Memoria de Sostenibilidad, el alcance del Análisis de Materialidad se circunscribía a las grandes líneas de negocio, aunque se facilitaba información de la gestión de los impactos más relevantes en el ámbito ético, social y medioambiental de otros negocios como Bestinver, Grupo Bodegas Palacio 1894, Inmobiliaria y Trasmediterranea.

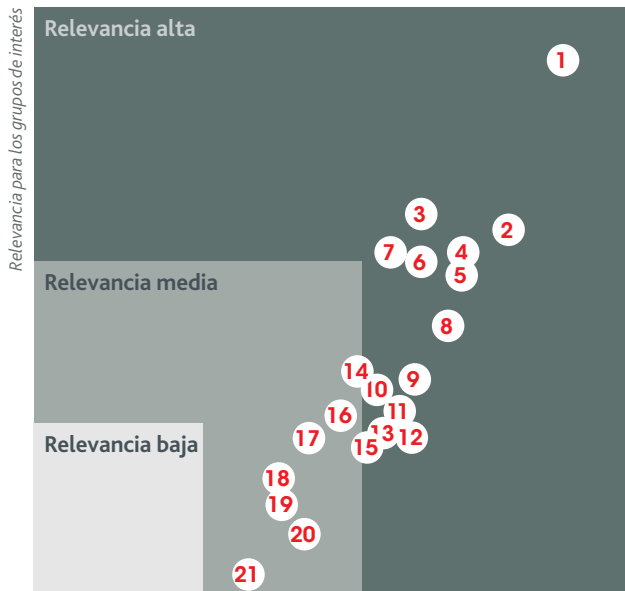
Respecto a los asuntos clave identificados en los negocios de ACCIONA, Ética y anticorrupción y Mitigación del cambio climático destacan como relevantes en todos los negocios principales. Innovación presenta mucha importancia en negocios como Energía, Construcción, Industrial y Agua. Finalmente, cabe destacar que los asuntos de Gestión de riesgos en sostenibilidad y Derechos humanos laborales aumentan su relevancia con respecto a los resultados del año anterior.

### Asuntos materiales ACCIONA Energía (G4-19)



1. Mitigación del cambio climático
2. Seguridad y calidad del suministro eléctrico
3. Gestión de riesgos en sostenibilidad
4. Innovación
5. Ética y anticorrupción
6. Inversión en energías renovables
7. Derechos humanos laborales / Seguridad y salud
8. Mecanismos regulatorios, impuestos y subsidios
9. Impacto socioeconómico y comunidades locales
10. Atracción y retención del talento / Desarrollo del capital humano
11. Gestión sostenible del agua
12. Gestión responsable de proveedores
13. Desempeño económico y transparencia fiscal
14. Impactos en la biodiversidad
15. Adaptación al cambio climático
16. Desempeño en sostenibilidad
17. Igualdad y diversidad entre los empleados
18. Gestión de residuos
19. Materiales
20. Impacto del ciclo de vida de los productos

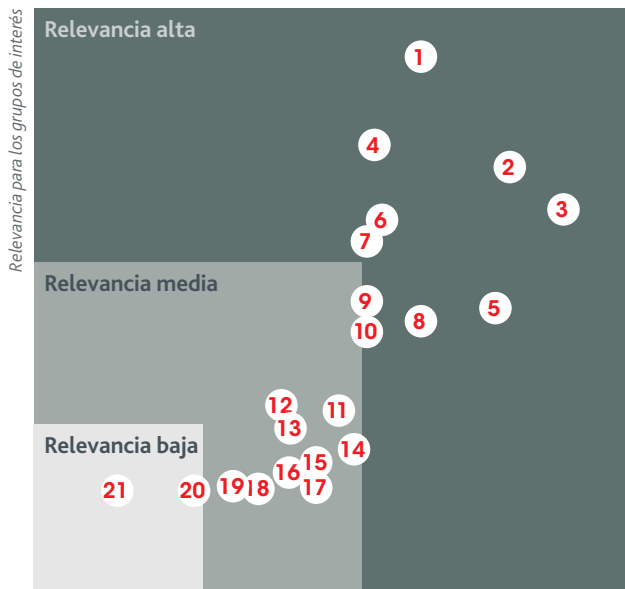
## Asuntos materiales ACCIONA Infraestructuras: Construcción (G4-19)



Relevancia para la compañía

1. Ética y anticorrupción
2. Seguridad y salud ocupacional
3. Mitigación del cambio climático
4. Innovación y nuevas oportunidades de negocio
5. Materiales
6. Derechos humanos laborales
7. Atracción y retención del talento / Desarrollo del capital humano
8. Gestión de riesgos en sostenibilidad
9. Gestión ambiental de la compañía
10. Desempeño en materia de sostenibilidad
11. Gestión sostenible del agua
12. Gestión responsable de proveedores
13. Gestión de la relación con el cliente
14. Gestión del impacto en las comunidades locales
15. Gestión de residuos
16. Igualdad y diversidad entre los empleados
17. Desempeño económico y transparencia fiscal
18. Impactos en la biodiversidad
19. Impacto socioeconómico de los proyectos
20. Impacto del ciclo de vida de los productos
21. Adaptación al cambio climático

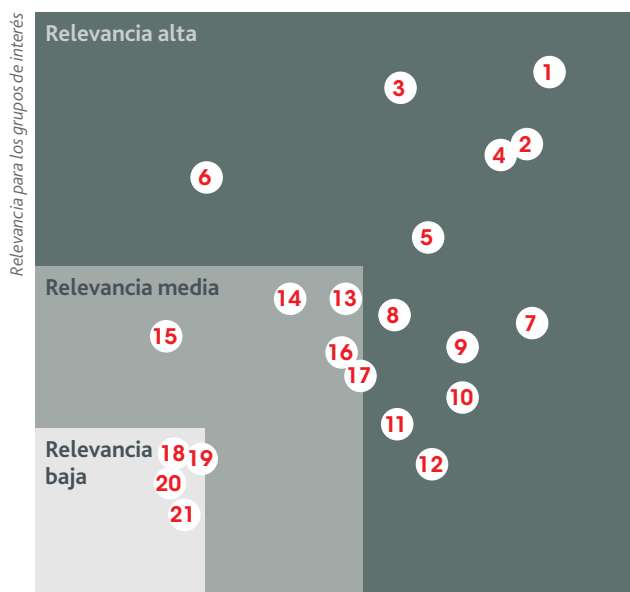
## Asuntos materiales ACCIONA Infraestructuras: Agua (G4-19)



Relevancia para la compañía

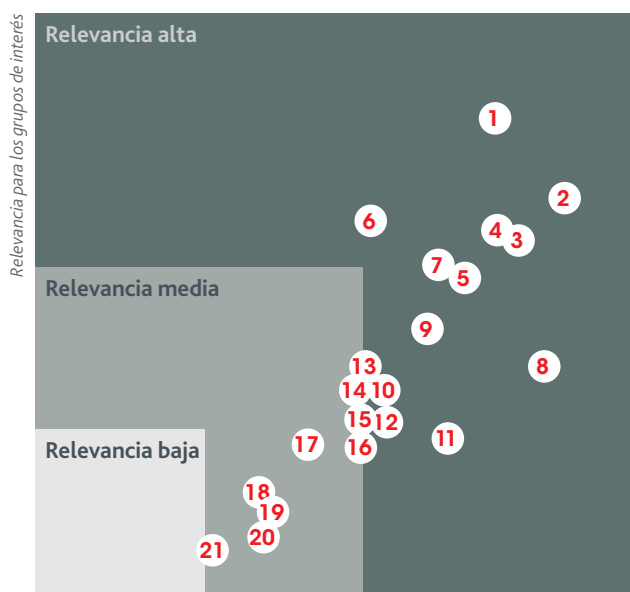
1. Ética y anticorrupción
2. Gestión sostenible del agua
3. Calidad del agua suministrada al cliente
4. Mitigación del cambio climático
5. Innovación y nuevas oportunidades de negocio
6. Gestión de riesgos en sostenibilidad
7. Atracción y retención del talento / Desarrollo del capital humano
8. Seguridad y salud ocupacional
9. Gestión del impacto en las comunidades locales
10. Derechos humanos laborales
11. Gestión de residuos
12. Desempeño económico y transparencia fiscal
13. Desempeño en sostenibilidad
14. Impacto socioeconómico de los proyectos
15. Impactos en la biodiversidad
16. Gestión responsable de proveedores
17. Igualdad y diversidad entre los empleados
18. Gestión ambiental de la compañía
19. Adaptación al cambio climático
20. Impacto del ciclo de vida de productos
21. Materiales

## Asuntos materiales ACCIONA Infraestructuras: Servicios (G4-19)



1. Ética y anticorrupción
2. Mitigación del cambio climático
3. Derechos humanos laborales
4. Atracción y retención del talento / Desarrollo del capital humano
5. Seguridad y salud ocupacional
6. Gestión de riesgos en sostenibilidad
7. Gestión ambiental de la compañía
8. Gestión del impacto en las comunidades locales
9. Gestión de la relación con el cliente
10. Igualdad y diversidad entre los empleados
11. Desempeño económico y transparencia fiscal
12. Gestión de residuos
13. Desempeño en sostenibilidad
14. Gestión sostenible del agua
15. Materiales
16. Gestión responsable de proveedores
17. Innovación y nuevas oportunidades de negocio
18. Impacto del ciclo de vida de los productos
19. Impacto socioeconómico de los proyectos
20. Impacto en la biodiversidad
21. Adaptación al cambio climático

## Asuntos materiales ACCIONA Infraestructuras: Industrial (G4-19)



1. Ética y anticorrupción
2. Atracción y retención del talento / Desarrollo del capital humano
3. Innovación y nuevas oportunidades de negocio
4. Seguridad y salud ocupacional
5. Materiales
6. Mitigación del cambio climático
7. Derechos humanos laborales
8. Gestión de la relación con el cliente
9. Gestión de riesgos en sostenibilidad
10. Desempeño en materia de sostenibilidad
11. Gestión responsable de proveedores
12. Gestión sostenible del agua
13. Gestión ambiental de la compañía
14. Gestión del impacto en las comunidades locales
15. Igualdad y diversidad entre los empleados
16. Gestión de residuos
17. Desempeño económico y transparencia fiscal
18. Impactos en la biodiversidad
19. Impacto socioeconómico de los proyectos
20. Impacto del ciclo de vida de los productos
21. Adaptación al cambio climático

### Asuntos materiales Bestinver (G4-19)



1. Atracción y retención del talento / Desarrollo del capital humano
2. Igualdad y diversidad entre los empleados
3. Gestión de la relación con el cliente
4. Ética y anticorrupción
5. Gestión de riesgos no financieros de los activos
6. Gestión de riesgos en sostenibilidad
7. Gestión responsable de proveedores
8. Innovación y nuevas oportunidades de negocio
9. Desempeño económico y transparencia fiscal
10. Desempeño en sostenibilidad

### Asuntos materiales Grupo Bodegas Palacio 1894 (G4-19)



1. Mitigación del cambio climático
2. Seguridad y calidad del producto
3. Gestión sostenible del agua
4. Gestión de la relación con el cliente
5. Seguridad y salud ocupacional
6. Atracción y retención del talento / Desarrollo del capital humano
7. Gestión responsable de proveedores
8. Gestión ambiental de la compañía
9. Igualdad y diversidad entre los empleados
10. Adaptación al cambio climático
11. Innovación y nuevas oportunidades de negocio
12. Impacto del ciclo de vida de los productos
13. Materiales
14. Impacto en la biodiversidad
15. Gestión de riesgos en sostenibilidad
16. Desempeño económico y transparencia fiscal
17. Gestión de residuos
18. Ética y anticorrupción
19. Desempeño en sostenibilidad
20. Impacto socioeconómico de los proyectos



## Asuntos materiales Inmobiliaria (G4-19)



1. Mitigación del cambio climático
2. Gestión ambiental de la compañía
3. Gestión de la relación con el cliente
4. Ética y anticorrupción
5. Seguridad y salud ocupacional
6. Gestión del impacto en las comunidades locales
7. Atracción y retención del talento / Desarrollo del capital humano
8. Igualdad y diversidad entre los empleados
9. Gestión responsable de proveedores
10. Impacto del ciclo de vida de los productos
11. Impacto socioeconómico de los proyectos
12. Gestión sostenible del agua
13. Desempeño económico y transparencia fiscal
14. Desempeño en sostenibilidad
15. Adaptación al cambio climático
16. Gestión de residuos
17. Innovación y nuevas oportunidades de negocio
18. Gestión de riesgos en sostenibilidad
19. Materiales

## Asuntos materiales Trasmediterranea (G4-19)



1. Seguridad y salud ocupacional
2. Mitigación del cambio climático
3. Gestión de la relación con el cliente
4. Gestión del impacto en las comunidades locales
5. Impactos en la biodiversidad
6. Gestión de residuos
7. Igualdad y diversidad entre los empleados
8. Gestión responsable de proveedores
9. Gestión de riesgos en sostenibilidad
10. Gestión ambiental de la compañía
11. Innovación y nuevas oportunidades de negocio
12. Desempeño económico y transparencia fiscal
13. Impacto del ciclo de vida de los productos
14. Atracción y retención del talento / Desarrollo del capital humano
15. Derechos humanos laborales
16. Ética y anticorrupción
17. Desempeño en sostenibilidad
18. Adaptación al cambio climático
19. Gestión sostenible del agua
20. Impacto socioeconómico de los proyectos
21. Materiales

## Alcance de los asuntos materiales

Para poder representar las matrices de materialidad por línea de negocio se emplean definiciones breves de los asuntos relevantes. Para una descripción más detallada de los asuntos más importantes, se recoge a continuación una tabla con información adicional sobre las definiciones de los asuntos de relevancia alta para los diferentes negocios. Además, se indica si el asunto material tiene un impacto externo.

### G4-19, G4-20, G4-21

TEMAS MATERIALES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN				
ACCIONA Infraestructuras				
ASUNTOS	ACCIONA Energía	ACCIONA Construcción	ACCIONA Agua	ACCIONA Service
Adaptación al cambio climático	■ Relevancia media/baja	■ Relevancia media/baja	■ Relevancia media/baja	■ Relevancia media/baja
Atracción y retención del talento / Desarrollo del capital humano	■ Relevancia media/baja	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sistemas de evaluación de empleados</li> <li>■ Incentivos ligados a objetivos personales y corporativos</li> <li>■ Becas</li> <li>■ Inversión en formación de empleados</li> <li>■ Medición de la satisfacción de empleados</li> <li>■ Rotación de empleados</li> <li>■ Acceso/disponibilidad de talento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sistemas de evaluación de empleados</li> <li>■ Incentivos ligados a objetivos personales y corporativos</li> <li>■ Becas</li> <li>■ Inversión en formación de empleados</li> <li>■ Medición de la satisfacción de empleados</li> <li>■ Rotación de empleados</li> <li>■ Acceso/disponibilidad de talento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sistemas de evaluación de empleados</li> <li>■ Incentivos ligados a objetivos personales y corporativos</li> <li>■ Becas</li> <li>■ Inversión en formación de empleados</li> <li>■ Medición de la satisfacción de empleados</li> <li>■ Rotación de empleados</li> <li>■ Acceso/disponibilidad de talento</li> </ul>
Calidad del agua suministrada al cliente	■ No aplica	■ No aplica	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tipo de tratamiento de agua</li> <li>■ Riesgos para la salud y el medioambiente: gestión de patógenos, disruptores, compuestos químicos y nuevos contaminantes</li> <li>■ Políticas y sistemas de gestión para minimizar los riesgos en la salud, medioambiente y zonas de estrés hídrico</li> <li>■ Satisfacción del cliente</li> </ul>	■ No aplica

No aplica: asunto no identificado en el estudio para la línea de negocio.

G4-19, G4-20, G4-21

TEMAS MATERIALES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN					
	Otros negocios				Asunto material fuera de la organización
ACCIONA Industrial	Bestinvester	Grupo Bodegas Palacio 1894	Trasmediterranea	Inmobiliaria	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Conservación ecosistemas</li> <li>■ Adaptación de las infraestructuras a los fenómenos climatológicos extremos</li> <li>■ Adaptación de los proyectos a los fenómenos climatológicos extremos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sistemas de evaluación de empleados</li> <li>■ Incentivos ligados a objetivos personales y corporativos</li> <li>■ Becas</li> <li>■ Inversión en formación de empleados</li> <li>■ Medición de la satisfacción de empleados</li> <li>■ Rotación de empleados</li> <li>■ Acceso/disponibilidad de talento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sistemas de evaluación de empleados</li> <li>■ Incentivos ligados a objetivos personales y corporativos</li> <li>■ Becas</li> <li>■ Inversión en formación de empleados</li> <li>■ Medición de la satisfacción de empleados</li> <li>■ Rotación de empleados</li> <li>■ Acceso/disponibilidad de talento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sistemas de evaluación de empleados</li> <li>■ Incentivos ligados a objetivos personales y corporativos</li> <li>■ Becas</li> <li>■ Inversión en formación de empleados</li> <li>■ Medición de la satisfacción de empleados</li> <li>■ Rotación de empleados</li> <li>■ Acceso/disponibilidad de talento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sistemas de evaluación de empleados</li> <li>■ Incentivos ligados a objetivos personales y corporativos</li> <li>■ Becas</li> <li>■ Inversión en formación de empleados</li> <li>■ Medición de la satisfacción de empleados</li> <li>■ Rotación de empleados</li> <li>■ Acceso/disponibilidad de talento</li> </ul>	✗
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	✓

G4-19, G4-20, G4-21

TEMAS MATERIALES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN				
ACCIONA Infraestructuras				
ASUNTOS	ACCIONA Energía	ACCIONA Construcción	ACCIONA Agua	ACCIONA Service
Derechos Humanos laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política de Derechos Humanos</li> <li>■ Riesgo vulneraciones trabajo infantil, cuestiones disciplinarias y condiciones laborales</li> <li>■ Riesgo de discriminación de género/discapacidad/grupos vulnerables</li> <li>■ Riesgo vulneraciones de libertad de asociación sindical, huelga y libertad de expresión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política de Derechos Humanos</li> <li>■ Riesgo vulneraciones trabajo infantil</li> <li>■ Riesgo vulneraciones cuestiones disciplinarias (seguridad)</li> <li>■ Riesgo vulneraciones condiciones laborales: jornada/vacaciones/alojamiento/salario/conciliación</li> <li>■ Riesgo de discriminación de género/discapacidad/grupos vulnerables</li> <li>■ Riesgo vulneraciones de libertad de asociación sindical, huelga y libertad de expresión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política de Derechos Humanos</li> <li>■ Riesgo vulneraciones trabajo infantil</li> <li>■ Riesgo vulneraciones cuestiones disciplinarias (seguridad)</li> <li>■ Riesgo vulneraciones condiciones laborales: jornada/vacaciones/alojamiento/salario/conciliación</li> <li>■ Riesgo de discriminación de género/discapacidad/grupos vulnerables</li> <li>■ Riesgo vulneraciones de libertad de asociación sindical, huelga y libertad de expresión</li> </ul>
Desempeño económico y transparencia fiscal	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Evaluación del valor económico generado y distribuido</li> <li>■ Crecimiento de la organización</li> <li>■ Transparencia y responsabilidad fiscal</li> </ul>
Desempeño en sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ligar la remuneración de empleados clave con desempeño en sostenibilidad de la compañía</li> <li>■ Impulsar la formación en temas claves de sostenibilidad</li> <li>■ Organizar y recibir premios relacionados con la sostenibilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>
Ética y anticorrupción	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política anticorrupción interna</li> <li>■ Integridad en concursos y licitaciones</li> <li>■ Código ético y de conducta</li> <li>■ Contexto de negocios limpio (legalidad, economía sumergida, corrupción gubernamental)</li> <li>■ Gobierno Corporativo</li> <li>■ Cumplimiento legal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política anticorrupción interna</li> <li>■ Integridad en concursos y licitaciones</li> <li>■ Código ético y de conducta</li> <li>■ Contexto de negocios limpio (legalidad, economía sumergida, corrupción gubernamental)</li> <li>■ Gobierno Corporativo</li> <li>■ Cumplimiento legal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política anticorrupción interna</li> <li>■ Integridad en concursos y licitaciones</li> <li>■ Código ético y de conducta</li> <li>■ Contexto de negocios limpio (legalidad, economía sumergida, corrupción gubernamental)</li> <li>■ Gobierno Corporativo</li> <li>■ Cumplimiento legal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política anticorrupción interna</li> <li>■ Integridad en concursos y licitaciones</li> <li>■ Código ético y de conducta</li> <li>■ Contexto de negocios limpio (legalidad, economía sumergida, corrupción gubernamental)</li> <li>■ Gobierno Corporativo</li> <li>■ Cumplimiento legal</li> </ul>

No aplica: asunto no identificado en el estudio para la línea de negocio.

G4-19, G4-20, G4-21

TEMAS MATERIALES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

ACCIONA Industrial	Otros negocios				Asunto material fuera de la organización
	Bestinver	Grupo Bodegas Palacio 1894	Trasmediterranea	Inmobiliaria	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política de Derechos Humanos</li> <li>■ Riesgo vulneraciones trabajo infantil</li> <li>■ Riesgo vulneraciones cuestiones disciplinarias (seguridad)</li> <li>■ Riesgo vulneraciones condiciones laborales: jornada/vacaciones/alojamiento/salario/conciliación</li> <li>■ Riesgo de discriminación de género/discapacidad/grupos vulnerables</li> <li>■ Riesgo vulneraciones de libertad de asociación sindical, huelga y libertad de expresión</li> </ul>	■ No aplica	■ No aplica	■ Relevancia media/baja	■ No aplica	✓
■ Relevancia media/baja	■ Relevancia media/baja	■ Relevancia media/baja	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Evaluación del valor económico generado y distribuido</li> <li>■ Crecimiento de la organización</li> <li>■ Transparencia y responsabilidad fiscal</li> </ul>	■ Relevancia media/baja	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ligar la remuneración de empleados clave con desempeño en materia de sostenibilidad de la compañía</li> <li>■ Impulsar la formación en temas claves de sostenibilidad</li> <li>■ Organizar y recibir premios relacionados con la sostenibilidad</li> </ul>	■ Relevancia media/baja	■ Relevancia media/baja	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ligar la remuneración de empleados clave con el desempeño en materia de sostenibilidad de la compañía</li> <li>■ Impulsar la formación en temas claves de sostenibilidad</li> <li>■ Organizar y recibir premios relacionados con la sostenibilidad</li> </ul>	■ Relevancia media/baja	✗
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política anticorrupción interna</li> <li>■ Integridad en concursos y licitaciones</li> <li>■ Código ético y de conducta</li> <li>■ Contexto de negocios limpio (legalidad, economía sumergida, corrupción gubernamental)</li> <li>■ Gobierno Corporativo</li> <li>■ Cumplimiento legal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política anticorrupción interna</li> <li>■ Integridad en concursos y licitaciones</li> <li>■ Código ético y de conducta</li> <li>■ Contexto de negocios limpio (legalidad, economía sumergida, corrupción gubernamental)</li> <li>■ Gobierno Corporativo</li> <li>■ Cumplimiento legal</li> </ul>	■ Relevancia media/baja	■ Relevancia media/baja	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política anticorrupción interna</li> <li>■ Integridad en concursos y licitaciones</li> <li>■ Código ético y de conducta</li> <li>■ Contexto de negocios limpio (legalidad, economía sumergida, corrupción gubernamental)</li> <li>■ Gobierno Corporativo</li> <li>■ Cumplimiento legal</li> </ul>	✓

## G4-19, G4-20, G4-21

TEMAS MATERIALES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN				
ASUNTOS	ACCIONA Infraestructuras			
	ACCIONA Energía	ACCIONA Construcción	ACCIONA Agua	ACCIONA Service
Gestión ambiental de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Política en materia de Medio Ambiente</li> <li>Sistema de gestión ambiental</li> <li>Establecimiento de objetivos y cumplimiento de objetivos ambientales (eficiencia, uso responsable de recursos)</li> <li>Certificación de sistemas de gestión ambiental</li> <li>Vulnerabilidad a regulación medioambiental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Política en materia de Medio Ambiente</li> <li>Sistema de gestión ambiental</li> <li>Establecimiento de objetivos y cumplimiento de objetivos ambientales (eficiencia, uso responsable de recursos)</li> <li>Certificación de sistemas de gestión ambiental</li> <li>Vulnerabilidad a regulación medioambiental</li> </ul>
Gestión de la relación con el cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medición de la satisfacción de los clientes</li> <li>Mecanismos para recoger el <i>feedback</i> de clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medición de la satisfacción de los clientes</li> <li>Mecanismos para recoger el <i>feedback</i> de clientes</li> </ul>
Gestión del impacto en las comunidades locales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de impacto de los proyectos</li> <li>Diálogo con las Comunidades</li> <li>Afección sobre la población</li> <li>Impacto ambiental (ruido, polvo, impacto visual, etc.)</li> <li>Seguridad ciudadana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diálogo con las Comunidades</li> <li>Impacto ambiental (ruido, polvo, impacto visual, etc.)</li> <li>Seguridad ciudadana</li> </ul>
Gestión de residuos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Política de gestión de residuos actualizada</li> <li>Innovación en el reciclaje de residuos</li> <li>Investigación de nuevos uso de los residuos</li> </ul>
Gestión de riesgos en sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Riesgo país/expansión internacional</li> <li>Sistemas de gestión de riesgos</li> <li>Riesgos del cambio climático sobre la compañía</li> <li>Política en materia de Medio Ambiente</li> <li>Sistema de gestión ambiental/ Certificaciones</li> <li>Vulnerabilidad a regulación medioambiental y social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Riesgo país/expansión internacional</li> <li>Sistemas de gestión de riesgos</li> <li>Detección y monitorización de riesgos</li> <li>Cuantificación de riesgos</li> <li>Riesgos económicos del cambio climático sobre la compañía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Riesgo país/expansión internacional</li> <li>Sistemas de gestión de riesgos</li> <li>Detección y monitorización de riesgos</li> <li>Cuantificación de riesgos</li> <li>Riesgos económicos del cambio climático sobre la compañía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Riesgo país/expansión internacional</li> <li>Sistemas de gestión de riesgos</li> <li>Detección y monitorización de riesgos</li> <li>Cuantificación de riesgos</li> <li>Riesgos económicos del cambio climático sobre la compañía</li> </ul>
Gestión de riesgos no financieros de los activos	<ul style="list-style-type: none"> <li>No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No aplica</li> </ul>

No aplica: asunto no identificado en el estudio para la línea de negocio.

G4-19, G4-20, G4-21

TEMAS MATERIALES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

ACCIONA Industrial	Otros negocios				Asunto material fuera de la organización
	Bestinver	Grupo Bodegas Palacio 1894	Trasmediterranea	Inmobiliaria	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Política en materia de Medio Ambiente</li> <li>Sistema de gestión ambiental</li> <li>Establecimiento de objetivos y cumplimiento de objetivos ambientales (ecoeficiencia, uso responsable de recursos)</li> <li>Certificación de sistemas de gestión ambiental</li> <li>Vulnerabilidad a regulación medioambiental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Política en materia de Medio Ambiente</li> <li>Sistema de gestión ambiental</li> <li>Establecimiento de objetivos y cumplimiento de objetivos ambientales (ecoeficiencia, uso responsable de recursos)</li> <li>Certificación de sistemas de gestión ambiental</li> <li>Vulnerabilidad a regulación medioambiental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Política en materia de Medio Ambiente</li> <li>Sistema de gestión ambiental</li> <li>Establecimiento de objetivos y cumplimiento de objetivos ambientales (ecoeficiencia, uso responsable de recursos)</li> <li>Certificación de sistemas de gestión ambiental</li> <li>Vulnerabilidad a regulación medioambiental</li> </ul>	✗
<ul style="list-style-type: none"> <li>Medición de la satisfacción de los clientes</li> <li>Mecanismos para recoger el <i>feedback</i> de clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medición de la satisfacción de los clientes</li> <li>Mecanismos para recoger el <i>feedback</i> de clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medición de la satisfacción de los clientes</li> <li>Mecanismos para recoger el <i>feedback</i> de clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medición de la satisfacción de los clientes</li> <li>Mecanismos para recoger el <i>feedback</i> de clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medición de la satisfacción de los clientes</li> <li>Mecanismos para recoger el <i>feedback</i> de clientes</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diálogo con las Comunidades</li> <li>Desplazamientos de población Impacto ambiental (ruido, polvo, impacto visual, etc.)</li> <li>Seguridad ciudadana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de impacto de los proyectos</li> <li>Diálogo con las Comunidades</li> <li>Desplazamientos de población</li> <li>Impacto ambiental (ruido, polvo, impacto visual, etc.)</li> <li>Seguridad ciudadana</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Política de gestión de residuos actualizada</li> <li>Innovación en el reciclaje de residuos</li> <li>Investigación de nuevos uso de los residuos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relevancia media/baja</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>Riesgo país/expansión internacional</li> <li>Sistemas de gestión de riesgos</li> <li>Detección y monitorización de riesgos</li> <li>Cuantificación de riesgos</li> <li>Riesgos económicos del cambio climático sobre la compañía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Riesgo país/expansión internacional</li> <li>Sistemas de gestión de riesgos</li> <li>Detección y monitorización de riesgos</li> <li>Cuantificación de riesgos</li> <li>Riesgos económicos del cambio climático sobre la compañía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relevancia media/baja</li> </ul>	✗
<ul style="list-style-type: none"> <li>No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medición de riesgos ambientales, sociales y buen gobierno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No aplica</li> </ul>	✗

## G4-19, G4-20, G4-21

TEMAS MATERIALES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN				
ACCIONA Infraestructuras				
ASUNTOS	ACCIONA Energía	ACCIONA Construcción	ACCIONA Agua	ACCIONA Service
Gestión responsable de proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política con compromisos en materia social, ambiental y de orden ético a proveedores y sistemas de medición del cumplimiento</li> <li>■ Medidas correctoras en casos de incumplimientos</li> <li>■ Integración de criterios de sostenibilidad en la política con proveedores</li> <li>■ Contratación local</li> <li>■ Evaluación del riesgo de los proveedores</li> <li>■ Huella hídrica y de carbono de los proveedores</li> <li>■ Contratación verde/criterios sociales en la compra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>
Gestión sostenible del agua	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Acceso al agua (captación, consumo, extracción agua marina, etc.)</li> <li>■ Reducción de consumo de agua (reducción de la huella hídrica)</li> <li>■ Contaminación de agua e impacto asociado (vertidos, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Acceso al agua (captación, consumo, extracción agua marina, etc.)</li> <li>■ Reducción de consumo de agua (reducción de la huella hídrica)</li> <li>■ Contaminación de agua e impacto asociado (vertidos, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>
Igualdad y diversidad entre los empleados	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política de diversidad e igualdad de oportunidades (iniciativas)</li> <li>■ Brecha salarial</li> <li>■ Formación en aspectos de multiculturalidad</li> <li>■ Programas de inserción laboral de personas en riesgo de exclusión social</li> <li>■ Objetivos de incorporación de personas con discapacidad</li> <li>■ Medidas de conciliación laboral</li> </ul>
Impacto del ciclo de vida de los productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>

No aplica: asunto no identificado en el estudio para la línea de negocio.



G4-19, G4-20, G4-21

TEMAS MATERIALES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN					
ACCIONA Industrial	Bestinver	Otros negocios			Asunto material fuera de la organización
		Grupo Bodegas Palacio 1894	Trasmediterranea	Inmobiliaria	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política con compromisos en materia social, ambiental y de orden ético a proveedores y sistemas de medición del cumplimiento</li> <li>■ Medidas correctoras en casos de incumplimientos</li> <li>■ Integración de criterios de sostenibilidad en la política con proveedores</li> <li>■ Contratación local</li> <li>■ Evaluación del riesgo de los proveedores</li> <li>■ Huella de hídrica y de carbono de los proveedores</li> <li>■ Contratación verde /criterios sociales en la compra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política con compromisos en materia social, ambiental y de orden ético a proveedores y sistemas de medición del cumplimiento</li> <li>■ Medidas correctoras en casos de incumplimientos</li> <li>■ Integración de criterios de sostenibilidad en la política con proveedores</li> <li>■ Contratación local</li> <li>■ Evaluación del riesgo de los proveedores</li> <li>■ Huella hídrica y de carbono de los proveedores</li> <li>■ Contratación verde /criterios sociales en la compra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política con compromisos en materia social, ambiental y de orden ético a proveedores y sistemas de medición del cumplimiento</li> <li>■ Medidas correctoras en casos de incumplimientos</li> <li>■ Integración de criterios de sostenibilidad en la política con proveedores</li> <li>■ Contratación local</li> <li>■ Evaluación del riesgo de los proveedores</li> <li>■ Huella hídrica y de carbono de los proveedores</li> <li>■ Contratación verde /criterios sociales en la compra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política con compromisos en materia social, ambiental y de orden ético a proveedores y sistemas de medición del cumplimiento</li> <li>■ Medidas correctoras en casos de incumplimientos</li> <li>■ Integración de criterios de sostenibilidad en la política con proveedores</li> <li>■ Contratación local</li> <li>■ Evaluación del riesgo de los proveedores</li> <li>■ Huella hídrica y de carbono de los proveedores</li> <li>■ Contratación verde /criterios sociales en la compra</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Acceso al agua (captación, consumo, extracción agua marina, etc.)</li> <li>■ Reducción de consumo de agua (reducción de la huella hídrica)</li> <li>■ Contaminación de agua e impacto asociado (vertidos, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Acceso al agua (captación, consumo, extracción agua marina, etc.)</li> <li>■ Reducción de consumo de agua (reducción de la huella hídrica)</li> <li>■ Contaminación de agua e impacto asociado (vertidos, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	✗
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política de diversidad e igualdad de oportunidades (iniciativas)</li> <li>■ Brecha salarial</li> <li>■ Formación en aspectos de multiculturalidad</li> <li>■ Programas de inserción laboral de personas en riesgo de exclusión social</li> <li>■ Objetivos de incorporación de personas con discapacidad</li> <li>■ Medidas de conciliación laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política de diversidad e igualdad de oportunidades (iniciativas)</li> <li>■ Brecha salarial</li> <li>■ Formación en aspectos de multiculturalidad</li> <li>■ Programas de inserción laboral de personas en riesgo de exclusión social</li> <li>■ Objetivos de incorporación de personas con discapacidad</li> <li>■ Medidas de conciliación laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política de diversidad e igualdad de oportunidades (iniciativas)</li> <li>■ Brecha salarial</li> <li>■ Formación en aspectos de multiculturalidad</li> <li>■ Programas de inserción laboral de personas en riesgo de exclusión social</li> <li>■ Objetivos de incorporación de personas con discapacidad</li> <li>■ Medidas de conciliación laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política de diversidad e igualdad de oportunidades (iniciativas)</li> <li>■ Brecha salarial</li> <li>■ Formación en aspectos de multiculturalidad</li> <li>■ Programas de inserción laboral de personas en riesgo de exclusión social</li> <li>■ Objetivos de incorporación de personas con discapacidad</li> <li>■ Medidas de conciliación laboral</li> </ul>	✗
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Análisis del ciclo de vida completo de los productos y servicios</li> <li>■ Impacto ambiental en cada etapa del desarrollo de productos y servicios</li> <li>■ Economía circular</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Análisis del ciclo de vida completo de los productos y servicios</li> <li>■ Impacto ambiental en cada etapa del desarrollo de productos y servicios</li> <li>■ Economía circular</li> </ul>	✓

G4-19, G4-20, G4-21

TEMAS MATERIALES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN				
ACCIONA Infraestructuras				
ASUNTOS	ACCIONA Energía	ACCIONA Construcción	ACCIONA Agua	ACCIONA Service
Impactos en la biodiversidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>
Impacto socio-económico de los proyectos	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Generación de riqueza en la sociedad</li> <li>■ Creación de empleo local</li> <li>■ Proveedores locales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>
Innovación y nuevas oportunidades de negocio*	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Implantación de nuevas tecnologías</li> <li>■ Existencia de una hoja de ruta de innovación sostenible</li> <li>■ Maximización del valor de la innovación</li> <li>■ Reporte de las inversiones de la compañía en I+D (objetivos medibles en materia de I+D)</li> <li>■ Colaboración con terceros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Existencia de una hoja de ruta de innovación sostenible</li> <li>■ Desarrollo de nuevas tecnologías</li> <li>■ Reporte de las inversiones de la compañía en I+D (objetivos medibles en materia de I+D)</li> <li>■ Colaboración con terceros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Existencia de una hoja de ruta de innovación sostenible</li> <li>■ Desarrollo de nuevas tecnologías</li> <li>■ Reporte de las inversiones de la compañía en I+D (objetivos medibles en materia de I+D)</li> <li>■ Colaboración con terceros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>
Inversión en energías renovables	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nuevas oportunidades de inversión</li> <li>■ Colaboración de acuerdo a criterios estratégicos.</li> <li>■ Marcos estables que aseguren la rentabilidad de la inversión</li> <li>■ Colaboración público-privada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>
Materiales	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Etiquetado y certificación de los materiales</li> <li>■ Uso de materiales reciclados</li> <li>■ Ahorro en uso de materiales</li> <li>■ Gestión materiales peligrosos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>

No aplica: asunto no identificado en el estudio para la línea de negocio.

\* Durante el proceso de priorización de ACCIONA Energía se decidió redactar el asunto "Innovación y nuevas oportunidades de negocio" como "Innovación" e incluir la parte relativa a las nuevas oportunidades de negocio dentro del asunto "Inversión en energías renovables". Este cambio es debido a que dada la naturaleza del negocio, las nuevas oportunidades de negocio se corresponden con la inversión en energías renovables.

G4-19, G4-20, G4-21

TEMAS MATERIALES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN					
ACCIONA Industrial	Bestinver	Otros negocios			Asunto material fuera de la organización
		Grupo Bodegas Palacio 1894	Trasmediterranea	Inmobiliaria	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política de biodiversidad</li> <li>■ Mecanismos de foto-trampeo</li> <li>■ Afectación e impactos de ecosistemas y de la biodiversidad por la compañía</li> <li>■ Acciones de protección de la diversidad (deforestación especies animales)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Generación de riqueza en la sociedad</li> <li>■ Creación de empleo local</li> <li>■ Proveedores locales</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Existencia de una hoja de ruta de innovación sostenible</li> <li>■ Desarrollo de nuevas tecnologías</li> <li>■ Reporte de las inversiones de la compañía en I+D (objetivos medibles en materia de I+D)</li> <li>■ Colaboración con terceros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Existencia de una hoja de ruta de innovación sostenible</li> <li>■ Desarrollo de nuevas tecnologías</li> <li>■ Reporte de las inversiones de la compañía en I+D (objetivos medibles en materia de I+D)</li> <li>■ Colaboración con terceros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Etiquetado y certificación de los materiales</li> <li>■ Uso de materiales reciclados</li> <li>■ Ahorro en uso de materiales</li> <li>■ Gestión materiales peligrosos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	✓

G4-19, G4-20, G4-21

TEMAS MATERIALES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN				
ACCIONA Infraestructuras				
ASUNTOS	ACCIONA Energía	ACCIONA Construcción	ACCIONA Agua	ACCIONA Service
Mecanismos regulatorios, impuestos y subsidios	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Marcos regulatorios que promuevan y proporcionen seguridad en las inversiones renovables</li> <li>■ Planes a largo plazo</li> <li>■ Políticas de carbon <i>pricing</i></li> <li>■ Impacto sobre los resultados financieros</li> <li>■ Normativa referente a la regulación del déficit de tarifa</li> <li>■ Normativa referente al bono social para consumidores vulnerables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>
Mitigación del cambio climático	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política en materia de cambio climático</li> <li>■ Reducción de emisiones de gases de efecto invernadero</li> <li>■ Eficiencia energética</li> <li>■ Compensación de emisiones</li> <li>■ Estrategia empresarial</li> <li>■ Actuaciones en la lucha contra el cambio climático</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política en materia de cambio climático</li> <li>■ Reducción de emisiones de gases de efecto invernadero</li> <li>■ Eficiencia energética</li> <li>■ Compensación de emisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política en materia de cambio climático</li> <li>■ Reducción de emisiones de gases de efecto invernadero</li> <li>■ Eficiencia energética</li> <li>■ Compensación de emisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política en materia de cambio climático</li> <li>■ Reducción de emisiones de gases de efecto invernadero</li> <li>■ Eficiencia energética</li> <li>■ Compensación de emisiones</li> </ul>
Seguridad y calidad del suministro	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Satisfacción de las demanda de los clientes industriales y comerciales</li> <li>■ Compromiso con el cliente</li> <li>■ Capacidad de suministro</li> <li>■ Diversificación del mix generación eléctrica a partir de renovables</li> <li>■ Innovación en las tecnologías de producción</li> <li>■ Estado de la infraestructura (mantenimiento)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>
Seguridad y salud ocupacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sensibilización y formación en seguridad y salud</li> <li>■ Proveedores certificados en seguridad y salud</li> <li>■ Reducción de accidentes laborales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Riesgos para la salud de los empleados y medidas de mitigación</li> <li>■ Sensibilización y formación en seguridad y salud</li> <li>■ Proveedores certificados en seguridad y salud</li> <li>■ Reducción de accidentes laborales</li> <li>■ Muertes por accidente laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Riesgos para la salud de los empleados y medidas de mitigación</li> <li>■ Sensibilización y formación en seguridad y salud</li> <li>■ Proveedores certificados en seguridad y salud</li> <li>■ Reducción de accidentes laborales</li> <li>■ Muertes por accidente laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Riesgos para la salud de los empleados y medidas de mitigación</li> <li>■ Sensibilización y formación en seguridad y salud</li> <li>■ Proveedores certificados en seguridad y salud</li> <li>■ Reducción de accidentes laborales</li> <li>■ Muertes por accidente laboral</li> </ul>

No aplica: asunto no identificado en el estudio para la línea de negocio.

G4-19, G4-20, G4-21

TEMAS MATERIALES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

ACCIONA Industrial	Otros negocios				Asunto material fuera de la organización
	Bestinver	Grupo Bodegas Palacio 1894	Trasmediterranea	Inmobiliaria	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política en materia de cambio climático</li> <li>■ Reducción de emisiones de gases de efecto invernadero</li> <li>■ Eficiencia energética</li> <li>■ Compensación de emisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política en materia de cambio climático</li> <li>■ Reducción de emisiones de gases de efecto invernadero</li> <li>■ Eficiencia energética</li> <li>■ Compensación de emisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política en materia de cambio climático</li> <li>■ Reducción de emisiones de gases de efecto invernadero</li> <li>■ Eficiencia energética</li> <li>■ Compensación de emisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Política en materia de cambio climático</li> <li>■ Reducción de emisiones de gases de efecto invernadero</li> <li>■ Eficiencia energética</li> <li>■ Compensación de emisiones</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Compromiso con el cliente</li> <li>■ Satisfacción de las demanda de los clientes</li> <li>■ Innovación en las tecnologías de producción</li> <li>■ Marketing y etiquetado responsable</li> <li>■ Descripción de estrategias para gestionar el uso de Organismos Modificados Genéticamente (OMG)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relevancia media/baja</li> </ul>	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Riesgos para la salud de los empleados y medidas de mitigación</li> <li>■ Sensibilización y formación en seguridad y salud</li> <li>■ Proveedores certificados en Seguridad y Salud</li> <li>■ Reducción de accidentes laborales</li> <li>■ Muertes por accidente laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Riesgos para la salud de los empleados y medidas de mitigación</li> <li>■ Sensibilización y formación en seguridad y salud</li> <li>■ Proveedores certificados en seguridad y salud</li> <li>■ Reducción de accidentes laborales</li> <li>■ Muertes por accidente laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Riesgos para la salud de los empleados y medidas de mitigación</li> <li>■ Sensibilización y formación en seguridad y salud</li> <li>■ Proveedores certificados en seguridad y salud</li> <li>■ Reducción de accidentes laborales</li> <li>■ Muertes por accidente laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Riesgos para la salud de los empleados y medidas de mitigación</li> <li>■ Sensibilización y formación en seguridad y salud</li> <li>■ Proveedores certificados en seguridad y salud</li> <li>■ Reducción de accidentes laborales</li> <li>■ Muertes por accidente laboral</li> </ul>	✓

---

# COMPROMISO DE ACCIONA

Soluciones reales a retos globales

ACCIONA basa su modelo de negocio en el desarrollo de soluciones sostenibles en el ámbito de las infraestructuras, el agua y la energía. A través de su Plan Director de Sostenibilidad 2020, la compañía da respuesta a los principales desafíos del desarrollo sostenible, especialmente en lo referido a la mitigación del cambio climático, en la provisión de soluciones al estrés hídrico y en el diseño de infraestructuras adaptadas a las nuevas realidades.

## Desafíos y oportunidades del futuro cercano

### CRECIMIENTO DE LA POBLACIÓN

Según datos de Naciones Unidas, para el año 2030 el planeta necesitará un 40 % más de agua y un 50 % más de energía como consecuencia del incremento de la población (estimado en un 21 %), especialmente en economías emergentes. Este incremento, unido a la tendencia de la población a vivir en grandes urbes, además de impactar directamente en la escasez de recursos, llevará asociado un aumento de las emisiones causantes del cambio climático.

### INFRAESTRUCTURAS RESILIENTES

La concentración de la población en las ciudades no solamente impactará directamente en la calidad del agua, sino que dibujará un nuevo contexto mundial de necesidades y redistribución de insumos. La implantación de entornos urbanos resilientes y la creación de ciudades inclusivas, tal y como recogen los Objetivos de Desarrollo Sostenible adoptados por la ONU, son dos de las principales necesidades que la población urbana deberá ver satisfechas.

### ESCASEZ DE AGUA

El incremento en el consumo de agua, además de provocar una mayor escasez, especialmente en zonas de estrés hídrico, tendrá un impacto directo en su calidad. De acuerdo con el *United Nations World Water Development Report 2016*, en los próximos años se incrementará el deterioro de la calidad del agua suministrada, consecuencia del aumento de la planificación urbana no sostenible y del desarrollo urbano. La deficiencia en el suministro de agua y su contaminación serán, entre otros, los riesgos con mayor impacto social y económico en 2025.

### MITIGACIÓN DEL CAMBIO CLIMÁTICO

El sector energético es el que mayor contribución tiene al cambio climático, ya que es responsable del 68 % del total de emisiones. Por ello, la inversión en energías renovables, en eficiencia energética y en otras tecnologías bajas en carbono será esencial para dar respuesta a las nuevas necesidades de la población y para minimizar el impacto negativo en el entorno y sobre las generaciones futuras.

El compromiso con la descarbonización de la economía, tanto desde la óptica pública como privada, será fundamental para alcanzar el objetivo de limitar el calentamiento global a 2 °C sobre las temperaturas preindustriales fijado en la cumbre del clima de París (COP21) y en la posterior COP22, celebrada en Marrakech.

## La respuesta de ACCIONA: Plan Director de Sostenibilidad 2020

La estrategia de sostenibilidad de ACCIONA se instrumentaliza a través del Plan Director de Sostenibilidad (PDS). Tras hacer un balance de los logros y desafíos experimentados en los cinco años del PDS anterior, que comprendió el periodo 2010–2015, la compañía ha definido una nueva estrategia de sostenibilidad con un horizonte temporal a 2020.

El nuevo Plan Director de Sostenibilidad 2020 ([pds2020.accionacom.com](http://pds2020.accionacom.com)) está estructurado en objetivos estratégicos y operativos, aplicables a toda la organización, con especificaciones para las diferentes líneas de negocio, dentro de las siguientes áreas:

- En **Sociedad** el objetivo es colaborar en la mejora de la calidad de vida de las personas. Para ello, se trabaja en las áreas de gestión del impacto social, diálogo y liderazgo, acción social y voluntariado.
- En lo referido al área de **Cambio Climático**, ACCIONA asume la mitigación como uno de sus principales objetivos estratégicos. Cabe destacar el compromiso de la compañía de conseguir la neutralidad en carbono a partir de 2016, reduciendo y compensando sus emisiones de CO<sub>2</sub>.
- Dentro del área de **Medio Ambiente**, la compañía establece objetivos para ofrecer soluciones medioambientales sostenibles desde sus negocios, asegurando respuestas a retos como el estrés hídrico.
- En **Buen Gobierno** se han establecido objetivos en materia de derechos humanos, ética, gobierno corporativo, gestión de riesgos y transparencia.
- En el área de **Personas** se han fijado objetivos relacionados con la seguridad y salud en el trabajo, desarrollo e incentivos, diversidad e inclusión, y formación.
- En **Cadena de Valor**, la compañía tiene objetivos para reforzar la mitigación de riesgos ambiental, social y de buen gobierno en su cadena de suministro, socios y clientes.
- En el área de **Innovación**, además de apostar por mantener una cifra de innovación sobre ventas superior a la media europea, ACCIONA ha fijado objetivos en los ámbitos de la innovación colaborativa y operativa.





El Plan Director de Sostenibilidad 2020 (PDS 2020) estableció **objetivos y compromisos** para el año 2020. Estos objetivos están diseñados para alcanzarse mediante un trabajo continuo a lo largo del periodo 2016-2020. A continuación se muestran los progresos, iniciativas y el grado de avance en su cumplimiento a lo largo del año 2016.

Área del PDS	Objetivos y compromisos para 2020	Avance 2016
 <b>SOCIEDAD</b>	Reforzar la Gestión del Impacto Social (GIS) de la actividad de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Actualización del procedimiento GIS</li> <li>■ Implantación de GIS en 82 proyectos</li> <li>■ Formación específica para los negocios</li> <li>■ Impacto socioeconómico: comparativa de carbón y gas natural en México y Sudáfrica y medición de impacto en El Romero Solar (Chile) de Energía; dos proyectos seleccionados para Infraestructuras para aplicar la metodología de medición</li> </ul>
	Reforzar el Plan de Acción Social de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Contribución social 2016: nueve millones de euros</li> <li>■ Implantación de EduPack en México y Colombia</li> <li>■ ACCIONA Microenergía: ha instalado 3.900 sistemas fotovoltaicos domiciliarios de tercera generación en Oaxaca (México); comienzo de proyecto piloto Luz en Casa Amazonia en Perú</li> </ul>
	Mantener la posición de liderazgo en iniciativas internacionales de referencia y seguir trabajando en las relaciones de la compañía con sus grupos de interés	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Participación en foros o charlas en el ámbito internacional o nacional: Corporate Leaders Group (CLG), Global Compact LEAD de Naciones Unidas (comité directivo), Caring for Climate (comité directivo), World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), Sustainable Energy for All (SE4All, miembro del consejo asesor), World Bank, World Economic Forum, Grupo Español para el Crecimiento Verde, entre otras</li> </ul>
	Voluntariado: impulsar el compromiso de los empleados con el desarrollo sostenible	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Participación de más de 1.000 voluntarios de ACCIONA en diferentes iniciativas en 2016 (Día del Voluntariado, Fundación ACCIONA Microenergía, Fundación Princesa de Girona, Fundación Exit y Campaña Donamos)</li> </ul>
 <b>CAMBIO CLIMÁTICO</b>	Neutralidad en carbono: reducir y compensar las emisiones	ACCIONA ha alcanzado la neutralidad en carbono (balance neto cero emisiones)
	Diseñar y elaborar los mapas de riesgos de cambio climático	Elaboración y distribución a las áreas implicadas del documento de Análisis de Riesgos Ambientales asociados al cambio climático para ACCIONA y su cadena de suministro
	Elaborar e implantar planes de adaptación y gestión de riesgos de cambio climático en la estrategia de negocio	Realización de análisis de riesgos medioambientales asociados al cambio climático para ACCIONA y su cadena de suministro
 <b>MEDIO AMBIENTE</b>	Formar a la compañía en riesgos de cambio climático y su gestión	Elaboración de piezas formativas relacionadas con el cambio climático dentro del curso básico de sostenibilidad para toda la compañía que se está desarrollando
	Eco-eficiencia en operaciones: avanzar en un programa de economía circular	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Definición del Plan de Gestión de Residuos 2016-2020</li> <li>■ Elaboración de un portfolio de proyectos de Análisis Ciclo de Vida llevados a cabo en la compañía durante los últimos años</li> </ul>
	Mejorar la eficiencia del consumo del agua	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ El consumo de agua ha descendido un 7 % respecto a 2015</li> <li>■ Medición del consumo de agua asociado a la actividad del 100 % de los proveedores</li> <li>■ Análisis de riesgos medioambientales asociados al recurso hídrico para ACCIONA y su cadena de suministro</li> </ul>
	Huella neutra en biodiversidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Seguimiento y análisis de los resultados de actuaciones del Programa de Compensación y Mejora de la Biodiversidad</li> <li>■ Asesoramiento técnico en la elaboración de los primeros pasos de la metodología común de evaluación de Huella Neutra en Biodiversidad</li> </ul>



Área del PDS	Objetivos y compromisos para 2020	Avance 2016
 <p><b>BUEN GOBIERNO</b></p>	<p>Ética:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Adaptar el Código de Conducta a las prácticas más avanzadas</li> <li>■ Disponer de un Modelo de Prevención de Delitos y Anticorrupción internacional en el 100 % de las actividades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Revisión y aprobación del Código de Conducta por el Consejo de Administración</li> <li>■ Implantación del Modelo de Prevención de Delitos y Anticorrupción en México y en proceso de validación en Chile y Brasil</li> <li>■ Formación a gerentes y directivos del grupo sobre el Modelo de Prevención de Delitos y Anticorrupción</li> <li>■ Refuerzo del proceso de debida diligencia de terceras partes</li> </ul>
 <p><b>PERSONAS</b></p>	<p>Implantar un programa de respeto, protección y remediación en derechos humanos en todas las actividades y mercados</p>	<p>Finalización del diagnóstico de derechos humanos siguiendo los controles establecidos por los estándares Global Compact Self-Assessment Tool y Danish Institute for Human Rights</p>
	<p>Adoptar las prácticas más avanzadas de buen gobierno corporativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aprobación y publicación por parte del Consejo de Administración de la política de comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto</li> <li>■ Publicación y puesta a disposición de los accionistas de los informes de funcionamiento de las Comisiones del Consejo de cara a la Junta General de Accionistas</li> </ul>
	<p>Incluir la gestión de riesgos no financieros (derechos humanos, cambio climático, anticorrupción y ambientales, entre otros) en la gestión de los negocios</p>	<p>Diseño de una metodología de elaboración de mapas de riesgos de sostenibilidad que tiene en cuenta indicadores de riesgos país en materia ambiental, social y de gobierno corporativo; consecuencias económico-financieras, materialidad de los riesgos para cada negocio, impacto reputacional y la gestión que se está estableciendo para cada riesgo</p>
	<p>Transparencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Avanzar en la información no financiera de la compañía a nivel global y local</li> <li>■ Adoptar políticas para una mayor transparencia fiscal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Revisión interna de la información anual, tanto financiera como no financiera, que la empresa hace pública. Identificación de medidas de mejora de cara a un <i>reporting</i> más claro y eficiente</li> <li>■ Publicación anual de la información de tributación por país</li> <li>■ Reporte de los aspectos fiscales relevantes al Consejo de Administración</li> </ul>
	<p>Seguridad: reducir el índice de frecuencia en un 15 % por debajo del dato del año 2015</p>	<p>El índice de frecuencia para los empleados propios ha disminuido en un 4,7 %</p>
 <p><b>PERSONAS</b></p>	<p>ACCIONA saludable: facilitar a todos los empleados el acceso a programas de salud y hábitos saludables</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Difusión del plan de Salud y Bienestar a través de campañas de comunicación en castellano, también en Brasil y Portugal (total 16 países)</li> <li>■ Premio Estrategia NAOS en la IX edición por la promoción del trabajo sostenible y saludable</li> <li>■ Participación en medios de comunicación audiovisuales para la divulgación de prácticas seguras, saludables y sostenibles en el ámbito laboral</li> </ul>
	<p>Desarrollo e incentivos: establecer programas específicos de captación, reconocimiento y retención del talento en todos los países con más de 300 empleados propios</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Diseño de un nuevo proceso de identificación del talento que completará el actual (Performance Status)</li> <li>■ Programa de captación de talento <i>junior</i> ACCIONA Hace Cantera lanzado para los principales países</li> <li>■ Lanzamiento del programa Emerging Talent para la División de Infraestructuras como piloto, con excelentes resultados</li> <li>■ Consecución del objetivo de alcanzar el 94 % de cumplimentación de la valoración del desempeño</li> </ul>
	<p>Diversidad e inclusión: establecer planes de diversidad en todos los países de más de 300 empleados propios con objetivos específicos en función de la realidad nacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Incremento de mujeres directivas y gerentes, llegando a representar un 12,73 % y un 19,73 %, respectivamente</li> <li>■ Todas las líneas de negocio de la compañía en España están cubiertas por planes de igualdad</li> <li>■ Cifra de empleo equivalente de personas con discapacidad en España: 3,55 % de la plantilla en el país</li> </ul>
	<p>Formación: dotar a los empleados de conocimientos y competencias en sostenibilidad para desarrollar su trabajo de manera coherente con la estrategia de la compañía</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tres nuevos cursos lanzados desde la Universidad Corporativa: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Personas y Valores Sostenibles: 3.943 personas inscritas</li> <li>● Curso de Anticorrupción: 1.738 personas inscritas</li> <li>● Compliance Penal. Tolerancia Cero Frente al Delito: 5.274 personas inscritas</li> </ul> </li> <li>■ Desarrollo de un curso de formación en sostenibilidad para empleados</li> </ul>

Área del PDS	Objetivos y compromisos para 2020	Avance 2016
 <p>CADENA DE VALOR</p>	Mitigar el riesgo ambiental, social y de gobierno corporativo en la cadena de suministro y crear nuevas soluciones sostenibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Realización del mapa de riesgo para 10.065 ofertantes correspondientes a 4.353 procesos adjudicados en PROCUR-e (606 mayores de 100.000 €)</li> <li>■ Monitorización, mediante fuentes externas certificadas, de la variable integridad a los proveedores principales (3.995)</li> <li>■ Diseño de la propuesta de Políticas No Go en materia de contratación de proveedores</li> <li>■ Medición, por tercer año consecutivo, de la huella de carbono en el 100 % de la cadena de suministro</li> <li>■ Formación a proveedores: lanzamiento de cinco convocatorias de los cinco cursos disponibles</li> </ul>
	Mitigar el riesgo ambiental, social y de gobierno corporativo en las relaciones con socios: consorcios, <i>joint ventures</i> y UTES	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Comienzo de los trabajos de evaluación del desempeño ambiental, social y de gobierno corporativo de socios. Se han celebrado reuniones entre la DGA de Sostenibilidad, DGA de Cumplimiento y las divisiones de Infraestructuras y Energía para avanzar en la evaluación</li> <li>■ Refuerzo del proceso de debida diligencia de terceras partes</li> </ul>
	<p>Clientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fidelizar y generar confianza a largo plazo en los clientes en base a la apuesta de ACCIONA en sostenibilidad</li> <li>■ Definir Políticas No Go con criterios de sostenibilidad (<i>due diligence</i> de terceras partes)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Reuniones con clientes (ayuntamientos, gobiernos regionales, fundaciones, ONG, empresas y cámaras de comercio) para tratar temas como la ejecución de proyectos, planteamiento de necesidades o presentación de la metodología de Gestión del Impacto Social</li> <li>■ Está previsto avanzar en los próximos años</li> </ul>
 <p>INNOVACIÓN</p>	Mantener una cifra de innovación sobre ventas superior a la media europea para conservar el liderazgo innovador de ACCIONA	<p>Acreditación de una cifra de innovación de 193,9 millones de euros en 2016, lo que se traduce en una ratio de intensidad innovadora (sobre ventas) de 3,2, superior a la media europea</p>
	Innovación colaborativa: colaborar con terceros para el desarrollo de tecnologías innovadoras que garanticen la sostenibilidad de los negocios de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Creación y lanzamiento del nuevo canal de comunicación I´MNOVATION</li> <li>■ Configuración técnica de la nueva plataforma de innovación colaborativa y el test de usabilidad y funcionalidad de la herramienta.</li> <li>■ Diseño y lanzamiento del nuevo curso <i>e-learning</i> de creatividad e innovación para los empleados</li> </ul>
	Innovación operativa: crear y mejorar los procesos eficientes que generen ahorros de, al menos, 75 millones de euros (15 millones de euros cada año)	<p>Ahorros por mejoras de procesos de innovación operativa por importe de 27,7 millones de euros, gracias a 87 iniciativas</p>

## Gobierno en materia de sostenibilidad

Desde 2009, ACCIONA dispone de una Comisión de Sostenibilidad en el Consejo de Administración, como órgano responsable de liderar las actuaciones en sostenibilidad.

### FUNCIONES DE LA COMISIÓN DE SOSTENIBILIDAD

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

Los temas tratados en las reuniones celebradas en 2016 fueron los siguientes:

- Seguimiento, aprobación y análisis de los avances realizados del Plan Director de Sostenibilidad 2015.
- Aprobación de la Memoria de Sostenibilidad 2015.
- Aprobación del Plan Director de Sostenibilidad 2020.
- Presentación de la campaña de difusión interna del lanzamiento del Plan Director de Sostenibilidad 2020.
- Aprobación de los objetivos anuales para 2016 y seguimientos de los avances del año.
- Presentación de los resultados del Dow Jones Sustainability Index 2016.

Desde 2012, los contenidos de la Memoria de Sostenibilidad, que publica anualmente ACCIONA, se someten a la revisión y aprobación por parte de la Junta General de Accionistas. De esta manera, los temas relativos a la sostenibilidad se elevan también a la atención de la Junta General de Accionistas. Los accionistas tienen la oportunidad de pronunciarse sobre las iniciativas y el desempeño social, ambiental y de buen gobierno de la compañía, descritos en la Memoria de Sostenibilidad, haciéndole llegar de esta forma su opinión en esta materia al Consejo de Administración. En mayo de 2016, la Junta General de Accionistas aprobó la Memoria de Sostenibilidad 2015 de ACCIONA con el voto favorable del 99,99 % del capital asistente a la Junta.

La Dirección General de Área (DGA) de Sostenibilidad reporta directamente a la Comisión de Sostenibilidad del Consejo de Administración y a uno de los miembros del Comité de Dirección, siendo éste el responsable corporativo en materia de sostenibilidad.

En este sentido, la DGA de Sostenibilidad es la unidad corporativa dentro de ACCIONA encargada de coordinar y desarrollar en la práctica las iniciativas y compromisos del PDS 2020, en cuya implementación participan diversas áreas de la compañía tanto corporativas como de negocio.

Con el objetivo de alcanzar los objetivos del PDS 2020, la DGA de Sostenibilidad y las distintas divisiones de negocio han seguido trabajando de forma conjunta, consensuando objetivos y realizando su seguimiento a través de los Comités de Sostenibilidad de negocio. Durante 2016 se han mantenido reuniones con las divisiones de Energía, Construcción, Agua, Servicios e Industrial, así como de los negocios de Bestinver, Inmobiliaria, Grupo Bodegas Palacio 1894 y Trasmediterranea.

En estos Comités, los temas tratados han sido el balance de consecución de los objetivos 2015, asignación de objetivos 2016 y su seguimiento, retribución variable ligada a sostenibilidad, modelo de compensación de emisiones o la presencia en organismos internacionales que refuerzan la apuesta de ACCIONA en la lucha contra el cambio climático, entre otros.

Adicionalmente a los Comités de Sostenibilidad de negocio, se cuenta con interlocutores de sostenibilidad en Australia, Brasil, Chile y México. Esto permite un conocimiento directo del contexto social y ambiental en los distintos mercados internacionales.

## ACCIONA y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

El compromiso de ACCIONA con la sostenibilidad se entiende como una apuesta por el progreso social, el equilibrio medioambiental y el crecimiento económico, y se ve reflejado en la contribución a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Estas metas comunes, definidas por Naciones Unidas, necesitan la implicación activa de las empresas entre muchos otros protagonistas.

En esta sección se recoge la contribución de la compañía a los Objetivos de Desarrollo Sostenible mediante sus operaciones y actividades durante 2016. Se trata de diferentes acciones voluntarias que generan impactos positivos inmediatos en la sociedad y ayudan a avanzar en cada uno de los 17 objetivos.

Muchos de los impactos que se describen ayudan a la consecución de más de un objetivo, pero para facilitar la lectura de la tabla, se han colocado dentro del objetivo más representativo.

### Contribuciones al cumplimiento de los ODS del grupo ACCIONA

ODS	ACCIONES Y EVIDENCIAS en 2016
 <p><b>1 FIN DE LA POBREZA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 2,2 % de la contribución social de la compañía invertido en la consecución del ODS 1.</li> <li>■ Luz en Casa, Fundación ACCIONA Microenergía: con el uso de sistemas fotovoltaicos, según la medición de impacto de los proyectos piloto (600 hogares en Cajamaraca y 180 en Oaxaca), los usuarios ahorraron un total de 412.347 euros en fuentes de energía alternativa.</li> </ul>
 <p><b>2 HAMBRE CERO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 5º año consecutivo de campaña de donación para el Banco de Alimentos: 4.000 kg de alimentos recogidos en 2016.</li> <li>■ Apoyo al Programa Estatal de Alimentación en Sudáfrica, beneficiando a aproximadamente 6.000 niños en las escuelas primarias cercanas al parque eólico de Gouda y a la planta fotovoltaica de Sishen.</li> </ul>
 <p><b>3 SALUD Y BIENESTAR</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 3,3 % de la contribución social de la compañía invertido en la consecución del ODS 3.</li> <li>■ Difusión del Plan de Salud y Bienestar en un total de 16 países, así como participación en medios de comunicación para promocionar hábitos de salud y seguridad.</li> <li>■ 50 proyectos de Gestión de Impacto Social en fase de implantación y seguimiento de medidas que contribuyen al bienestar de las comunidades.</li> <li>■ Luz en Casa, Fundación ACCIONA Microenergía: 19.000.000 horas de iluminación que minimizan el uso alternativo de fuentes de luz generadoras de humo (queroseno, velas, ocote).</li> </ul>
 <p><b>4 EDUCACIÓN DE CALIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 17,2 % de la contribución social de la compañía invertido en la consecución del ODS 4.</li> <li>■ Luz en Casa en Perú, Fundación ACCIONA Microenergía: 500.000 horas adicionales para hacer tareas escolares.</li> <li>■ Día del Voluntariado: divulgación sobre desarrollo sostenible con más de 600 voluntarios y 13.000 estudiantes.</li> <li>■ Formación impartida a un total de 14.081 alumnos a través de la Universidad Corporativa en 2016.</li> </ul>
 <p><b>5 IGUALDAD DE GÉNERO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aprobación de la Política de Selección de Consejeros, con el objetivo a 2020 de, al menos, un 30 % de consejeras del total de miembros del Consejo (en la actualidad un 27,27 %).</li> <li>■ Incremento de mujeres directivas y gerentes, llegando a representar un 12,73 % y un 19,73 %, respectivamente.</li> <li>■ Todas las líneas de negocio en España están cubiertas por planes de igualdad.</li> <li>■ Luz en Casa en Perú, Fundación ACCIONA Microenergía: al menos 600 mujeres miembros de Comités de Electrificación Fotovoltaica, una microfranquiada de un Centro de Luz en Casa.</li> </ul>
 <p><b>6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 6,7 % de la contribución social de la compañía invertido en la consecución del ODS 6.</li> <li>■ Huella hídrica: impacto positivo de 510 hm<sup>3</sup> sobre el planeta.</li> <li>■ Medición, por segundo año consecutivo, del consumo total de agua asociado a la actividad del 100 % de sus proveedores.</li> <li>■ En 2016, ACCIONA ha desalinizado, potabilizado y depurado 772 hm<sup>3</sup> de agua.</li> </ul>
 <p><b>7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 8,4 % de la contribución social de la compañía invertido en la consecución del ODS 7.</li> <li>■ Producción de energía limpia y libre de emisiones para unos seis millones de hogares en todo el planeta.</li> <li>■ Luz en Casa, Fundación ACCIONA Microenergía: acceso a la electricidad asequible, con sistemas fotovoltaicos domiciliarios, a 11.400 hogares de bajos ingresos (46.000 personas).</li> </ul>

ODS	ACCIONES Y EVIDENCIAS en 2016
 <p><b>8</b> TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 3,55 % de la plantilla en España son empleados con discapacidad.</li> <li>■ Análisis de los riesgos de derechos humanos en los países en los que la compañía desarrolla su actividad.</li> <li>■ Cobertura del 99 % de la plantilla en los diferentes países por regulaciones colectivas laborales.</li> <li>■ El índice de frecuencia para para los empleados propios ha disminuido en un 4,7 %.</li> <li>■ Luz en Casa, Fundación ACCIONA Microenergía: la electricidad proporciona oportunidades para negocios, empleo y crecimiento económico.</li> <li>■ 86 % de proveedores locales sobre el total.</li> </ul>
 <p><b>9</b> INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1,9 % de la contribución social de la compañía invertido en la consecución del ODS 9.</li> <li>■ 193,9 M€ de cifra de innovación en 2016.</li> </ul>
 <p><b>10</b> REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Iniciativas de sensibilización interna en materia de discapacidad, igualdad, diversidad de género y edad entre otras.</li> <li>■ Participación y colaboración en diferentes proyectos relacionados con la inserción sociolaboral de diversos colectivos: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Proyecto Coach de la Fundación Exit</li> <li>● Proyecto Apadrinando el Talento, liderado por la Fundación Príncipe de Girona</li> <li>● Norte Joven</li> <li>● Fundación Carmen Pardo-Valcarce</li> <li>● Colaboraciones con víctimas de violencia de género</li> </ul> </li> <li>■ Luz en Casa, Fundación ACCIONA Microenergía: mitigación de las desigualdades entre áreas rural y urbana al haber reducido la población rural e indígena sin electrificar en las regiones de actuación.</li> </ul>
 <p><b>11</b> CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Promoción de viviendas diseñadas bajo rigurosos estándares de sostenibilidad en la edificación BREEAM.</li> <li>■ Diferentes proyectos de construcción sostenible con certificación LEED.</li> </ul>
 <p><b>12</b> PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mejora del alcance del mapa de riesgo de proveedores en PROCUR-e (mejora de la integridad, PRL, medio ambiental, RC y sostenibilidad, entre otros) y diseño de Políticas No Go.</li> <li>■ Elaboración del Plan de Gestión de Residuos 2016-2010 para el fomento de la economía circular.</li> <li>■ Aprobación de la Memoria de Sostenibilidad 2015 por parte de la Junta General de Accionistas con un 99,99 % de votos.</li> <li>■ ACCIONA está presente en diversos índices de sostenibilidad, entre otros: DJSI World, DJSI Europe, CDP Climate A List 2016, Water A List 2016 y Supplier Climate A List.</li> </ul>
 <p><b>13</b> ACCIÓN POR EL CLIMA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 21,1 % de la contribución social de la compañía invertido en la consecución del ODS 13.</li> <li>■ ACCIONA, compañía neutra en carbono desde 2016.</li> <li>■ Ocho proyectos de Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL) asociados a la lucha contra el cambio climático.</li> <li>■ 14,8 millones de toneladas de CO<sub>2</sub> evitadas a la atmósfera.</li> <li>■ Cálculo por tercer año consecutivo de la emisión de gases de efecto invernadero de proveedores, así como del impulso en la reducción de sus emisiones.</li> <li>■ Luz en Casa, Fundación ACCIONA Microenergía: las instalaciones evitaron la emisión de 2.400 toneladas de CO<sub>2</sub>.</li> </ul>
 <p><b>14</b> VIDA SUBMARINA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Participación de Trasmediterranea en la iniciativa Gran Limpieza de Fondos Marinos en las costas de Ceuta y Melilla.</li> <li>■ Optimización de un ecosistema –humedal– en Toledo (España) utilizando energías renovables en colaboración con la Fundación para la Investigación en Etología y Biodiversidad (FIEB).</li> </ul>
 <p><b>15</b> VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 9,5 % de la contribución social de la compañía invertido en la consecución del ODS 15.</li> <li>■ Control y seguimiento de las instalaciones que están adyacentes o ubicadas en 428 instalaciones en áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad.</li> <li>■ Protección y restauración de 168 hectáreas en el entorno de sus proyectos en 2016.</li> <li>■ Promoción de la plantación de árboles en zonas especialmente afectadas de siete países.</li> </ul>
 <p><b>16</b> PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aprobación por parte del Consejo de Administración de las Normas de Actuación en Anticorrupción de ACCIONA.</li> <li>■ Aprobación de una nueva revisión del Código de Conducta por el Consejo de Administración.</li> </ul>
 <p><b>17</b> ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Participación en diferentes organizaciones e iniciativas internacionales en la promoción del desarrollo sostenible, entre otras: Corporate Leaders Group (CLG), Pacto Mundial de Naciones Unidas, Sustainable Energy for All, World Business Council for Sustainable Development, World Economic Forum, World Bank Group, Grupo Español para el Crecimiento Verde.</li> <li>■ Colaboración con Centros Tecnológicos españoles como el Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC) y el Centro de Investigaciones Energéticas, Medioambientales y Tecnológicas (CIEMAT), entre otros.</li> <li>■ Luz en Casa, Fundación ACCIONA Microenergía: colaboración con la Cooperación Española y los gobiernos locales y regionales de Perú y otras organizaciones.</li> </ul>

# SOCIEDAD

Compromiso y diálogo con los grupos de interés



ACCIONA asume la necesidad de colaborar para mejorar la calidad de vida de las personas, en particular dialogando y apoyando a las comunidades con las que interactúa.

RETOS 2016	AVANCES DURANTE 2016
<p>Actualizar el procedimiento de Gestión del Impacto Social (GIS) y realización de actividades de formación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Procedimiento y anexos actualizados y consensuados con los negocios, incluyendo nuevos avances, dos alternativas de comunicación con comunidades.</li> <li>■ Formación continua por parte de los negocios.</li> </ul>
<p>Extender la metodología de Medición del Impacto Socioeconómico a ACCIONA Infraestructuras y consolidación en ACCIONA Energía.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Energía: comparativas de carbón y gas natural en México y Sudáfrica. Medición de impacto en el parque eólico El Romero Solar (Chile).</li> <li>■ Infraestructuras: dos proyectos seleccionados, Kathu y Metro de Quito. Recopilación de los datos de ambos para comenzar el cálculo.</li> </ul>
<p>Realizar iniciativas de voluntariado periódicas para empleados.</p>	<p>Puesta en marcha de cinco iniciativas de voluntariado: Día del Voluntariado, Fundación ACCIONA Microenergía, Fundación Princesa de Girona, Fundación Exit y Campaña Donamos. Iniciativas puntuales realizadas por las divisiones de negocio.</p>
<p>Participar de forma activa en grupos de trabajo que ayuden a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Participación en grupo de trabajo organizado por Fundación Seres y London Benchmarking Group (LBG).</li> <li>■ En todos los proyectos donde el cliente lo ha permitido se han desarrollado consultas a comunidades.</li> </ul>
<p>Fundación ACCIONA Microenergía: aumentar el número de clientes en México y mejorar la calidad de servicio en Perú.</p>	<p>En México, se ha aumentado el número de clientes con 3.900 nuevos suministros y en Perú se ha mejorado el tiempo de respuesta medio anual a 3,72 días.</p>
<p>Desarrollar el taller Universidad México/Chile.</p>	<p>A petición de la Universidad Católica de Chile, ACCIONA elabora un acuerdo para que participen en la nueva sede destinada a Sostenibilidad, en Villarrica, en la región de Araucanía.</p> <p>Desestimación de la oferta de ACCIONA México para el desarrollo de un curso de Sostenibilidad por parte del Instituto Tecnológico de Monterrey.</p>

## RETOS 2017



Mejorar el grado de implantación de las fases de la metodología de Gestión del Impacto Social.



Extender la medición del impacto socioeconómico a otros proyectos.



Acción Social: desarrollar un programa en sostenibilidad con alcance global.



Realizar iniciativas de voluntariado periódicas para empleados.



Participación en foros de referencia junto a grupos de interés.

A través de una metodología propia, la compañía **analiza las consecuencias** sociales de sus proyectos sobre las personas

## HITOS DESTACADOS 2016

» En 2016, la metodología de Gestión del Impacto Social se ha implantado en 82 proyectos en 23 países

» Más de 1.000 voluntarios en más de 14 países y nueve millones de euros de contribución social

» Fundación ACCIONA Microenergía ha instalado 3.900 sistemas fotovoltaicos domiciliarios de tercera generación en Oaxaca (México); comienzo de proyecto piloto Luz en Casa Amazonia (Perú)

» ACCIONA, compañía del IBEX 35 con mejores resultados en Twitter y Facebook

» Elaboración y traslado de propuestas regulatorias, destinadas a mejorar la posición competitiva de las energías renovables con respecto a tecnologías contaminantes

## Impacto de los proyectos de ACCIONA

El impacto social del desarrollo de los proyectos y servicios de ACCIONA en las comunidades es uno de los pilares esenciales dentro del modelo de negocio sostenible de la compañía. A través de la metodología propia Gestión del Impacto Social (GIS), la compañía lleva cabo un proceso de análisis y tratamiento de las consecuencias sociales, tanto negativas como positivas, de los proyectos sobre las personas.

### Fases de la metodología de Gestión del Impacto Social de ACCIONA

#### Caracterización del riesgo social

Desde las fases más tempranas, en la fase de diseño y oferta, ACCIONA conoce el grado de riesgo social del proyecto mediante la caracterización del riesgo social.

#### Identificación y evaluación de impactos

Una vez comenzada la actividad, se estudian las características sociodemográficas de las poblaciones del área de influencia; se identifican y valoran los impactos sociales positivos o negativos, reales o potenciales que se pueden dar como resultado de las actividades del proyecto.

#### Propuesta de medidas y diálogo con comunidades

Propuesta de las medidas más adecuadas que puedan servir para gestionar los impactos sociales derivados del proyecto y diálogo con las comunidades locales y otros grupos de interés.

#### Implantación y seguimiento de medidas

Puesta en marcha de las medidas identificadas que puedan servir para gestionar los impactos sociales derivados del proyecto, y ofrecer un valor añadido a las comunidades.



Son numerosos los impactos positivos que se generan en el desarrollo de proyectos: contratación de personal local, priorización de compra local de productos y servicios o capacitación de trabajadores, mejora de las condiciones de vida, aumento de ingresos de los trabajadores, entre otras.

La metodología GIS, también se centra en mitigar los posibles impactos negativos que se pueden ocasionar. Dentro de estos destacan:

- Afeción a servicios básicos y suministros de las comunidades: electricidad, agua, educación, salud o comunicaciones.
- Alteración de derechos básicos como la propiedad, la educación o la salud.
- Alteración de la continuidad de las actividades económicas de las comunidades locales o de los sectores económicos.
- Afeción a grupos minoritarios y sectores más vulnerables de la población, como indígenas, personas con bajos ingresos, niños, ancianos o mujeres, entre otros.
- Afeción a los derechos de empleados directos o subcontratas.
- Molestias como ruidos, vibraciones o polvo.

La implantación de la metodología GIS aumenta anualmente en todas las divisiones del grupo. En 2016 se han alcanzado los 82 proyectos en los negocios de Energía, Construcción, Agua, Servicios e Industrial (un 74 % más con respecto al período anterior) y el alcance se ha extendido a 23 países (cinco más que en 2015).

### Implantación de las metodologías de Gestión del Impacto Social

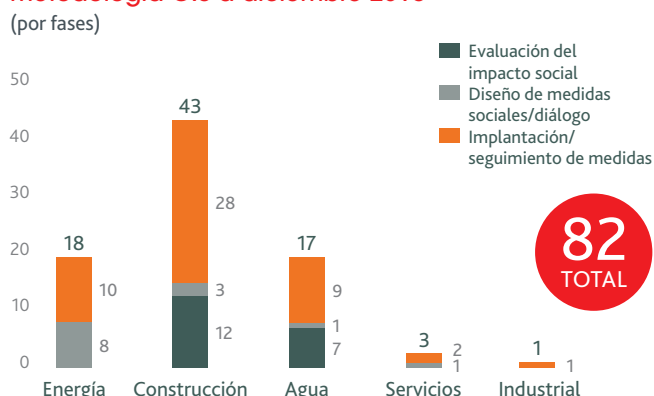
	2013	2014	2015	2016
N.º de proyectos	7	20	47	82
N.º de países	6	12	18	23

## El compromiso social de ACCIONA

ACCIONA entiende que debe ser un actor principal en la contribución al desarrollo sostenible de la sociedad en los países en los que opera y contribuir a la mejora de la calidad de vida de las personas. En el marco del Plan Director de Sostenibilidad 2020, ACCIONA tiene la finalidad de alinear el 100 % de la contribución social de acuerdo con su Plan de Acción Social. En 2016, la contribución social de la compañía ha alcanzado más de 9 millones de euros, equivalente a un 5,67 % del dividendo correspondiente a 2016 (dato publicado en el punto 29 de la Propuesta de distribución de resultados de las Cuentas Anuales).

En este sentido, en fase de oferta se identifica el nivel de riesgo social del mismo, en función del tipo de proyecto o servicio y país. En 2016, de los 82 proyectos mencionados, la caracterización del riesgo social se ha realizado en un total de 20 proyectos. No todos han continuado con las fases posteriores.

### Estado de la implantación de la metodología GIS a diciembre 2016



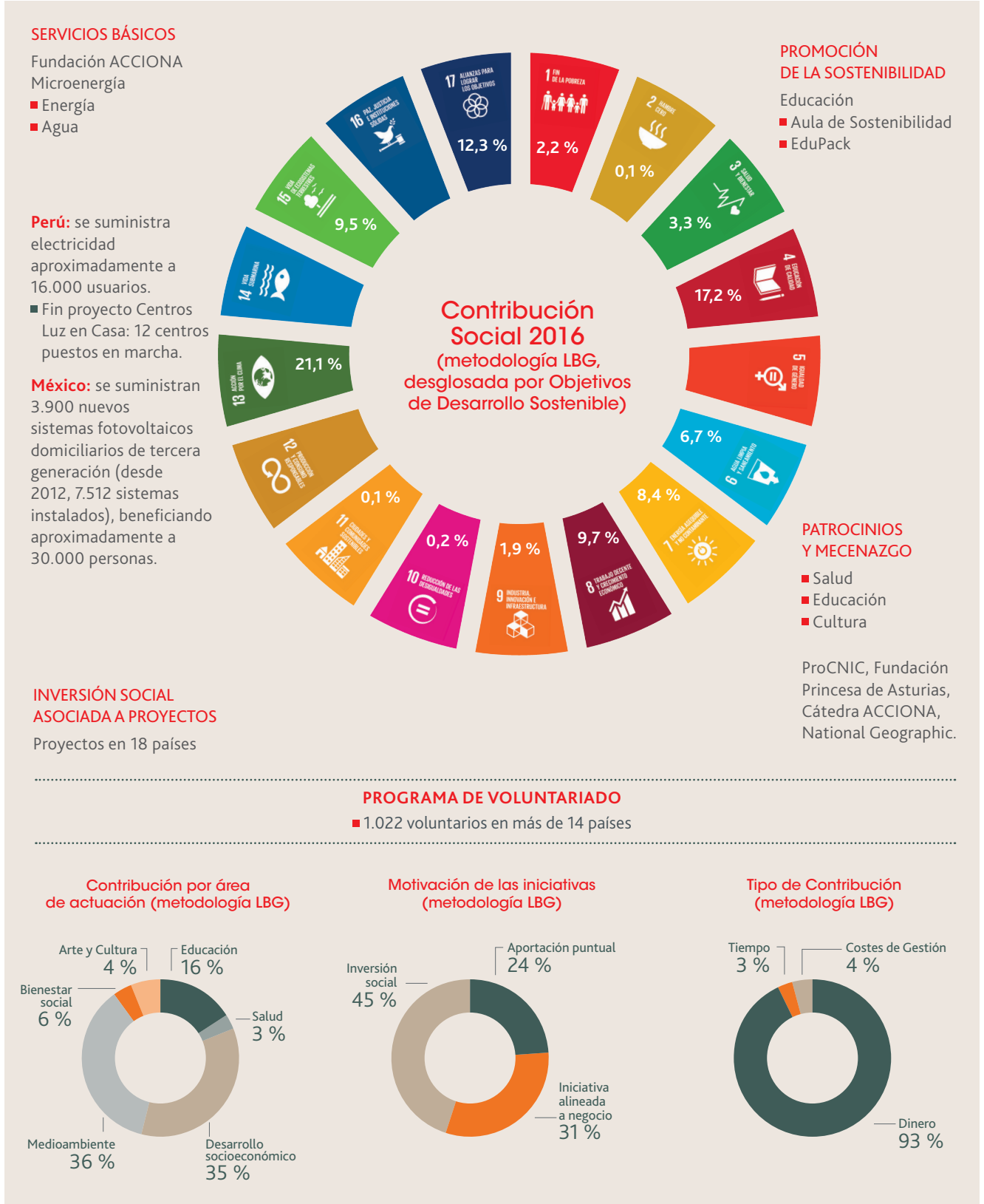
Las principales medidas sociales implantadas para mitigar los impactos negativos y potenciar los positivos en 2016 han sido campañas informativas sobre el proyecto, mejora de infraestructuras y campañas de educación y salud.

Durante 2016 se ha revisado toda la metodología con el objetivo de adaptarla aún mejor a las necesidades de las comunidades, negocios y clientes. Como resultado se han actualizado los alcances de implantación, se han simplificado los procesos y se ha distinguido entre dos tipos de comunicación/diálogo con las comunidades dependiendo de los requerimientos del cliente o tipo de proyecto.

Los objetivos para 2017 son aumentar el número de proyectos en los que se implanta la metodología y continuar formando a los equipos de estudios, desarrollo de negocio y los equipos locales.

Desde 2010, ACCIONA mide y evalúa su acción social aplicando la metodología internacional LBG (London Benchmarking Group), permitiendo una visión de conjunto y una comparativa de los resultados con otras compañías. Por primera vez, y pasado un año de la adopción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ACCIONA ha evaluado la contribución social conforme a los 17 objetivos.

## Plan de Acción Social 2016



## Beneficios asociados a los proyectos de inversión social

- Mejora en las condiciones de vida de las comunidades.
- Mejora de la economía de las comunidades.
- Creación de empleo local y fomento del autoempleo local a través de microempresas.
- Integración laboral de personas en riesgo de exclusión social.
- Acceso a iluminación eléctrica.
- Mejoras en la salud de las comunidades.
- Acceso a la educación.
- Mejora de las infraestructuras públicas.
- Incremento de la concienciación y sensibilización con el medioambiente y mitigación de impactos.
- Fomento del deporte.
- Comunicación fluida entre las comunidades y ACCIONA para resolver quejas y dudas.
- Involucración de la comunidad en las iniciativas del proyecto.
- Conservación de la identidad local.

## Beneficios para la compañía

- Establecimiento de alianzas y vínculos con entidades y organismos locales.
- Difusión en medios locales del desarrollo del proyecto.
- Colaboración con instituciones internacionales y de España.
- Aumento del orgullo de pertenencia a la empresa por parte de los empleados.
- Mejora de la imagen y la reputación corporativa.

### ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS:

#### FUNDACIÓN ACCIONA Microenergía

La Fundación ACCIONA Microenergía tiene por objeto facilitar el acceso a servicios básicos, relacionados con las líneas de negocio de ACCIONA, a comunidades rurales aisladas en países en desarrollo sin expectativas de acceder a dichos servicios. Desde el año 2009 provee de acceso a sistemas fotovoltaicos domiciliarios a comunidades en las regiones de Cajamarca (Perú) y, desde 2012, en el estado de Oaxaca (México).

El año 2016 trajo dos importantes hitos para la propia actividad de la Fundación: la superación de los 7.500 equipos suministrados en Oaxaca y la finalización del proyecto con el que se implementaron los Centros Luz en Casa en Cajamarca (Perú).

#### México



En 2016, el **Programa Luz en Casa Oaxaca** en México culminó con el suministro de 3.900 sistemas fotovoltaicos domiciliarios de tercera generación (SFD3G) a otras tantas familias oaxaqueñas. Este hito supuso haber provisto, desde 2012, electricidad básica a 7.512 viviendas que no tenían expectativas de acceder a este servicio. De esta manera, se cumplió el objetivo de la Alianza Público-Privada para el Desarrollo formada con el Gobierno del Estado de Oaxaca, la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y su homóloga mexicana para electrificar las viviendas de localidades con población inferior a 100 habitantes del Estado de Oaxaca.

#### Perú

La Fundación finalizó el proyecto con el que se implementaron los **Centros Luz en Casa** en Cajamarca (Perú). El proyecto, llamado Electrificación Rural con Centros de Suministros y Servicios, fue realizado junto con la Universidad Politécnica de Madrid y la Fundación de Ingenieros de ICAI para el Desarrollo y contó con la cofinanciación de la AECID. Esta iniciativa ha servido para desarrollar los Centros Luz en Casa, basados en franquicias, con los que se ha capacitado a emprendedores locales para llevar la oferta de dispositivos eléctricos de calidad, ultraeficientes y de precio asequible a comunidades rurales aisladas. En total se han puesto en marcha 12 centros, dos de ellos en 2016, en el área de atención de Cajamarca. Este modelo se presenta como la base de la sostenibilidad para futuros proyectos de la Fundación.

En resumen, la Fundación sigue ampliando su alcance y su impacto, llevando energía eléctrica básica a más personas desfavorecidas en comunidades rurales aisladas. Su acción es posible gracias a un modelo de negocio eficiente, a un continuo trabajo en red con otras organizaciones y a la colaboración desinteresada de voluntarios corporativos y externos. Un año más, la Fundación ACCIONA Microenergía ha sido capaz de consolidar e incrementar el impacto de su actividad.

## Impactos más relevantes de los programas Luz en Casa durante 2016:

<p><b>7</b> ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE</p> 	<p>Los programas de electrificación rural Luz en Casa facilitaron acceso a electricidad asequible a <b>11.400 hogares de bajos ingresos (46.000 personas)</b> en comunidades rurales aisladas.</p>	<p><b>8</b> TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</p> 	<p><b>12 Centros Luz en Casa:</b> los técnicos locales formados y contratados y la electricidad proporcionada a usuarios con pequeños negocios, contribuyeron al <b>empleo y crecimiento económico</b>.</p>
<p><b>1</b> FIN DE LA POBREZA</p> 	<p>Los <b>46.000 usuarios de Luz en Casa</b> ahorraron <b>730.000 €</b> al evitar la compra de pilas, velas y queroseno.</p>	<p><b>10</b> REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES</p> 	<p>Luz en Casa continuó <b>mitigando la desigualdad</b> entre áreas urbanas y rurales, al reducir la población rural e indígena sin electrificar.</p>
<p><b>3</b> SALUD Y BIENESTAR</p> 	<p>Luz en Casa puso a disposición <b>15.800.000 horas de iluminación eléctrica</b> que minimizaron el uso de métodos alternativos dañinos (velas, queroseno, aceite).</p>	<p><b>12</b> PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES</p> 	<p>Luz en Casa <b>evitó la emisión de alrededor de 2.400 t de CO<sub>2</sub></b> y el vertido incontrolado de <b>10,9 t de pilas</b>.</p>
<p><b>4</b> EDUCACIÓN DE CALIDAD</p> 	<p>Los niños usuarios de Luz en Casa emplearon <b>500.000 horas adicionales para hacer tareas escolares</b>, propiciando la extensión de su escolarización en Primaria en 0,4 años e incrementando en un 11 % el número de niños matriculados en Secundaria.</p>	<p><b>17</b> ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS</p> 	<p>ACCIONA Microenergía contó con la cooperación de las <b>Agencias de Cooperación Española y Mexicana y de gobiernos locales/regionales de Cajamarca, Loreto y Oaxaca</b>, y desarrolló sus actividades junto con organizaciones asociadas a la Mesa de Acceso Universal a la Energía, a la Plataforma Latinoamericana de Energía, a la Plataforma Latinoamericana de Energía Sostenible y Equidad (PLESE) y a Alliance for Rural Electrification (ARE).</p>
<p><b>5</b> IGUALDAD DE GÉNERO</p> 	<p>Luz en Casa contó con al menos <b>600 mujeres miembros de Comités Electrificación Fotovoltaica</b> y <b>1 microfranquicia de Centro Luz en Casa</b>.</p>		

## PATROCINIO Y MECENAZGO

El compromiso de ACCIONA con la sociedad se materializa también a través de una serie de patrocinios, mecenazgos y colaboraciones, que se canalizan a través de acuerdos con instituciones relevantes representativas de la sociedad. El objetivo de estas actividades es beneficiar a iniciativas que tienen una mayor repercusión para todos y que son consideradas necesarias en los ámbitos de la salud, la educación y la cultura.

En el ámbito de la salud, en 2016 ACCIONA ha mantenido su activa participación en dos frentes:

- En la Fundación Pro CNIC, creada para canalizar la aportación privada al Centro Nacional de Investigaciones Cardiovasculares (CNIC). A través de esta fundación, las empresas suman sus esfuerzos y canalizan su compromiso con la investigación científica en enfermedades del corazón.

## ACCIONA SE ALÍA CON NATIONAL GEOGRAPHIC PARA IMPULSAR LA LUCHA CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO

ACCIONA y National Geographic España han suscrito un acuerdo de colaboración para impulsar la lucha contra el cambio climático trasladando a la opinión pública la necesidad de buscar y hacer realidad soluciones que ayuden a frenarlo.

El acuerdo incluye el apoyo de ACCIONA al estreno en National Geographic Channel de la serie **Los años que vivimos peligrosamente** en Canadá, Chile, México, Australia y España, cinco países con importantes proyectos emblemáticos en infraestructuras y energías renovables desarrollados por ACCIONA y basados en criterios de sostenibilidad. El formato presenta historias en primera persona de cómo está afectando el cambio climático en la vida cotidiana, relatados por periodistas de prestigio y célebres figuras de Hollywood.

- Asimismo ha colaborado con otras entidades como la Fundación Fero (para la investigación oncológica) y la Fundación Intheos (fomento y acercamiento a pacientes de los avances en la investigación contra el cáncer), entre otras.

En el ámbito de la educación y la cultura, durante 2016 destacan estas actividades:

- Se han mantenido las actividades organizadas por la Cátedra ACCIONA, en colaboración con SUR, Escuela de Profesiones Artísticas para la formación de profesionales en el campo de las artes. Con esta colaboración que empezó en 2014, ACCIONA ha otorgado diez becas con las que favorece el acceso a la formación de alumnos españoles y latinoamericanos.
- La colaboración en Traslatlántica, el foro de fotografía y artes visuales de PhotoEspaña en América Latina.
- ACCIONA se alía con National Geographic para impulsar la lucha contra el cambio climático.

## PROMOCIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD

### Aula de Sostenibilidad




El programa del Aula de Sostenibilidad tiene por objetivo que los niños y niñas comprendan mejor los problemas de sostenibilidad del mundo y su influencia en el desarrollo sostenible. En este sentido, jóvenes de entre 10 y 16 años de edad, abordan temáticas como la conservación y la calidad del agua, el ahorro y la eficiencia energética, el urbanismo, la movilidad o la edificación sostenible.

Durante 2016, México ha seguido implementado los módulos de Sostenibilidad, Energías Renovables, Smart Cities, Residuos y Agua en algunos colegios del estado de Oaxaca.

**EduPack**

En 2014 nació EduPack, iniciativa con el objetivo de aportar una solución adaptada a las necesidades de educación de las comunidades en las que ACCIONA opera. Esta iniciativa puede implantarse de forma individual o conjunta, directamente en colegios, centros educativos o en las comunidades locales, siempre que se encuentren en las zonas de influencia de un proyecto que esté realizando ACCIONA.

Durante 2016, EduPack se implantó en México, en el área de influencia del proyecto llevado a cabo por ACCIONA Infraestructuras en Ciudad del Carmen, Compostela y Canal, y en la zona de Riohacha en Colombia.

 <p><b>AULA DE SOSTENIBILIDAD</b></p>	<p>El Aula de Sostenibilidad está orientada a promover la educación en temas de sostenibilidad. Dirigida a profesores y niños de 10 a 16 años, quiere contribuir a que las nuevas generaciones comprendan mejor los problemas del futuro.</p>
 <p><b>CERTAMEN Y BECA</b></p>	<p>El objetivo es contribuir a acercar los valores de la sostenibilidad a los alumnos y profesores e incentivar a aquellos alumnos que mejor interpreten los principios de sostenibilidad, así como premiar a los mejores estudiantes que estén cursando su último año escolar para que puedan continuar sus estudios en la universidad o centros superiores de estudios.</p>
 <p><b>EDUCACIÓN VIAL</b></p>	<p>Se considera fundamental que todos circulen con seguridad y fluidez por las vías públicas en cualquier situación, no sólo como conductores, sino también como peatones, aprendiendo a valorar la vida individual y colectiva, fortalecer las pautas de convivencia y promover actitudes de respeto y solidaridad.</p>

**VOLUNTARIADO CORPORATIVO**

ACCIONA cuenta con un programa de Voluntariado dentro de su Plan de Acción Social cuya función es generar una cultura de colaboración y solidaridad dentro de la plantilla que sensibilice sobre las necesidades de otros colectivos sociales.

A lo largo de 2016, más de 1.000 voluntarios de ACCIONA han participado en distintas iniciativas, entre las que cabe destacar:

**Día del Voluntariado de ACCIONA**

En 2016, ACCIONA organizó, por quinto año consecutivo, una jornada de voluntariado corporativo, en la que empleados de ACCIONA impartieron talleres sobre sostenibilidad y cambio climático a escolares de entre 6 y 10 años. Este año se sumaron a la iniciativa más de 600 empleados voluntarios y se han beneficiado de los talleres más de 13.000 estudiantes. Los talleres se han celebrado en más de un centenar de colegios de 14 países: Australia, Brasil, Canadá, Catar, Colombia, Chile, Costa Rica, Grecia, India, España, México, Polonia, Portugal y Sudáfrica .

**Campaña Donamos**

Por quinto año consecutivo, ACCIONA ha puesto en marcha ¿Donamos?, una campaña solidaria que tiene como objeto la recogida de alimentos y juguetes entre los empleados, para donarlos al Banco de Alimentos y a Cruz Roja Española. Este año se consiguieron enviar 4.000 kilos de alimentos y 27 cajas de juguetes nuevos, con el apoyo de los 80 voluntarios que ayudaron en la organización de la campaña. ACCIONA hizo una donación adicional igual a la cantidad donada por sus empleados.

**Fundación Exit**

En 2016, 21 voluntarios de ACCIONA participaron en el proyecto Coach, una iniciativa liderada por la Fundación Exit, la cual pretende mejorar la empleabilidad de jóvenes en riesgo de exclusión social de entre 16 y 19 años, a través del *coaching* y el *mentoring*.

**Fundación Princesa de Girona**

Por cuarto año consecutivo, 26 mentores voluntarios de ACCIONA participaron en el proyecto Apadrinando el Talento, liderado por la Fundación Princesa de Girona. El objetivo era aumentar la empleabilidad de los jóvenes titulados procedentes de entornos difíciles, para garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso al mercado de trabajo, a través de unas sesiones de *mentoring*. ACCIONA es la primera empresa con mayor número de parejas de mentores y jóvenes entre todas las que participan en el programa desde 2013.

Asimismo, se han promovido otras iniciativas de voluntariado por empleados de ACCIONA en distintos países, como Canadá, Chile, Colombia, Brasil, Perú y Polonia, entre otros.

## IMPACTO SOCIOECONÓMICO DE ACCIONA

ACCIONA mide el impacto socioeconómico y ambiental de sus proyectos en diferentes países, de tal manera que pueda conocer los beneficios que generan los proyectos a lo largo de todo su ciclo de vida. A partir del Modelo de Leontief (basado en el análisis de las relaciones entre las diferentes industrias), la compañía obtiene resultados cuantitativos del impacto de la actividad de la compañía en términos de generación de empleo (directo, indirecto e inducido) y contribución al PIB del país, además de contemplar otros efectos positivos en el medioambiente y las comunidades.

En 2016, la división de Energía ha trabajado en los nuevos cálculos de la huella socioeconómica en la planta solar El Romero en Chile y, por otro lado, a partir de los resultados objetivos del impacto socioeconómico en México y Sudáfrica se han realizado comparativas con otras tecnologías no renovables: planta de carbón y gas natural (más información en el capítulo de Compromiso de ACCIONA Energía).

Respecto a la división de Infraestructuras, a finales de 2016 ha comenzado a calcular el impacto socioeconómico de todo el ciclo de vida una planta termosolar en Sudáfrica.

## Diálogo y liderazgo

### LIDERAZGO EN ORGANIZACIONES E INICIATIVAS

ACCIONA participa activamente en iniciativas internacionales que refuerzan su compromiso con el desarrollo sostenible, la lucha contra el cambio climático y la difusión de estas materias.

#### ACCIONA EN LA COP22

ACCIONA participó activamente en la cumbre del clima de Marrakech (COP22) en noviembre de 2016, en diferentes eventos junto a organizaciones tales como el Banco Mundial, Corporate Leaders Group, Carbon Pricing Leadership Coalition y Caring for Climate (iniciativa de Naciones Unidas), entre otras. Esta reunión fue clave para la aplicación del Acuerdo de París, alcanzado en el año 2015, durante la COP21. Los temas que se debatieron se centraron principalmente en analizar los compromisos de reducción de emisiones de los países, las diferentes medidas efectivas de mitigación y adaptación al cambio climático, tales como la implementación del precio del carbono y generación de energía renovable.

#### PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS

Desde 2005, ACCIONA es miembro activo del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact), y sigue los Diez Principios del Pacto Mundial relacionados con los derechos humanos, laborales, medioambientales y lucha contra la corrupción.

El compromiso con la iniciativa del Pacto Mundial es firme: ACCIONA pertenece a los Comités Directivos del Global Compact LEAD y de la iniciativa Caring for Climate. También forma parte del Consejo Asesor de la iniciativa Energía Sostenible para todos (Sustainable Energy for All) y también ha participado en el lanzamiento de la Década de la Energía Sostenible para todos (2014-2024) en América Latina y el Caribe. Asimismo, participa en reuniones con la Red Española del Pacto Mundial.

En 2016, ACCIONA ha participado en la publicación de referencia, Global Compact Yearbook 2016, donde se publican las mejores prácticas de la empresas en temas relacionados con la sostenibilidad.

#### WORLD ECONOMIC FORUM

En enero de 2016, durante la celebración del World Economic Forum (WEF) de Davos, el presidente de ACCIONA, José Manuel Entrecanales, participó en el lanzamiento del grupo de trabajo Carbon Pricing Corridors, iniciativa promovida por CDP y We Mean Business Coalition (WMB). Esta iniciativa está formada

por compañías líderes en el mundo, con el objetivo de establecer un precio del carbono que provoque el cambio necesario para impulsar la transición hacia una economía baja en carbono y seguir los esfuerzos del sector privado en la lucha contra el cambio climático.

### CORPORATE LEADERS GROUP

ACCIONA se integró en Corporate Leaders Group (CLG) en 2009. Se trata de un grupo de líderes empresariales europeos donde el denominador común de las compañías que lo componen es su convicción de que hay una necesidad urgente de desarrollar nuevas políticas con planteamientos a largo plazo para combatir el cambio climático.

Durante 2016, la compañía ha participado en las numerosas reuniones y grupos de trabajo así como en la creación de diferentes publicaciones de este grupo. Entre ellas destaca la reunión que tuvo lugar en enero en la sede de ACCIONA donde se habló de la estrategia del grupo a medio y largo plazo.

### GRUPO ESPAÑOL PARA EL CRECIMIENTO VERDE

Con el apoyo de Corporate Leaders Group (CLG), ACCIONA ha participado en la creación del Grupo Español para el Crecimiento Verde y forma parte de la Junta Directiva desde sus inicios en mayo de 2015. Este grupo nace con el deseo de colaborar con las empresas y las administraciones para crear una hoja de ruta (Declaración de Barcelona) hacia una economía baja en carbono, con el objetivo de liderar iniciativas a medio o largo plazo y demostrar el compromiso de incorporar políticas climáticas a las estrategias empresariales, en definitiva, como debería ser un modelo de crecimiento verde en España.

Durante 2016 ACCIONA ha participado activamente en los grupos de trabajo de economía circular, financiación, políticas de cambio climático y transición energética para la publicación de una hoja de ruta común de las empresas españolas en estos ámbitos.

### WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT (WBCSD)

A lo largo de 2016, ACCIONA ha seguido participando —junto con otras empresas del sector— en las iniciativas **Scaling Up Renewables in the electricity mix y Power Purchase Agreements**, que buscan impulsar las energías renovables dentro de la iniciativa **Low Carbon Technology Partnerships initiative (LCTPI)**. Esta iniciativa reúne a más de 150 empresas y 70 socios para acelerar el desarrollo y la transición hacia el uso de las

tecnologías bajas en carbono, fortalecer los objetivos de reducción de emisiones y acelerar el desarrollo de tecnología para mantener el aumento de temperatura global a menos de 2 °C.

Por otro lado, ACCIONA participa en el proyecto de la Unión Europea WISE Power, cuyo objetivo es mejorar el apoyo local a los proyectos de energía eólica e impulsar la participación de las comunidades locales en su planificación y desarrollo (más información en el capítulo Compromiso ACCIONA Energía).

### DIFUSIÓN INTERNA Y EXTERNA DE LOS PRINCIPIOS DE SOSTENIBILIDAD

En septiembre de 2016, ACCIONA presentó a todos sus empleados el nuevo Plan Director de Sostenibilidad 2020, desarrollando una amplia campaña de difusión interna y con la participación directa del presidente de la compañía.

Asimismo, a lo largo de 2016 ACCIONA ha estado presente en foros, charlas y reuniones con distintas organizaciones y ha colaborado también en numerosas publicaciones, consolidando la posición de la compañía y fomentando la discusión externa de las prácticas de sostenibilidad. Entre ellas, cabe destacar:

- Encuentros en redes sociales con motivo del Día del Agua y el Día de la Tierra.
- Entrevistas en medios y artículos en diferentes medios de comunicación: prensa escrita y blogs.
- Participación en diferentes publicaciones del ámbito internacional y de España.

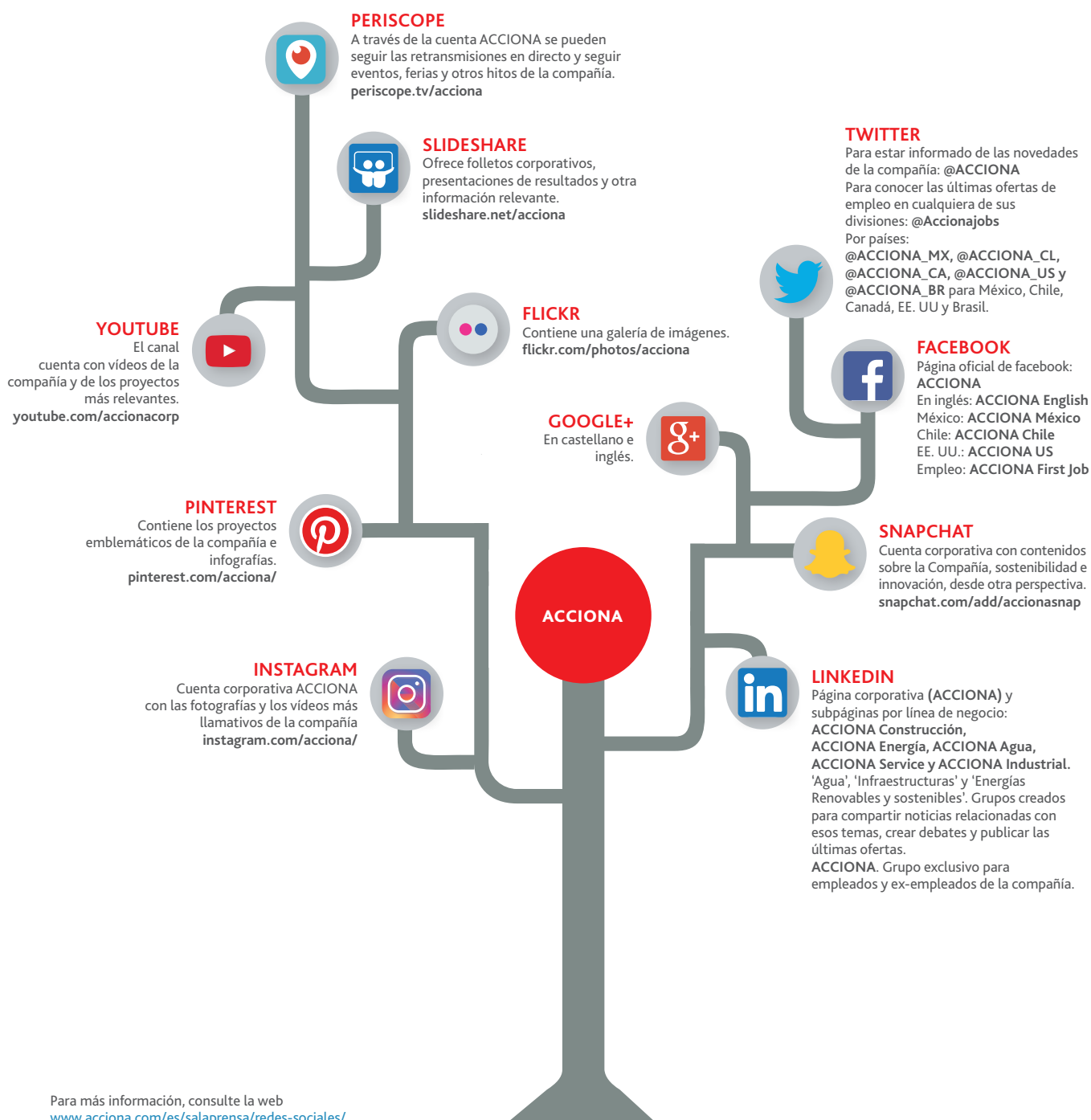
### ACCIONA EN LAS REDES SOCIALES

ACCIONA continúa fortaleciendo y ampliando su presencia digital y explorando nuevos modos de comunicación en la red con una apuesta decidida por formatos audiovisuales. Algunos datos que confirman esta evolución son:

- El número de seguidores de ACCIONA en todas las redes sociales ha crecido un 83 % en 2016 con respecto al año anterior. En total, tiene una comunidad de más de 662.000 usuarios.
- La página de Facebook de ACCIONA en español ha crecido en un 168 %, pasando de 62.600 seguidores a 176.564 (diciembre de 2016). Igualmente, LinkedIn ha rebasado los 150.000 seguidores y Twitter los 90.000.



La presencia de ACCIONA en las redes sociales incluye:



# SOSTENIBILIDAD

Para todos

## ESPACIO DEDICADO A LA DIVULGACIÓN DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

En 2016, la web Sostenibilidad para todos –y su versión en inglés, Sustainability for all– ha confirmado el crecimiento exponencial que venía describiendo desde 2014. Los suscriptores de la página han crecido desde menos de un millar hasta más de 19.000 personas, lo que ratifica que los contenidos publicados son de gran interés para el público general.

Con casi cuatro millones de visitas y más de 37 millones de páginas vistas, Sostenibilidad para todos cierra su mejor año hasta la fecha.

En su cuarto año de existencia, la página ha seguido publicando artículos y reportajes relacionados con los desafíos de la

sostenibilidad y ofrece un espacio público para el diálogo acerca de cómo conjugar desarrollo económico y social con la preservación de los recursos naturales. La web consta de cinco apartados donde se ofrece formación e información de actualidad con un formato sencillo, accesible y práctico, siempre enfocado hacia la reflexión sobre cómo se quiere vivir en el futuro, cuáles son los límites de los recursos naturales y alternativas de futuro para solventar los principales desafíos del progreso social.

La difusión de los contenidos se realiza mediante la utilización de herramientas y redes sociales.

### RELACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS (G4-24, G4-25, G4-26 Y G4-27)

La comunicación y el diálogo son las bases de la relación que mantiene ACCIONA con sus grupos de interés, entendidos como los individuos y organizaciones que se ven afectados de manera directa o indirecta por la actividad de la compañía. Como parte de su visión de la sostenibilidad, ACCIONA quiere conocer las necesidades de los grupos de interés y gestionar sus expectativas. Para ello, mantiene un diálogo continuo con los diferentes colectivos que enriquece su conocimiento.

La relación con los grupos de interés se lleva a cabo por dos vías principales:

- Consultas asociadas a proyectos: la compañía consulta a los grupos de interés integrados en la evaluación social y ambiental acerca de sus proyectos.
- Consultas anuales referidas al Plan Director de Sostenibilidad (PDS 2020), con el fin de discutir, revisar y actualizar la estrategia de sostenibilidad de ACCIONA.

Entre los principales grupos de interés de la compañía cabe destacar: Administraciones Públicas y entidades reguladoras, inversores y analistas, medios de comunicación, empleados, clientes y comunidades locales.

### Administraciones Públicas y Entidades Reguladoras (G4-26 Y G4-27)

Toda política pública para ser efectiva y acertada debe partir de la transparencia y el diálogo con los agentes interesados. La participación pública en el proceso de adopción de cualquier iniciativa regulatoria es clave para que se vean debidamente ponderados y reflejados los intereses de todos aquellos que se vayan a ver afectados por las medidas en cuestión.



Por ello, ACCIONA se involucra en el desarrollo de las políticas públicas de las áreas y sectores en que desarrolla su actividad, a través de la presentación de propuestas o alegaciones en los trámites de información pública, así como participando en foros, asociaciones y grupos diversos, aportando conocimientos, ideas, iniciativas y experiencias adquiridas a lo largo de los años, siempre con el objetivo de que el marco regulatorio de cada sector esté orientado a un desarrollo y crecimiento sostenibles, tanto en lo social como económico y ambiental.

El año 2016 ha sido especialmente interesante y activo para ACCIONA, que ha trabajado, tanto individualmente como en colaboración con otros agentes y grupos de interés, en distintas iniciativas de los sectores de energía, infraestructuras, agua y servicios, pudiendo ser destacadas, entre otras, las siguientes:

#### En materia de energía

En el intenso debate sobre energía que está teniendo lugar en el ámbito de España, europeo e internacional, ACCIONA sostiene que la seguridad del suministro se puede conciliar con el progreso responsable y el cuidado del medioambiente a través de un mayor desarrollo de los recursos autóctonos no contaminantes. Para ello, promueve siempre ante administraciones y entes reguladores posiciones destinadas a apoyar e incentivar el crecimiento y competitividad de las tecnologías limpias y eliminar las desventajas de éstas con respecto a las tecnologías contaminantes.

El marco regulatorio de la energía en España es objeto de constante evolución y revisión desde la reforma de la normativa del sector iniciada en 2013. La actividad de ACCIONA es intensa en este ámbito, especialmente en lo relativo a la regulación de las energías renovables, campo en el que se considera que todavía hay camino que recorrer para alcanzar un marco regulatorio que permita desplegar al máximo este tipo de energías respetuosas con el medioambiente.

ACCIONA continúa trabajando, individualmente y a través de colaboraciones con empresas y asociaciones sectoriales, en la elaboración y traslado de propuestas regulatorias, destinadas a mejorar la posición competitiva de las energías renovables con respecto a tecnologías convencionales más contaminantes.

En esa línea, cabría destacar la participación de altos representantes de ACCIONA en eventos convocados por organizaciones y medios de comunicación de prestigio, como el foro sobre Compromiso de las empresas con la sostenibilidad o el debate sobre propuestas políticas en energías renovables, entre muchos otros.

En el ámbito de la regulación en España del sector energético, algunos de los principales logros del grupo en el año 2016, han sido la progresiva integración de las energías renovables en el mercado eléctrico, a través de una cada vez mayor incorporación de la energía eólica como prestadora de servicios de ajuste del sistema (con casi 2000 MW eólicos habilitados por el Operador del Sistema) o el reconocimiento por parte de la autoridad reguladora independiente (CNMC) de la posibilidad de las centrales hidráulicas del antiguo régimen especial de producción de energía de prestar el servicio de disponibilidad de potencia en igualdad de condiciones que las centrales encuadradas en el antiguo régimen ordinario.

Por lo que se refiere al marco regulatorio de la energía en la UE, ACCIONA también se ha involucrado activamente en la realización de propuestas y en la participación, tanto directamente como conjuntamente, a través de las asociaciones europeas, en las consultas de la Comisión Europea como las relativas a mecanismos de capacidad y las normas que componen el Paquete de Energía Limpia.

En el ámbito de la UE, ACCIONA patrocina y promueve la celebración de eventos que puedan servir de foro de discusión sobre el futuro de la Unión de la Energía. Algunos ejemplos en que ACCIONA ha tenido una participación relevante son la audiencia pública sobre los Costes de la Energía y la Competitividad de la Industria de la UE, celebrada por el Parlamento Europeo, y la participación y colaboración con EUFORES en la 16ª Reunión Interparlamentaria celebrada en el Parlamento de Dinamarca.

En el ámbito de la regulación comunitaria, también ha habido logros merecedores de mención, ya que varias reivindicaciones de ACCIONA se han visto contempladas en las propuestas de la Comisión integrantes del Paquete de Energía Limpia publicadas a finales de noviembre de 2016, como por ejemplo, la de dotar al marco jurídico de las energías renovables de seguridad y estabilidad a través de la prohibición de implementar cambios retroactivos desfavorables, o la propuesta de un diseño de mercado mucho más orientado a la mayor incorporación y participación de las energías renovables.

ACCIONA participa en asociaciones sectoriales para promover las Energías Renovables, tanto de ámbito regional y de España (como AEE, APPA, UNEF y Protermosolar), europeo (WindEurope, ESTELA y EUFORES) e internacional (GWEC).

### En lo que respecta al área de infraestructuras, agua y servicios

Una de las tareas regulatorias de esta legislatura es la trasposición al ordenamiento jurídico nacional de las directivas europeas de contratación pública, que coincide con un debate global sobre la política de infraestructuras y obras públicas y sobre su forma de financiación.

En este contexto, ACCIONA mantiene un diálogo con administraciones públicas y grupos de interés centrado en promover que la trasposición de las directivas se traduzca en un marco jurídico atractivo para la inversión, que facilite la puesta en marcha de un proceso de contratación generador de un crecimiento sostenido y sostenible en todos los aspectos tanto económicos, como sociales y ambientales. En esa línea, ACCIONA defiende la necesidad de que, entre los criterios de adjudicación, siempre se tengan en consideración la calidad, la innovación y aspectos medioambientales y sociales.

En materia de agua, las actuaciones de ACCIONA se centran en la presentación de propuestas, comentarios, alegaciones en los procedimientos de información pública de proyectos normativos, etc., además de alentar el debate y el análisis de las mejores prácticas. En ese contexto, ACCIONA participó en el proceso de elaboración del RD de modificación del reglamento del dominio público hidráulico, en particular, abogando por un equilibrio justo entre la necesidad de preservar los recursos (caudales ecológicos) y el respeto a las concesiones de aprovechamiento hidroeléctrico.

En la regulación del sector ferroviario, la compañía sigue involucrada en el proceso de desarrollo de la normativa española, trasladando proposiciones encaminadas a mejorar el diseño del modelo de liberalización. ACCIONA promueve la apertura de una nueva etapa en el transporte de pasajeros en España, en la que se consolide la competencia como base de un modelo eficiente, económicamente sostenible y orientado a proporcionar el mejor servicio al consumidor.

ACCIONA asimismo participa en asociaciones como SEOPAN, en el ámbito de infraestructuras; la Asociación de Empresas Ferroviarias Privadas, en el ámbito del transporte ferroviario; y AGA y AEAS, para promover y defender los intereses comunes de las empresas de servicios relacionadas con el ciclo integral del agua.

### Inversores y analistas (G4-26 y G4-27)

Durante el año 2016, ACCIONA ha mantenido una comunicación abierta y continua con los mercados de capitales, y en concreto, con la comunidad de analistas e inversores que siguen el valor de la compañía. El objetivo principal de esta comunicación es dar a conocer y explicar la estrategia y evolución de ACCIONA tanto a nivel global como de cada una de sus líneas de negocio, en el marco del entorno económico y regulatorio en el que desarrolla su actividad. Con todo este esfuerzo de comunicación se ha intentado aportar la información que permita a analistas realizar su labor y a los inversores facilitar su toma de decisiones.

Cabe destacar las siguientes acciones en 2016, que en conjunto engloban a cerca de 500 contactos con inversores y analistas:

- Participación en 15 conferencias (Madrid, Londres, París y Nueva York), donde se han mantenido reuniones con una media de aproximadamente 10 inversores cada una.
- Realización de 10 *roadshows* en distintos países y ciudades (Madrid, Bilbao, Barcelona, Londres, París, Alemania, Bélgica, Italia y Suiza) para visitar a inversores, a los que también se ha recibido en las oficinas de ACCIONA.
- Organización de eventos para analistas, para tratar temas concretos como la regulación de energías renovables o para repasar en detalle resultados trimestrales y anuales.
- Realización de cuatro presentaciones de resultados de ACCIONA en un ejercicio de diálogo abierto con el mercado.

Respecto a la evolución de los mercados en el año, el IBEX 35 se ha mantenido plano subiendo el 0,4 % en el año, si bien la primera parte ha venido marcada por más incertidumbre y por tanto mayor volatilidad (caída del precio del petróleo, Brexit), siendo el segundo semestre más estable.

La comunidad inversora ha mostrado interés en diferentes asuntos que han sido relevantes a lo largo del año:

- El efecto de diferentes elementos coyunturales –como los bajos precios de la electricidad en España– o las fuertes inversiones –tanto en la división de Energía, como en otras áreas– en la evolución de los resultados y de la ratio de apalancamiento financiero, así como en la consecución de los objetivos financieros fijados para este ejercicio.

- La diversificación de la estructura financiera de ACCIONA a través de importantes operaciones de refinanciación de proyectos, el fortalecimiento de la liquidez corporativa y las nuevas emisiones en el mercado de capitales. Estas acciones han contribuido a transformar las fuentes de financiación, optimizando la tesorería y consiguiendo importantes ahorros financieros.

- La adjudicación de nuevos proyectos tanto en Energía (Chile, México y Australia) como en Infraestructuras (Dinamarca, Nueva Zelanda, Dubái) que aseguran crecimiento para próximos años.

- Por otro lado, durante el año 2016, el mercado también ha seguido de cerca el enfoque estratégico de la compañía y las posibles desinversiones.

Todo ello ha contribuido a mejorar las valoraciones que hacen los analistas sobre la compañía.

#### Medios de comunicación (G4-26 y G4-27)

La comunicación y la difusión son un elemento clave en la labor transformadora de ACCIONA. En este sentido, la política de transparencia y difusión de la compañía incluye en su metodología la revisión periódica de la función, en sus vertientes estratégica y táctica, con el fin de mejorar los procesos, aumentar la eficacia y enfocar objetivos. A lo largo de 2016 se ha realizado esta revisión, centrándola en:

- La mejora de la planificación y de las métricas de valoración de la actividad.

- El desarrollo de la estructura y proyección en línea con las prioridades de negocio de la compañía.

- La aportación de información relevante para gestión del conocimiento y la creación de cultura corporativa.

Los resultados de esta revisión se materializarán a lo largo de 2017 y marcarán un salto cualitativo a partir del cual diseñar la estrategia de los próximos ejercicios.

En el nivel operativo, a lo largo de 2016 se ha intensificado la generación de contenidos y se han ampliado los objetivos de difusión audiovisual, tanto a televisiones y radios como a medios digitales que, cada vez más, incorporan este formato. El aumento de la presencia de ACCIONA en los medios digitales se ha convertido en un objetivo en sí mismo, en respuesta al creciente peso que han alcanzado en la formación de opinión.

Además de información puramente empresarial y económica, la comunicación de actuaciones y políticas directamente vinculadas a los valores de la sostenibilidad tienen un peso prioritario, acorde con su peso en la estrategia corporativa. Aparte de impulsar informaciones específicas, en todas las comunicaciones de ACCIONA se trata de reforzar de manera transversal los conceptos de innovación, sostenibilidad y lucha contra el cambio climático. En este sentido, cabe mencionar las informaciones centradas en iniciativas de ACCIONA para combatir el cambio climático, uno de los tres objetivos estratégicos del Plan Director de Sostenibilidad 2020. En este ámbito, un gran hito fue el anuncio de la decisión de la compañía de ser neutra en carbono en 2016 y el compromiso de invertir al menos 2.000 millones de euros hasta 2020 en energías renovables.

### Empleados (G4-26 y G4-27)

ACCIONA pone a disposición de sus empleados herramientas y vías para facilitar la comunicación y el diálogo. A continuación se muestran algunos de ellos y los hitos de su actividad a lo largo de 2016:

- Buzón de *email* de Comunicación Interna: se reciben regularmente mensajes y preguntas de los empleados que se atienden en su totalidad con carácter individual, bien respondiendo, bien derivando la petición, incidencia o comentario, a los departamentos responsables de los distintos temas planteados. En 2016, se atendieron 570 mensajes.
- Intranet corporativa (Interacciona): los empleados tienen la posibilidad de comentar o indicar que algo les gusta sobre las informaciones publicadas por la compañía. En 2016 se recopilaron 452 comentarios y 8.702 "me gusta".
- InteraccionaTV: canal de vídeos corporativo integrado en la intranet corporativa. Este espacio sirve para el almacenaje y visualización de vídeos para los empleados. En 2016 se subieron en la plataforma un total de 192 vídeos, los cuales recibieron un total de 11.757 visualizaciones.
- Plataforma *emailing*: en 2016 se han realizado 476 comunicaciones desde Comunicación Interna a los empleados de la compañía a través de la plataforma de *emailing* corporativo. En estas comunicaciones se incluyen aquellas que van dirigidas a todos los empleados, pero también comunicaciones segmentadas por colectivos, idiomas, países, divisiones; siempre que sean gestionadas de un modo corporativo.
- Principales *newsletters*: enviadas por *email* a través de la plataforma corporativa con carácter semanal, se trata del Flash semanal que se edita en español. Mensualmente se edita una versión en inglés denominada Enews, que recopila las informaciones de la compañía en este idioma. En total se enviaron 56 Flash semanales y 12 Enews mensuales.
- Puntos de encuentro: se llevan a cabo reuniones o encuentros en los que independientemente de la presencia física se invita a participar en directo a través de vídeo *streaming* en la intranet a empleados de determinados colectivos o en distintos países. En 2016 se llevaron a cabo 14 sesiones, todas ellas con un total de 6.800 visualizaciones.

Desde la compañía se potencia el uso multicanal para mejorar su alcance en términos de comunicación interna con los empleados. Todo ello se articula a través de los planes de comunicación, instrumento que permite potenciar el rendimiento del contenido de las diferentes divisiones, negocios, departamentos, funciones, etc. Gracias a este modelo multicanal se logra el alcance global de comunicaciones tan relevantes como el PDS 2020 y el Código de Conducta por citar algunas.

En el ámbito de la internacionalización de la compañía cabe destacar que en 2016 se habilitó una nueva área dentro de la intranet corporativa para Canadá que permite que empleados de este país dispongan de un espacio con noticias y servicios específicos. Esto se suma a otras áreas ya existentes para otros países en los que ACCIONA opera como Brasil, México, Australia, etc.

Durante 2016 Comunicación Interna junto con el departamento de TIC ha trabajado en la definición y desarrollo de una nueva plataforma de intranet, la nueva Interacciona. Una transformación de la intranet corporativa para todos los empleados de ACCIONA con *email* de empresa. La nueva intranet está pensada, concebida y diseñada para facilitar el trabajo colaborativo, la gestión de la documentación y el conocimiento, así como la participación en la plataforma y la interacción *online* de los empleados.

**Clientes (G4-26 y G4-27)**

Durante este ejercicio, la compañía ha seguido promoviendo la comunicación y el diálogo con clientes de sus principales líneas de negocio mediante reuniones con los mismos.

En estas reuniones se comparte la estrategia de la compañía y se identifican las necesidades y expectativas de los clientes, en relación con el producto o servicio prestado y su grado de satisfacción con el mismo.

En Infraestructuras destacan las reuniones mantenidas con ayuntamientos, gobiernos regionales, fundaciones, ONG y cámaras de comercio.

En estas reuniones se trataron temas que cumplen un amplio espectro:

- Presentaciones sobre la ejecución de soluciones y proyectos.
- Reuniones para conocer las necesidades y preocupaciones de los negocios.
- Presentación de la metodología de Gestión del Impacto Social y de su aplicación a las comunidades.

En Trasmediterranea se llevaron a cabo diferentes reuniones con transportistas.

**Comunidades locales (G4-26 y G4-27)**

El diálogo con las comunidades permite conocer y gestionar las inquietudes y expectativas que produce ACCIONA con su actividad. De esta manera, la compañía integra sus proyectos en el entorno social y ambiental, estableciendo diferentes canales de comunicación con las comunidades con el fin de encontrar oportunidades de desarrollo sostenible.

Cada negocio despliega canales específicos de forma que se puedan adaptar a las circunstancias de cada proyecto y comunidad en particular.

A continuación se describen algunos ejemplos dentro de los proyectos de las diferentes líneas de negocio de ACCIONA, pudiéndose encontrar más información en los capítulos específicos de negocio:

**Follo Line (Noruega)**

ACCIONA Construcción ha incorporado a este proyecto un plan de acción basado en el diálogo constante con los agentes locales, a través de reuniones periódicas con los representantes de los habitantes de la zona aledaña y otras vías de comunicación como campañas de información puntual, envío de *newletters*, creación de una web específica del proyecto y la construcción de un centro para los visitantes con atención personal. El centro cuenta con una experiencia educativa interactiva que guía a los visitantes a través del diseño y construcción del proyecto, la relación con el entorno local y los beneficios del mismo.

**Mejoramiento ambiental del Área Metropolitana de San José (Costa Rica)**

ACCIONA Agua fue adjudicataria del contrato para la construcción de redes secundarias y refuerzos de las existentes en la zona sur de San José por parte del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA). Previamente a la realización del proyecto, y como estrategia de comunicación de AyA, se han realizado reuniones comunales (asistencia de 927 personas), comunicaciones sobre el proyecto (lugares de obra y actividad) casa por casa para explicar a los vecinos los trabajos a desarrollar, las fechas y el horario de intervención, así como las medidas que deben tomarse en consideración por seguridad y para asegurar el paso de los vecinos a sus viviendas.

---

# CAMBIO CLIMÁTICO

Neutrales en carbono



ACCIONA asume la mitigación del cambio climático como un objetivo estratégico. En coherencia con este planteamiento, compromete su capacidad de inversión y asume la neutralidad en carbono de sus operaciones, apostando por la eficiencia energética y la compensación de sus emisiones mediante la compra de derechos de CO<sub>2</sub> que apoyan el desarrollo de instalaciones renovables en países en desarrollo.

## RETOS 2016

Ser una compañía neutra en carbono.



## AVANCES DURANTE 2016

Consecución de la neutralidad en carbono en 2016, logrando ser una compañía con un balance neto de cero emisiones, habiendo compensado la generación de emisiones que no han podido reducirse a través de la cancelación de créditos de carbono certificados.



La compañía alcanza la neutralidad en carbono **avanzando en eficiencia energética**, incrementando su consumo de electricidad de origen renovable, y compensando las emisiones mediante la compra de derechos de CO<sub>2</sub>

## RETOS 2017



Seguir siendo una compañía neutra en carbono en 2017.



Impulsar el **plan de reducción de emisiones** de la compañía, en el marco del Plan Director de Sostenibilidad 2020.

## HITOS DESTACADOS 2016

» 14,8 millones de toneladas de CO<sub>2</sub> evitadas gracias a su actividad de generación de energía a partir de fuentes exclusivamente renovables

» Tercer año consecutivo midiendo las emisiones de gases de efecto invernadero del 100 % de su cadena de suministro

## Combatir el cambio climático, prioridad estratégica de ACCIONA

La lucha contra el cambio climático es una prioridad estratégica para ACCIONA, que este año se ve más reforzada, si cabe, por el compromiso de neutralidad en carbono adquirido por la compañía en el marco de su nuevo Plan Director de Sostenibilidad 2020 (PDS 2020).

El desarrollo de las actividades de ACCIONA se basa en una cartera de negocios bajos en carbono que permiten:

- Reducir o mitigar los efectos adversos del cambio climático.
- Disminuir los gases de efecto invernadero (GEI) emitidos a la atmósfera a través de la generación de energía renovable.
- Promover la eficiencia energética.
- Responder a las demandas mundiales de energía renovables, infraestructuras sostenibles, agua y servicios.

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

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

## CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO DE NEUTRALIDAD EN CARBONO DEL PDS 2020

Desde que ACCIONA adquiriera el compromiso de ser neutra en carbono en la cumbre del clima de París, la compañía ha dado los pasos necesarios para articular este hito en el marco de su nuevo PDS 2020, desarrollando un **Modelo de Compensación de Emisiones** donde se compensarán voluntariamente el 100 % de las emisiones que no se hayan podido reducir.

En este sentido, las 817.204 t CO<sub>2</sub>e generadas en 2016 han sido compensadas a través de la compra de créditos de carbono certificados.

La compensación, que se materializa tras la verificación externa del cálculo de las emisiones generadas, es incorporada como un coste directo a cada uno de los negocios de la compañía, de modo que la consideración de un precio interno del carbono, además de incluirse como un riesgo probable en la valoración de las inversiones futuras, constituye para ACCIONA un coste real a tener en cuenta en la operación.

## COMPROMISO DE ACCIONA FRENTE AL CAMBIO CLIMÁTICO

ACCIONA dispone de una política frente al cambio climático aprobada por el Consejo de Administración que establece el compromiso y los principios de la compañía para luchar contra esta amenaza. ACCIONA considera prioritario liderar la transición hacia modelos de negocio bajos en carbono, que reduzcan o mitiguen los efectos adversos del cambio climático. Para ello, quiere promover la adopción de objetivos globales ambiciosos de reducción de emisiones, así como el desarrollo de proyectos, productos y servicios que contribuyan a la disminución de GEI. ACCIONA tiene un rol fundamental en este objetivo, facilitando el acceso a las energías renovables, el agua, las infraestructuras medioambientalmente sostenibles, y promoviendo el ahorro energético.

## Riesgos y oportunidades asociadas al cambio climático

### ADAPTACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGOS CLIMÁTICOS EN ACCIONA

La gestión de los riesgos asociados al cambio climático se integra en la estrategia general de gestión de riesgos de la compañía y es impulsada por su Consejo de Administración.

De la misma forma que ocurre con los riesgos ambientales, se lleva a cabo mediante la aplicación de una metodología con la que se identifican, valoran y comunican a los órganos de decisión de ACCIONA los eventos potenciales que podrían impactar sobre la compañía y sus centros. De este modo, se establecen políticas de actuación y umbrales de tolerancia que proporcionan una seguridad razonable sobre el logro de objetivos.

El proceso de gestión de riesgos climáticos considera los siguientes elementos:

- Riesgos físicos: variación de las temperaturas medias y extremas, variación de las precipitaciones medias, cambio en el patrón de precipitaciones, cambio en el patrón de eventos extremos e incremento del nivel del mar, entre otros.
- Riesgos regulatorios: políticas climáticas derivadas de los compromisos y objetivos de descarbonización internacionales, sistemas de precios al carbono, objetivos de reporte y/o reducción de emisiones, reglamentos y normas de eficiencia de producto y regulación sobre energías renovables, entre otros.
- Otros riesgos: impacto en la cadena de suministro, afección a hábitats y ecosistemas, cambios en comportamiento del consumidor, cambios inducidos en los entornos humanos y cultural, fluctuaciones de las condiciones socioeconómicas e impactos sobre otros grupos de interés, entre otros.

## ACCIONA adquirió el compromiso de ser neutra en carbono en la cumbre del clima de París

En el proceso de identificación y evaluación de riesgos asociados al cambio climático, se analizan distintas variables de exposición y emplean distintas herramientas tales como: la monitorización de consumos energéticos y emisiones de CO<sub>2</sub> en los centros, trabajos de identificación de generación de emisiones de CO<sub>2</sub> en la cadena de suministro, herramientas de gestión de generación energética, análisis financieros de la compañía, mapas de identificación de riesgos climáticos proporcionados por organismos de referencia (*Informes AR5 y AR4* del IPCC, *Aqueduct-WRI*, *Germanwatch* y *Banco Mundial*), herramientas de identificación de requisitos legales, procedimientos de gestión del impacto social, procedimientos de gestión ambiental, así como la experiencia del personal cualificado de la compañía.

El proceso de gestión de riesgos climáticos implica a todos los negocios de la compañía y se lleva a cabo con una frecuencia anual.

En 2016, cabe destacar la realización de un análisis de riesgos medioambientales asociados al cambio climático para ACCIONA y su cadena de suministro. Considerando la metodología del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC), se ha analizado la interrelación de los peligros más significativos, con la exposición de ACCIONA y sus proveedores (según la actividad en cada país) y la vulnerabilidad a cada peligro.

### MITIGACIÓN DEL CAMBIO CLIMÁTICO A TRAVÉS DEL NEGOCIO

La compañía, a través de sus diferentes negocios, contribuye a mitigar el cambio climático. Por ejemplo, ACCIONA Energía, a través de la generación eléctrica a partir de fuentes renovables, contribuye al desplazamiento de las energías fósiles en el mix eléctrico de los países.

En el caso de Infraestructuras aporta soluciones en el campo de la eficiencia energética, logrando optimizar consumos y desplazando las emisiones de CO<sub>2</sub> (véase más información en los capítulos de Compromiso de ACCIONA Energía y Compromiso de ACCIONA Infraestructuras).

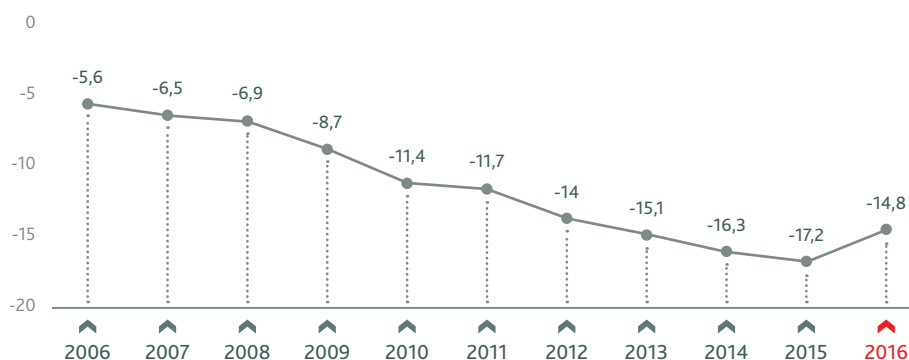
En 2016, ACCIONA ha evitado la emisión de 14,8 millones de toneladas de CO<sub>2</sub> gracias a su actividad de generación de energía a partir de fuentes renovables.

La evolución semanal de las emisiones evitadas por ACCIONA debidas a producción renovable puede consultarse en el contador de emisiones de la página web de la compañía: [www.accionacom/es/contador-emisiones/](http://www.accionacom/es/contador-emisiones/)

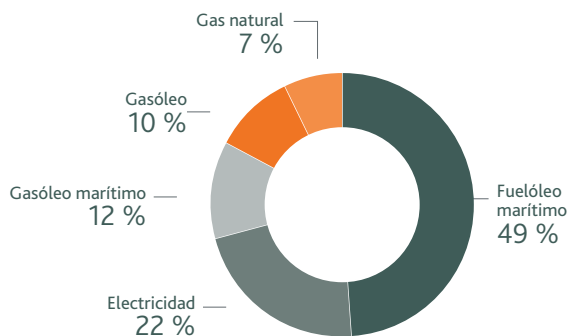
### CONSUMO ENERGÉTICO, DANDO PRIORIDAD A LAS RENOVABLES

En 2016 el consumo energético de la compañía ha sido de 15.998 TJ, de los cuales un 41 % han provenido de fuentes renovables. De este modo, la intensidad energética de origen fósil de la compañía se ha situado en 1,59 TJ/M€ ventas, mientras que la intensidad energética de origen renovable fue de 1,09 TJ/M€ ventas. La ratio de consumo energético en los inmuebles de ACCIONA se situó en los 191 kWh/m<sup>2</sup>.

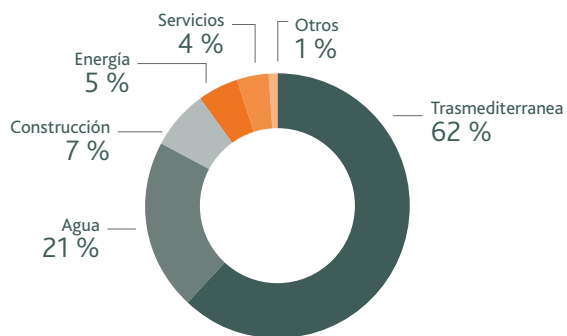
#### Millones de toneladas de CO<sub>2</sub> evitadas



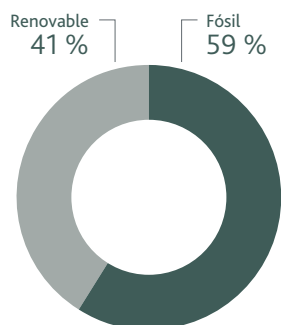
Consumo energético fósil por fuente



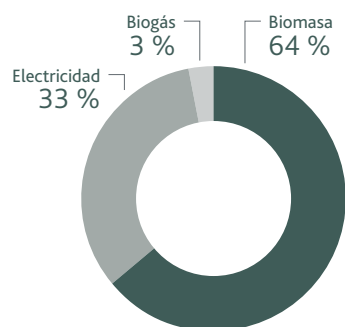
Consumo energético fósil por negocio



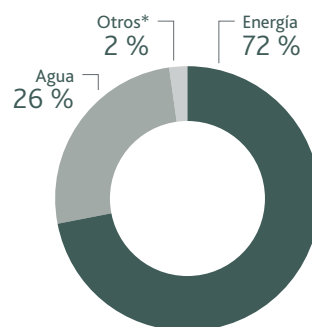
Consumo energético



Consumo energético renovable por fuente



Consumo energético renovable por negocio



\*Otros incluye: el resto de ACCIONA Infraestructuras y Otros negocios.

La compañía garantiza a sus clientes **ahorros a largo plazo** mediante la materialización de un contrato de gestión energética

#### CONSUMO ENERGÉTICO DE TERCEROS

Los consumos de energía más relevantes fuera de la organización, calculados de acuerdo con las categorías de alcance 3 de la compañía, son los siguientes:

#### Consumo energético externo (GJ)

Concepto	2014	2015	2016	
Activos arrendados a la organización	3.098.024	1.910.837	2.376.162	
Activos arrendados por la organización	8.337	Incorporado a consumo energético interno	Incorporado a consumo energético interno	
Viajes de empleados al trabajo	448.162	681.871	696.541	
Viajes de negocios	227.058	231.023	239.899	
Residuos de la organización	380.344	199.381	293.148	
Residuos derivados de los productos vendidos por la organización	2.444	11.744	1.235	
Uso de productos vendidos por la organización	N.d.	21.005	6.437	
Inversiones	N.d.	N.d.	308.264	
Proveedores: 100 % de la compra de bienes y servicios	Carbón	3.407.828	5.102.071	3.514.295
	Petróleo	20.284.487	23.106.810	14.501.044
	Gas Natural	5.206.782	755.234	4.187.832
	Electricidad (renovable)	913.848	1.385.922	764.932
	Electricidad (nuclear)	660.496	778.273	302.826
<b>Total</b>	<b>34.637.811</b>	<b>34.163.165</b>	<b>27.192.615</b>	

N.d.: no disponible.

### NEUTRALIDAD EN CARBONO: REDUCIR Y COMPENSAR LAS EMISIONES

Uno de los objetivos más ambiciosos del PDS 2020 es conseguir la neutralidad en carbono de ACCIONA a partir de 2016. Todas las emisiones que no se han reducido a través de la aplicación de estrategias de reducción han sido compensadas a través de la compra de créditos de carbono certificados.

El compromiso de neutralidad en carbono implica un desafío para todos los negocios de la compañía que ha de servir para impulsar de un modo aún más enérgico los esfuerzos en materia de reducción.

### CÁLCULO DE LAS EMISIONES GENERADAS

Las emisiones generadas se calculan siguiendo los criterios definidos en el GHG Protocol, bajo esquema de control financiero.

Este año, por primera vez, ACCIONA ha consolidado como CO<sub>2</sub> equivalente también las emisiones de CH<sub>4</sub>, N<sub>2</sub>O y SF<sub>6</sub>, lo que ha repercutido sobre la cifra de emisiones final en un 2 % adicional.

Los factores de conversión empleados son los indicados por:

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

### EMISIONES GENERADAS (ALCANCES 1 Y 2)

La suma de emisiones de CO<sub>2</sub>e de alcance 1 y 2 generadas en 2016 se ha situado en 817.204 toneladas, de las cuales 570.601 t CO<sub>2</sub>e corresponden al alcance 1, y 246.603 t CO<sub>2</sub>e al alcance 2 Market-based (y 395.272 t CO<sub>2</sub> de alcance 2 Location-based).

El ascenso de las emisiones de alcance 1 ha sido motivado principalmente por el aumento de actividad del negocio de Trasmediterranea, mientras que el aumento de emisiones de alcance 2 se ha debido principalmente al incremento de actividad de desalinización en países sometidos a estrés hídrico, en los que no existe aún posibilidad de abastecimiento con electricidad de origen renovable.

### Evolución de las emisiones generadas

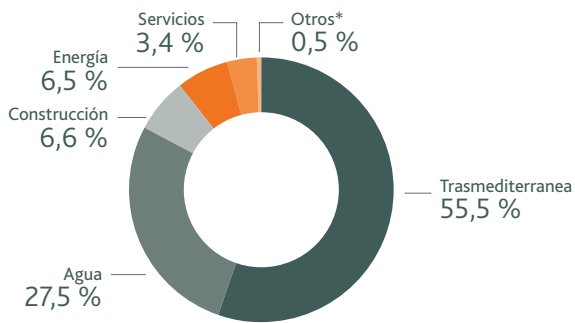
(miles de toneladas de CO<sub>2</sub>)



Nota 1: Alcance 1, emisiones directas producidas por la compañía, generalmente por quema de combustibles. Alcance 2, emisiones indirectas debidas generalmente al consumo de electricidad.

Nota 2: este año, por primera vez, ACCIONA ha consolidado como CO<sub>2</sub> equivalente también las emisiones de CH<sub>4</sub>, N<sub>2</sub>O y SF<sub>6</sub>.

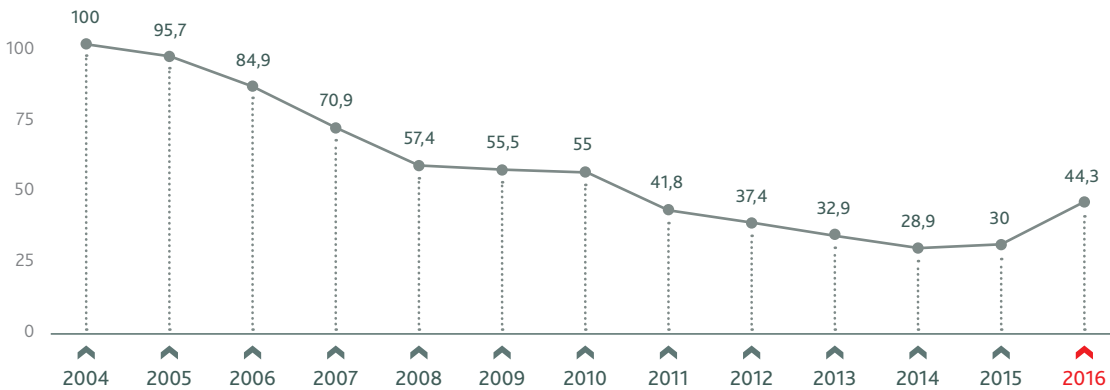
**Porcentaje de emisiones de CO<sub>2</sub> por línea de negocio**



\* Otros negocios incluye: Industrial, Inmobiliaria y Grupo Bodegas Palacio 1894.

El valor de la intensidad de carbono de ACCIONA se ha situado en 136,7 t CO<sub>2</sub>e /M€ de ventas (alcance 1 y 2). Por su parte, la ratio de emisiones de CO<sub>2</sub> en los inmuebles de la compañía fue de 30 kg CO<sub>2</sub>e/m<sup>2</sup>.

**Índice de intensidad de CO<sub>2</sub>e (t CO<sub>2</sub>e/ventas con base 100 en 2004)**





## Las categorías consolidadas bajo el epígrafe Proveedores han **disminuido sus emisiones** en un 30 % respecto a 2015

### ALCANCE 3 DE EMISIONES

El alcance 3 de las emisiones analizadas por ACCIONA contempla las siguientes categorías: activos arrendados a la organización, viajes de empleados al trabajo, viajes de negocios, residuos generados por la compañía y derivados de los productos que ésta vende, uso de productos vendidos por la organización, inversiones, y proveedores-compra de bienes y servicios.

Cabe destacar el descenso de emisiones protagonizado por las categorías consolidadas bajo el epígrafe Proveedores, que han disminuido en un 30 % respecto a la misma cifra en el año anterior.

Por tercer año consecutivo, ACCIONA ha calculado y analizado las emisiones GEI producidas en toda su cadena de suministro, algunas de cuyas conclusiones han sido que tan solo el 17 % de las emisiones generadas son debidas a proveedores directos de ACCIONA, o que el descenso de emisiones experimentado ha sido fundamentalmente debido al mayor volumen de compra efectuado a sectores con menores emisiones específicas.

También en el campo de la cadena de suministro, durante el pasado año, la compañía ha avanzado en el desarrollo del programa SCO2PE by ACCIONA, de colaboración con proveedores para impulsar la reducción de emisiones en la cadena de suministro.

### Emisiones alcance 3 (t CO<sub>2</sub>)

Concepto	2013	2014	2015	2016	
Activos arrendados a la organización	192.609	226.499	144.587	182.917	
Activos arrendados por la organización	463	534	Incorporado a alcances 1 y 2	Incorporado a alcances 1 y 2	
Viajes de empleados al trabajo	29.417	32.651	0	50.545	
Viajes de negocios	13.959	16.352	0	16.927	
Residuos de la organización	16.948	28.183	14.774	22.057	
Residuos derivados de los productos vendidos por la organización	150	181	870	93	
Uso de productos vendidos por la organización*	-	-	1.666	488	
Inversiones	-	-	-	15.865	
Proveedores: 100 % de la compra de bienes y servicios	Productos, servicios y materias primas	515.013	912.036	957.028	632.060
	Bienes de capital	-	144.911	347.264	411.865
	Consumo de combustibles	81.994	163.885	104.145	105.595
	Consumo eléctrico	10.828	-	-	-
	Transporte	66.981	288.632	487.056	164.759
<b>TOTAL (t CO<sub>2</sub>)</b>	<b>928.363</b>	<b>1.813.864</b>	<b>2.042.474</b>	<b>1.603.171</b>	

\* Venta de viviendas del área de Inmobiliaria

### RÉGIMEN DE COMERCIO DE DERECHOS DE EMISIÓN DE CO<sub>2</sub> DE LA UNIÓN EUROPEA

ACCIONA cuenta con cinco instalaciones termosolares sujetas al esquema comunitario de comercio de derechos de emisión, que emplean gas natural como fuente de energía auxiliar. Estas instalaciones cuentan con las mejores técnicas disponibles para minimizar sus emisiones de CO<sub>2</sub> a la atmósfera.

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

Instalación	Emisiones verificadas en 2016 (t CO <sub>2</sub> )	Derechos de emisión adquiridos en 2016
Termosolar Alvarado	2.696	4.500
Termosolar Palma del Río I	556	0
Termosolar Palma del Río II	540	300
Termosolar Majadas	2.889	0
Termosolar Orellana	1.220	800

### OTRAS EMISIONES

Las emisiones globales de NO<sub>x</sub> en 2016 fueron de 12.298 toneladas, las de SO<sub>x</sub> de 2.888 toneladas, y las de PM10 de 795 toneladas. Los ascensos en las cifras se han debido principalmente al aumento de actividad de Trasmediterranea. Las emisiones de SF<sub>6</sub> se han situado en 0,18 toneladas. Por último, las emisiones biogénicas han sido de 437.654 t CO<sub>2</sub>.

#### Otras emisiones (t)

	2013	2014	2015	2016
PM10	599	565	641	795
NO <sub>x</sub>	9.087	8.681	9.590	12.298
SO <sub>x</sub>	2.040	1.935	2.237	2.888

### PLANES ESPECÍFICOS PARA LA REDUCCIÓN DE CONSUMOS ENERGÉTICOS Y EMISIONES EN LOS NEGOCIOS

Para la consecución de objetivos en materia de reducción de emisiones, el Plan Director de Sostenibilidad 2020 de la compañía, contempla la elaboración de planes y programas de auditoría e implantación de medidas en el campo de la eficiencia energética (véase más información en los capítulos de Compromiso de ACCIONA Energía, Compromiso de ACCIONA Infraestructuras y Compromiso de Otros negocios de ACCIONA).

### EFICIENCIA ENERGÉTICA PARA CLIENTES

La eficiencia energética constituye uno de los pilares básicos para la lucha contra el cambio climático y ACCIONA, en línea con su estrategia empresarial, la traslada también a sus clientes.

Desde hace más de cinco años, la compañía incluye en su oferta la prestación de servicios energéticos (certificados según la norma ISO 50001), propuesta diferenciada y de alto valor. Asumiendo parte o la totalidad de la inversión inicial, la compañía garantiza a sus clientes ahorros a largo plazo mediante la materialización de un contrato de gestión energética.

De igual manera, en muchos de los proyectos que ACCIONA acomete en todas sus líneas de negocio, se proponen a los clientes modificaciones de diseño, técnica y económicamente viables, que redundan en ahorros energéticos o mejoras en los rendimientos durante la fase de operación.

### MOVILIDAD SOSTENIBLE

Durante 2016, ACCIONA ha llevado a cabo iniciativas en el campo de la movilidad sostenible en varios ámbitos, que se describen a continuación.

#### Fomento de la movilidad sostenible en la Compañía

Para ello, se ha reforzado el número de puntos de recarga para vehículo eléctrico en las principales sedes de ACCIONA. Se han ampliado a un total de 28, el número de puntos en los que los empleados pueden recargar los vehículos eléctricos de la empresa.

Además, ACCIONA ha participado activamente en la promoción de medios de transporte alternativos al vehículo privado tales como la bicicleta, para los desplazamientos al trabajo. Así, durante la Semana Europea de la Movilidad, una campaña interna incidió en el uso de este medio de transporte alternativo, consiguiendo un incremento en el número de empleados que eligen esta opción para acudir a sus puestos de trabajo.

**Fomento de la movilidad sostenible entre sus grupos de interés**

En este sentido cabe destacar la participación por tercer año consecutivo del ACCIONA 100 % EcoPowered en el prestigioso *rally* Dakar. Se trata del único vehículo eléctrico que hasta la fecha ha participado en el *rally*, habiéndolo hecho además durante las tres últimas ediciones. El ACCIONA 100 % EcoPowered ha concluido con éxito su andadura por los exigentes recorridos de la prueba, demostrando la viabilidad del vehículo eléctrico también en condiciones de exigencia extrema.

En relación a sus clientes, cabe destacar las recomendaciones de movilidad sostenible como parte de la Guía para elaborar eventos sostenibles realizada y difundida por ACCIONA Producciones y Diseño. En el tercer capítulo, correspondiente al área de trabajo Movilidad y Transporte, la compañía aborda, explica y ejemplifica con detalle las consideraciones a tener en cuenta en materia de movilidad para la organización de un evento sostenible.

Adicionalmente, ACCIONA ha participado en la iniciativa Semana de la Movilidad Sostenible de Madrid, para la cual puso a disposición del Ayuntamiento de Madrid tres de los modelos de vehículos eléctricos que utiliza a diario en las labores de mantenimiento de las zonas verdes más emblemáticas de la capital.

**PARTICIPACIÓN EN LOS MERCADOS DE CARBONO**

ACCIONA ha participado activamente en el desarrollo de proyectos asociados a la lucha contra el cambio climático, apoyando la transferencia de tecnologías limpias mediante el empleo de mecanismos flexibles, como los Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL). En 2016, ACCIONA tenía registrados ocho proyectos MDL en México, India, Chile y Costa Rica, que suman casi 750 MW de potencia renovable instalada.

Además, ACCIONA participa en el mercado voluntario de carbono a través del programa Verified Carbon Standard (VCS), con dos proyectos eólicos en Estados Unidos con una potencia conjunta de 255 MW.

**ORGANIZACIÓN DE EVENTOS NEUTROS EN CARBONO**

ACCIONA Producciones y Diseño (APD) aborda proyectos internacionales de gran envergadura en el ámbito de la organización y tematización de museos, exposiciones, ferias y/o congresos. Como elemento diferencial, desde 2011 la compañía además ofrece a sus clientes la organización de eventos neutros en carbono.

**Las 702.672 plantaciones realizadas por ACCIONA en 2016 absorberán más de 3.000 de toneladas CO<sub>2</sub> equivalentes<sup>1</sup>**

Desde la Corporación se han continuado celebrando eventos neutros en carbono con otros grupos de interés, entre los que cabe destacar en 2016 la convención de directivos de la compañía, la formación y los comités de gerencia de EROM (Servicios) o las jornadas de encuentro con proveedores estratégicos.

**EMISIONES EVITADAS A TRAVÉS DE LAS PLANTACIONES**

A lo largo de 2016 la compañía ha realizado trabajos de restauración de áreas afectadas y de integración paisajística que han requerido la plantación de árboles de diferente porte, arbustos y plantas en flor en un total de siete países.

Asimismo, se han creado y mantenido zonas verdes y viveros forestales, así como plantaciones en zonas que se encuentran degradadas o desprovistas de vegetación con el objetivo de incrementar la diversidad de la vegetación autóctona y favorecer así las especies que habitan en el entorno.

**Plantaciones de ACCIONA 2016**

Tipo	N.º de ejemplares
Árboles	163.770
Arbustos y plantas de flor	538.902
Total ejemplares plantados	702.672

<sup>1</sup> Fuente: Sumideros de Carbono, Oficina de Cambio Climático del Ministerio de Medio Ambiente, considerando como árbol tipo el pino resinero (*Pinus pinaster*) y que los arbustos absorben la décima parte que un árbol.

# MEDIO AMBIENTE

Protección de los recursos naturales



Bajo un enfoque preventivo y con el objetivo global de disminuir el impacto ambiental de sus actividades, ACCIONA ha centrado su acción durante 2016 en la gestión integral de riesgos medioambientales, la atención a la escasez de agua y el estrés hídrico, la eco-eficiencia operacional, el fomento de la economía circular y la conservación de la biodiversidad.

## RETOS 2016

## AVANCES DURANTE 2016

Mejorar la eficiencia en operaciones.



Identificación de medidas asociadas a la reducción del consumo y a la reutilización de agua; minimización y mejora de la calidad de los vertidos; eficiencia energética, reducción, reutilización, reciclaje y valorización de residuos; optimización en el uso de los recursos y uso de materiales procedentes de reciclado.

Elaborar el documento que contenga el programa de gestión de residuos a 2020 con identificación de experiencias piloto.



Definición del Plan de Gestión de Residuos 2016-2020 para el fomento de la economía circular en ACCIONA.

Crear un portfolio de proyectos de Análisis de Ciclo de Vida (ACV).



Creación de un portfolio de 50 ACV correspondientes a 19 proyectos.

Desarrollar planes de monitorización y reducción de consumo de agua en 10 centros productivos con uso intensivo de recursos hídricos.



Consolidación de 41 medidas en materia de reducción del consumo y reutilización de agua.

Aplicar la metodología de gestión de riesgos hídricos para al menos una actividad de la compañía.



Metodología aplicada para el 100 % del negocio de Grupo Bodegas Palacio 1894.

Poner en valor las actuaciones en materia de biodiversidad.



Publicación del informe ACCIONA, *compromiso mundial con la biodiversidad*, que presenta actuaciones destacadas en materia de conservación de la biodiversidad de la compañía.

ACCIONA ha impartido a sus empleados **55.860 horas de formación** en materia medioambiental durante 2016

## RETOS 2017



Avanzar en la gestión de riesgos medioambientales de la compañía.



Avanzar en el despliegue dentro de la organización del plan de gestión de residuos para el fomento de la economía circular.



Fomentar la promoción global de la actividad de potabilización, depuración y/o desalinización en regiones con estrés hídrico.



Supervisar los planes de acción y compensación de la compañía sobre la biodiversidad.

## HITOS DESTACADOS 2016

» Huella hídrica positiva de 510 hm<sup>3</sup>, cifra equivalente al consumo doméstico anual de más de 10 millones de habitantes

» Elaboración del Plan de Gestión de Residuos 2016-2020 para el fomento de la economía circular en ACCIONA

» Incremento del 61 % en formación en materia de medioambiente para empleados respecto al año anterior

» Elaboración del primer documento de desarrollo metodológico para el cálculo de la huella en biodiversidad

## Creación de valor a través de la variable ambiental

La preservación y el respeto al medioambiente son uno de los pilares básicos de actuación de ACCIONA. La compañía cuenta con cuatro políticas específicas aprobadas por el Consejo de Administración: Política de Medio Ambiente, Política de Biodiversidad, Política frente al Cambio Climático y Política de Agua. Todas ellas forman parte del Libro de Políticas de ACCIONA, que refleja los compromisos y principios aplicables a la compañía en materia económica, social y ambiental (disponibles en la página web de la compañía: [www.acciona.com/es/sostenibilidad/medio-ambiente](http://www.acciona.com/es/sostenibilidad/medio-ambiente)).

El cumplimiento del compromiso con el medioambiente está impulsado por el Presidente y el Consejo de Administración y seguido por la Alta Dirección y, por ello, es aplicable a todas las líneas de negocio y países en los que opera la compañía, trasladándose además al círculo de valor y exponiéndose a la valoración de terceros.

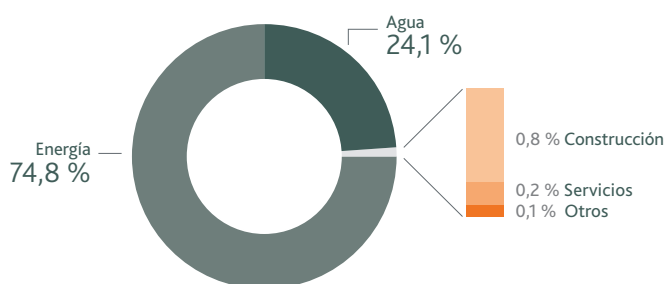
### INVERSIÓN Y GASTO AMBIENTAL

El 42 % de las ventas globales del grupo y el 72 % del EBITDA tiene su base en negocios incluidos en lo que el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) define como "Economía Verde".

En 2016, se han destinado 3.037 millones de euros a la actividad medioambiental en ACCIONA, incluyéndose por primera vez los gastos operativos en energías renovables y las inversiones y gastos en desalinización. Los gastos medioambientales han ascendido a 2.438 millones de euros y las inversiones a 599 millones. De esta cifra total:

- 61 millones de euros se derivan de la gestión (prevención, reducción o corrección) de los impactos ambientales generados por la actividad de la compañía (57 millones de euros en gastos y 4 millones de euros en inversiones)
- 2.976 millones de euros se derivan del desarrollo de negocios de componente principalmente ambiental (2.381 millones de euros en gastos y 595 millones de euros en inversiones). Estos gastos son relevantes por la propia orientación estratégica del negocio y se centran en gestionar impactos ambientales generados por otros actores y cuya gestión es parte del negocio de ACCIONA.

### Cifra económica ambiental de ACCIONA por línea de negocio



Otros comprende: Grupo Bodegas Palacio 1984, Inmobiliaria, Trasmediterranea y Corporativo.

ACCIONA ha obtenido en 2016 bonificaciones de 0,7 millones de euros por llevar a cabo actuaciones que fomentan el respeto y la protección del medioambiente.

### ESTRUCTURA ESTRATÉGICA FUNCIONAL

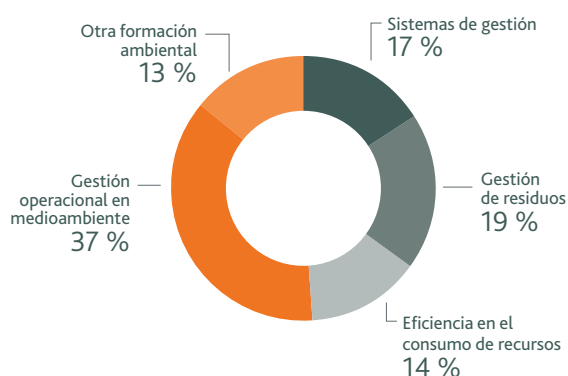
Una de las claves del negocio de ACCIONA es contar con personal específico cualificado en todos los niveles funcionales, jerárquicos y geográficos de la compañía. Esto permite aportar en cada momento los máximos niveles de calidad y experiencia en el desarrollo de sus actividades, siguiendo siempre los más estrictos estándares ambientales.

Tal como contempla el Plan Director de Sostenibilidad 2020, el desarrollo de las iniciativas estratégicas y el cumplimiento de objetivos en las áreas de Medio Ambiente y Cambio Climático son elevados a la Comisión de Sostenibilidad del Consejo de Administración, de forma que se garantiza la integración de la variable ambiental y la aplicación de las políticas y principios medioambientales en la operativa de los negocios de la compañía (más información en el apartado de Gobierno de sostenibilidad de Compromiso ACCIONA).

## FORMACIÓN AMBIENTAL

Durante 2016, ACCIONA ha reforzado su compromiso con la formación de los empleados en materia medioambiental. Se han impartido un total de 55.860 horas en temáticas como gestión de residuos, uso eficiente de recursos naturales, sistemas de gestión ambiental o gestión operacional en medioambiente. Esta cifra supone un incremento del 61 % respecto al año anterior.

### Porcentaje de horas de formación en 2016 por materia



### Horas totales de formación ambiental por división en 2016

Línea de negocio	Horas
Energía	1.894
Infraestructuras	53.241
Construcción	9.715
Agua	34.456
Servicios	5.242
Industrial	3.828
Otros negocios*	430
Trasmediterranea	295
<b>TOTAL</b>	<b>55.860</b>

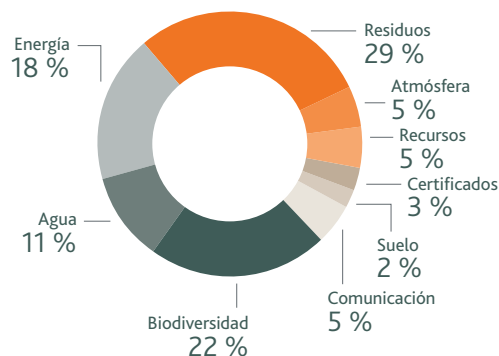
\*Otros negocios incluye Grupo Bodegas Palacio 1894, Inmobiliaria y Corporativo.

## BUENAS PRÁCTICAS Y ACTUACIONES SINGULARES EN MEDIOAMBIENTE

ACCIONA identifica, analiza y valora las actuaciones ambientales que realiza con el objetivo de distinguir y divulgar las más relevantes dentro y fuera de la organización. La compañía valora las actuaciones y selecciona aquellas que destacan por su efecto netamente positivo sobre el medio, su carácter innovador o su interés científico y/o social.

En 2016, 460 actuaciones ambientales han sido identificadas, analizadas y valoradas en las diferentes líneas de negocio, de las cuales el 26 % corresponde a Construcción, 25 % a Agua, el 20 % a Energía, el 19 % a Servicios y el 10 % a Industrial, Trasmediterranea, Grupo Bodegas Palacio 1894 e Inmobiliaria.

### Principales campos de las actuaciones ambientales analizadas



## Gestión ambiental integral

### PRINCIPIOS PARA UNA GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL EXITOSA

El modelo de gestión medioambiental de ACCIONA, basado en los principios de mejora del desempeño ambiental, establece un marco común de actuación que posibilita la coordinación de los diferentes sistemas de gestión medioambiental de cada una de las divisiones. Este modelo contempla la determinación de los aspectos ambientales desde una perspectiva de ciclo de vida, así como la determinación de riesgos y oportunidades para asegurar la mejora y los resultados planificados.

En este sentido, los sistemas de gestión ambiental de ACCIONA son verificados y certificados por entidades independientes acreditadas según la norma internacional ISO 14001. En 2016, el porcentaje de cifra de negocio certificada ha sido del 87 %.

Este modelo permite a ACCIONA constituir sistemáticas para identificar y evaluar la huella ambiental de la compañía y establecer mecanismos que faciliten su minimización. El modelo de gestión se articula con base en los siguientes elementos:

- **Identificación, evaluación y minimización de las afecciones ambientales** que puedan ocasionarse durante el desarrollo de las actividades de la compañía.
- **Análisis de riesgos ambientales** a través de un procedimiento técnico reglado que cuantifica el riesgo de que se produzca un accidente que ocasione un daño ambiental o se produzca un efecto ambiental negativo sobre la actividad de ACCIONA.
- **Identificación y verificación de requisitos legales** mediante una herramienta *online* de normativa y requisitos legales, que permite gestionar el cumplimiento de las obligaciones administrativas y otros compromisos adquiridos además de los legalmente exigidos. En 2016, existen 638 centros registrados en la herramienta.
- **Control operacional** mediante la herramienta corporativa Métrica, que recopila la información ambiental cuantitativa de cada centro, permitiendo gestionar la evolución ambiental de los procesos, fijar objetivos y definir estrategias.



Los sistemas de gestión ambiental son **certificados** por entidades independientes acreditadas



- **Registro y clasificación de los cuasi-accidentes medioambientales** en todos los centros e instalaciones de ACCIONA. Un cuasi-accidente medioambiental es cualquier incidente que no resulta un daño para el medioambiente, pero que tiene potencial para hacerlo. Durante 2016, la compañía ha registrado 177 cuasi-accidentes medioambientales, como vertidos e incendios. De ellos, 26 incidentes han supuesto derrames significativos con un volumen total de 593 m<sup>3</sup> de vertido, relacionados con pequeños derrames de aguas contaminadas, fugas reducidas de aceite y fluidos térmicos y derrames limitados de sustancias químicas, entre otros. Todos los casos se han resuelto satisfactoriamente mediante la adopción de medidas correctoras.
- **Implantación de herramientas para la mejora continua** mediante grupos y programas de mejora, identificación y difusión de lecciones aprendidas y buenas prácticas.
- **Fijación de objetivos anuales ambientales** en todos los negocios de ACCIONA, tomando como referencia la identificación continua de los aspectos ambientales más significativos en los sistemas de gestión y el Plan Director de Sostenibilidad.

## EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL

En 2016, 10 proyectos en desarrollo han sido objeto de Estudio de Impacto Ambiental (EslA):

- Seis de ellos en fase de tramitación por parte de las Administraciones públicas competentes de Chile, México y España.
- Cuatro en los que se ha obtenido las declaraciones de impacto ambiental favorables en Chile, Costa Rica y España.

Los EslA de estos proyectos han sido publicados en los correspondientes boletines oficiales y plataformas habilitadas por la Administración pública para canalizar la participación ciudadana y recoger posibles alegaciones al respecto.

Adicionalmente, ACCIONA ha realizado el seguimiento de 289 Planes de Vigilancia Ambiental (PVA) en centros e instalaciones en construcción, operación y mantenimiento.

Además, la compañía también ha realizado un seguimiento ambiental específico en 195 instalaciones con más de 338 estudios complementarios.

## La gestión del riesgo ambiental en ACCIONA

La gestión de los riesgos medioambientales se integra en la estrategia general de gestión de riesgos de la compañía y es impulsada por su Consejo de Administración.

Para ello se lleva a cabo la aplicación de una metodología procedimental, con la que se identifican, valoran, priorizan y comunican a los órganos de decisión de ACCIONA los eventos potenciales que en relación al medioambiente podrían impactar sobre la compañía y sus centros, así como aquellos generados por la compañía y sus centros que podrían impactar sobre el medioambiente.

De este modo, se establecen políticas de actuación y umbrales de tolerancia que proporcionan una seguridad razonable sobre el logro de objetivos.

El proceso de gestión de riesgos medioambientales incluye la evaluación de escenarios presentes y futuros (a corto, medio y largo plazo), cuya probabilidad de ocurrencia y consecuencias para la compañía y/o para el medioambiente son analizadas, con especial foco en:

- Riesgos que el cambio climático supone para ACCIONA (véase más información en el capítulo Cambio Climático).
- Riesgos que el recurso hídrico supone para la compañía.
- Riesgos que la actividad de ACCIONA supone para el medioambiente.

Adicionalmente, y con el objetivo de abordar riesgos que han devenido en crisis medioambientales, la compañía cuenta también desde 2011 con mecanismos procedimentados para su gestión. Estos mecanismos permiten la identificación sistemática de estas situaciones, e indican las medidas a seguir y las responsabilidades y recursos necesarios para su adecuada gestión.

## La gestión sostenible de los recursos hídricos como objetivo estratégico

A lo largo de su historia, ACCIONA ha atendido las necesidades de más de 90 millones de personas en 30 países de todo el mundo a través de la gestión del ciclo integral del agua, dando respuesta a uno de los grandes retos ambientales a los que se enfrenta la humanidad.

### HUELLA HÍDRICA POSITIVA SOBRE EL PLANETA

La compañía calcula su huella hídrica tomando como referencia dos metodologías internacionales: Water Footprint y Global Water Tool de World Business Council for Sustainable Development. Estas metodologías consideran en el indicador tanto la afección a las reservas de recursos hídricos, como la variación de la calidad del agua. A su vez, ACCIONA tiene en cuenta las singularidades del negocio, poniendo en valor las actividades de la compañía que favorecen la accesibilidad al agua potable y al saneamiento, derechos humanos fundamentales reconocidos en 2010 por la Asamblea General de Naciones Unidas.

En 2016, la huella hídrica de ACCIONA ha generado un impacto positivo sobre el planeta de 510 hm<sup>3</sup>, cifra equivalente al consumo anual de una población de más de 10 millones de habitantes (considerado el consumo medio por habitante en España).

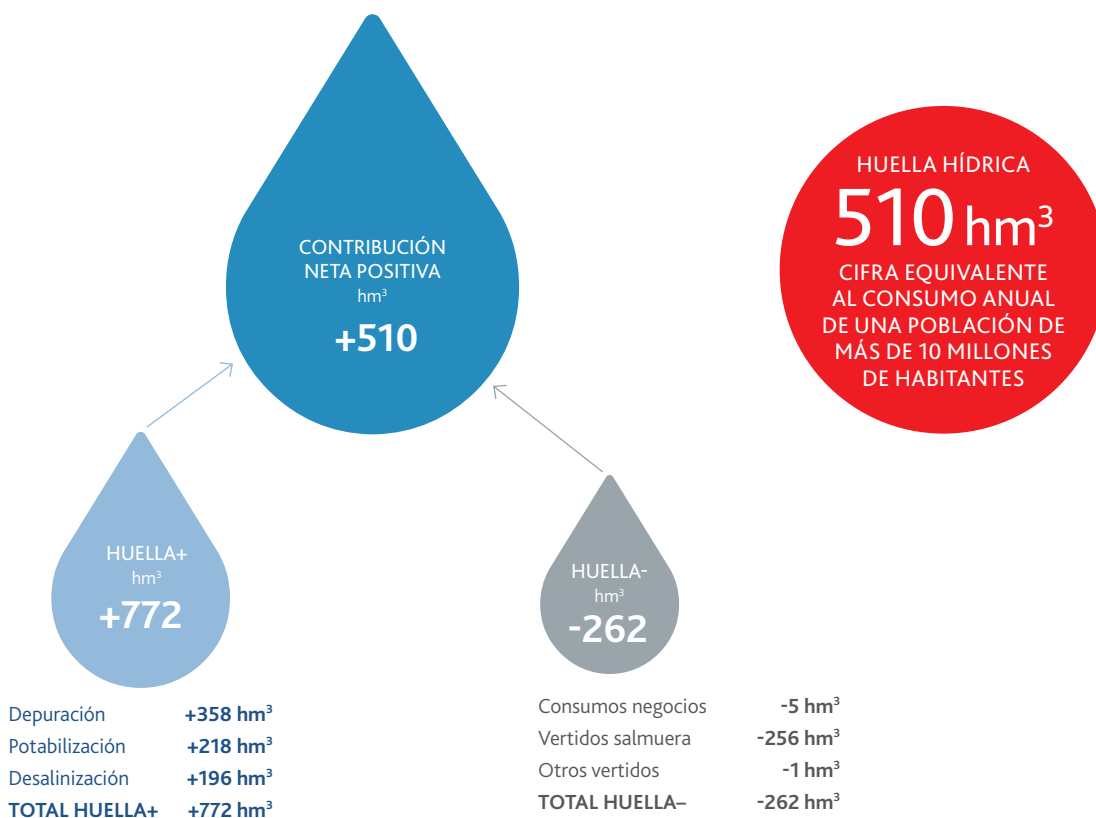
### Evolución de la huella hídrica de ACCIONA por región del mundo (hm<sup>3</sup>)

	España	Europa (excluida España)	América del Norte (Canadá, EE. UU. y México)	Centroamérica y América del Sur	África	Asia y Oceanía
2016	403,9	142,9	-0,2	2,4	-17,3	-21,7
2015	310,2	143,7	-0,2	-1	-0,7	39,1
2014	357	118,1	1,3	-1	-6,9	63,3
2013	375,6	160,4	2,1	-0,7	-4,3	29,3
2012	264,9	165,3	0,4	-0,6	-3,8	-0,1

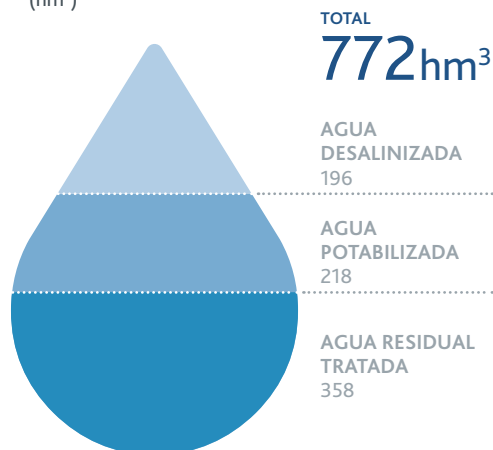
ACCIONA Agua es la línea de negocio que más contribuye a la huella hídrica de todo el grupo, principalmente debido a las actividades de depuración y potabilización, que suponen una mejora de la calidad del agua, sin afección significativa a la reserva del recurso hídrico (véase más información en el capítulo Compromiso de ACCIONA Infraestructuras).

La mejora de la huella hídrica en 2016 se debe principalmente al aumento de actividad de potabilización de la compañía, motivada por la consolidación global de ATLL (concesión de agua en alta de Barcelona y su provincia).

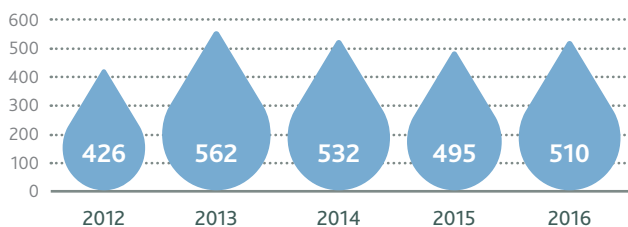
## Balance de la huella hídrica de ACCIONA



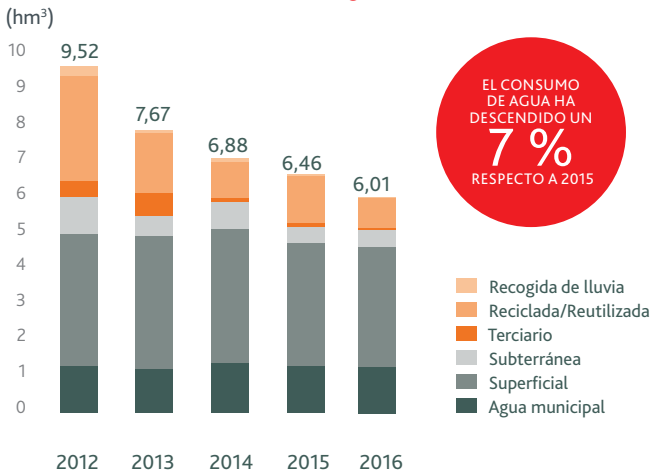
### Volumen de agua gestionada por ACCIONA (hm<sup>3</sup>)



### Evolución de la huella hídrica positiva de ACCIONA (hm<sup>3</sup>)

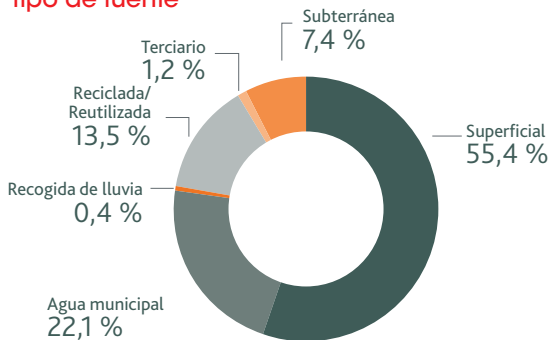


### Evolución del consumo de agua en ACCIONA



Por otro lado, ACCIONA ha seguido apostando por el empleo de aguas recicladas, reutilizadas, procedentes de redes de terciario y de lluvia, representando éstas un 15 % del consumo total de la compañía.

### Consumo de agua por tipo de fuente



### AGUAS TRASEGADAS POR ACCIONA

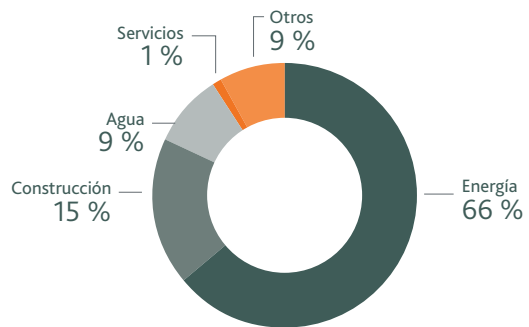
Determinadas instalaciones de la compañía llevan a cabo usos de agua que no implican consumo ya que, una vez utilizado, el recurso hídrico es devuelto al medio del que ha sido captado. Este proceso se realiza en las mismas condiciones de calidad y sin afección significativa a los ecosistemas circundantes. El agua considerada en este apartado se denomina aguas trasegadas y se divide según la siguiente tabla:

### Aguas trasegadas por ACCIONA

(hm<sup>3</sup>)

	2016
Superficial para refrigeración devuelta a cauce	21,3
Turbinada en centrales hidroeléctricas	28.097
Terciario para refrigeración devuelta a cabecera en las EDAR	2,9
Aguas de freático y escorrentía en obras	3,8
<b>TOTAL</b>	<b>28.125</b>

### Distribución del consumo de agua por línea de negocio

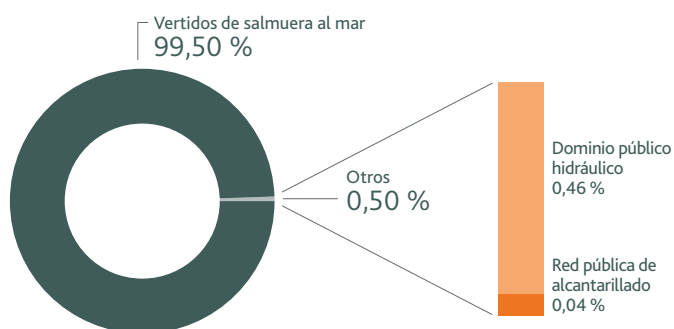


### VERTIDOS DE ACCIONA

Más de un 99 % del volumen de los vertidos de ACCIONA corresponden a salmuera procedente de las plantas desalinizadoras, siendo el volumen total de salmuera vertido al mar de 256 hm<sup>3</sup>.

Los vertidos a redes de alcantarillado y al dominio público hidráulico han descendido en un 4 %, tomando como base el año 2015 y cumpliendo lo especificado en las correspondientes autorizaciones de vertido.

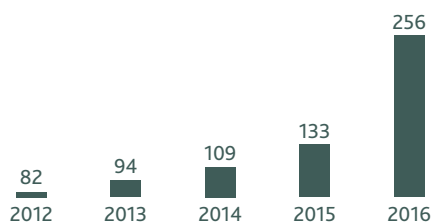
#### Distribución de vertidos por tipología



*Nota: la distribución incluye también un pequeño porcentaje de Dominio Público Marítimo terrestre, que no se ha representado por ser un porcentaje muy pequeño, de magnitud inferior a los representados en el gráfico.*

#### Evolución de los vertidos de salmuera

(hm<sup>3</sup>)



El 15 % del total del agua consumida por ACCIONA es **reciclada**, procedente de redes de terciario y de lluvia

## ACCIONA MIDE EL CONSUMO DE AGUA TOTAL DE SUS PROVEEDORES

Por segundo año consecutivo, ACCIONA ha medido el consumo total de agua asociado a la actividad del 100 % de sus proveedores. El análisis, elaborado a partir de información correspondiente a más de 140 países y 57 sectores económicos, confirma a la compañía como referente en la investigación de los impactos de su cadena de suministro.

El análisis realizado ha permitido conocer algunas conclusiones interesantes, por ejemplo:

- Un reducido grupo de proveedores supone hasta el 70 % de los consumos hídricos en la cadena de suministro de ACCIONA.
- Menos del 20 % del consumo hídrico es generado por proveedores directos.
- Dos de los negocios de la compañía concentran el grueso de los consumos de agua en la cadena de suministro.
- La compra de bienes y servicios en determinados países y sectores incide de manera decisiva en la cifra final de consumos.

### RIESGOS Y OPORTUNIDADES ASOCIADOS AL AGUA

El proceso de gestión de riesgos hídricos implica a todos los negocios de la compañía y se lleva a cabo con una frecuencia anual. Este proceso incluye la evaluación de los siguientes riesgos:

- Riesgos físicos: disponibilidad y calidad del agua, fenómenos meteorológicos extremos (como sequías e inundaciones), estrés hídrico, variabilidad interanual y estacional de las precipitaciones, entre otros.
- Riesgos regulatorios: cambios tarifarios, permisos de captación y autorizaciones de vertido, regulación de cuencas, entre otros.
- Otros riesgos: impacto en la cadena de suministro, afección a hábitats y ecosistemas, conflictos sociales, accesibilidad al agua y saneamiento mejorados e impactos sobre otros grupos de interés.

En el proceso de identificación y evaluación de riesgos asociados al agua, se analizan distintas variables de exposición y emplean distintas herramientas, tales como: i) herramientas de monitorización de consumos y vertidos, ii) identificación de consumos en la cadena de suministro, iii) mapas de riesgos hídricos proporcionados por organismos de referencia, iv) herramientas de identificación de requisitos legales, v)

### Consumo de agua municipal, superficial y subterránea en 2016

País	Consumo de agua (m <sup>3</sup> )
España**	3.972.621,15
EE. UU.**	420.644,56
Italia**	147.073
Brasil**	100.344,34
Canadá**	93.840,71
Sudáfrica*	71.778
Chile**	67.707,35
México**	62.247,49
Ecuador e Islas Galápagos**	47.525,57
Catar*	43.288
Polonia*	26.272,37
Colombia**	16.476,34
Perú**	12.985,35
Australia**	9.159,46
República Dominicana**	2.400
Nicaragua	2.288,88
Marruecos*	1.867
Alemania**	1.851,34
Panamá**	1.350
India*	1.285,22
Portugal**	488,4
Costa Rica**	402
Gabón**	345
Andorra	270
Croacia	66
Turquía**	13,26

\* Países sometidos a estrés hídrico, según la Global Water Tool del World Business Council for Sustainable Development (poseen menos de 1.700 m<sup>3</sup> de agua dulce disponible al año por persona).

\*\* Países no sometidos a estrés hídrico pero con alguna zona bajo estrés hídrico, según la Global Water Tool del World Business Council for Sustainable Development (estas zonas poseen menos de 1.700 m<sup>3</sup> de agua dulce disponible al año por persona).

procedimientos de gestión de impacto social, y vi) procedimientos de gestión ambiental así como la experiencia del personal cualificado de la compañía.

Las principales oportunidades que se derivan de la actividad de la compañía en relación a los recursos hídricos se materializan a través de la división de Agua. ACCIONA Agua lleva hoy en día sus soluciones en depuración, potabilización y desalinización a áreas del planeta acuciadas por grandes necesidades hídricas (véase más información en el capítulo Compromiso de ACCIONA Infraestructuras).

## Protección del medio natural y la biodiversidad

El Convenio sobre Diversidad Biológica (CBD) en su reunión durante la décima Conferencia de las Partes en 2010 en Japón, aprobó el Plan Estratégico de Diversidad Biológica 2011-2020, con el propósito de inspirar acciones a gran escala para que todos los países y las partes interesadas salvaguarden la diversidad biológica.

Además de ser un compromiso ético, la conservación de la biodiversidad y el uso responsable del patrimonio natural son para ACCIONA una condición necesaria para la sostenibilidad global. Desde el año 2013, la compañía cuenta con una Política de Biodiversidad, en la que promueve a través de diversos principios, la valoración y conservación de la misma como medio necesario para el desarrollo económico y el progreso social.

ACCIONA, en cada una de las fases de diseño, construcción, operación y mantenimiento de las actividades de la compañía, identifica y evalúa las posibles afecciones sobre la biodiversidad, para llevar a cabo una adecuada gestión de las mismas. Además, se establecen planes de vigilancia ambiental para el control e implantación de las medidas preventivas y correctoras asociadas al proyecto.



## PANEL DE EXPERTOS EN MEDIOAMBIENTE Y BIODIVERSIDAD

ACCIONA cuenta con un panel de expertos en medioambiente y biodiversidad que colabora con la compañía desde 2011. Este año, ha continuado llevando a cabo el seguimiento y análisis de los resultados de actuaciones iniciadas en años anteriores que se encuentran en el marco del Programa de Compensación y Mejora de la Biodiversidad. Por otro lado, este panel ha asesorado técnicamente en la elaboración de los primeros pasos de la metodología común de evaluación de Huella en Biodiversidad de ACCIONA, objetivo del PDS 2020.

Asimismo, ha valorado actuaciones singulares realizadas por ACCIONA en los distintos países en los que opera, en materia de prevención y conservación medioambiental.

## PRINCIPALES LÍNEAS DE ACTUACIÓN EN 2016

### Programa de Compensación y Mejora de la Biodiversidad

En 2012, la OCDE estimó que el cambio climático puede convertirse en el principal agente causante de la pérdida de biodiversidad para 2050. Consciente de ello, ACCIONA impulsa un innovador programa consistente en el diseño y ejecución de iniciativas voluntarias que van más allá de las exigencias ambientales administrativas, cuyo objetivo es favorecer la situación de determinadas especies amenazadas y/o ecosistemas. Son actuaciones que favorecen la biodiversidad y el progreso social, y que globalmente suponen una diferenciación que permite reconocer el compromiso efectivo de ACCIONA con la sostenibilidad.

### CREACIÓN DE UN NUEVO ECOSISTEMA – HUMEDAL – UTILIZANDO ENERGÍAS RENOVABLES

ACCIONA, en colaboración con la Fundación para la Investigación en Etología y Biodiversidad (FIEB), procedió en 2014 a la creación de un humedal en Toledo (España) con su vegetación de ribera asociada, con el objetivo de incrementar la riqueza ambiental y la biodiversidad de esta área donde la disponibilidad de agua funciona como factor limitante para un buen número de especies animales y vegetales.

El humedal se nutre de agua de acuífero, que es extraída mediante la energía generada por placas solares. Desde el mismo, se filtra hacia capas profundas volviendo de nuevo al acuífero y formando así un circuito ecológico cerrado. Esta iniciativa es extrapolable a cualquier zona en la que exista disponibilidad de una fuente de agua cercana.

A lo largo de 2016 se ha optimizado el sistema, consiguiendo una lámina permanente de agua incluso en los meses de verano, en los que apenas llueve y las temperaturas son muy altas. Gracias al aporte continuo de agua se mantiene una orla de vegetación alrededor del humedal, formada principalmente por juncos y sauces.

Además, en su entorno se han plantado fresnos y álamos. El humedal es frecuentado por diferentes especies de aves, entre las que destacan el ánade real, garza real, cigüeñuela común y el chorlito patinegro, entre otros. Igualmente, destaca la presencia del sapo corredor, la rana común y la culebra viperina.

Consciente de que sus actividades pueden generar efectos sobre la biodiversidad, ACCIONA **identifica y evalúa** esas posibles afecciones

### MEJORA DE LA BIODIVERSIDAD DEL TERRITORIO Y DEL HÁBITAT DEL OSO PARDO

Como continuación del proyecto iniciado en el año 2012 en colaboración con la Fundación Oso Pardo, ACCIONA ha realizado en 2016 nuevas acciones para enriquecer los montes oseros de Palencia y Cantabria mediante la plantación de árboles frutales en uno de los dos únicos reductos oseros de la Cordillera Cantábrica, que se estima está constituido por 40 ejemplares, según el último censo realizado.

En 2016 se han plantado 5.500 árboles frutales, que sumados a las plantaciones de años anteriores suponen un total de más de 20.000 árboles de diferentes especies –cerezos, manzanos, mostajos, pudíos, arraclanes y serbales– repartidos en diversos bosquetes para abarcar un mayor territorio enriquecido.

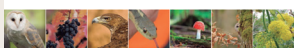
Diversos estudios científicos señalan que el éxito reproductor y la supervivencia de las crías parecen estar ligados a la alimentación, por lo que una mayor diversidad de recursos tróficos resulta trascendental para su recuperación. De esta manera se mejora la disponibilidad, en variedad y cantidad, de alimento para el oso pardo, especie en peligro de extinción.

Con estas actuaciones se favorece la biodiversidad en Cantabria y la fijación de CO<sub>2</sub>, a la vez que se contribuye a la recuperación de una de las especies más emblemáticas de la fauna.



## ACCIONA, COMPROMISO MUNDIAL CON LA BIODIVERSIDAD

### ACCIONA COMPROMISO MUNDIAL CON LA BIODIVERSIDAD



La compañía, en su compromiso con los principios establecidos en su política de biodiversidad, pone en valor y comunica las actuaciones relevantes que, en materia de conservación, desarrolla en sus líneas de negocio, promoviendo y difundiendo una cultura de conservación de la biodiversidad y el

medio natural. En este sentido, ha publicado el informe ACCIONA, *compromiso mundial con la biodiversidad*, que presenta algunas de las buenas y más llamativas e interesantes prácticas en biodiversidad ligadas al desarrollo de la actividad de ACCIONA, así como las actuaciones destacadas dentro del Programa de Compensación y Mejora de la Biodiversidad de la compañía.

#### Actuaciones singulares ligadas al desarrollo de la actividad de ACCIONA

ACCIONA, consciente de que sus actividades pueden generar efectos sobre la biodiversidad, identifica y evalúa las posibles afecciones sobre la misma en cada una de las fases de diseño, construcción, operación y mantenimiento de sus actividades.

En todos los proyectos y actividades se realiza un análisis previo del entorno, teniendo en cuenta la existencia de espacios protegidos, presencia de especies de fauna y flora protegida y proximidad a masas de agua. Además, se establecen planes de vigilancia ambiental para el control e implantación de las medidas preventivas y correctoras asociadas al proyecto (ejemplos en los capítulos Compromiso de ACCIONA Energía y Compromiso de ACCIONA Infraestructuras).

## INDICADORES DEL DESEMPEÑO EN BIODIVERSIDAD

### Áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad

ACCIONA realiza un control y seguimiento de las instalaciones que están adyacentes o ubicadas en áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad.

### Ubicación de las instalaciones en áreas de gran valor para la biodiversidad

Línea de negocio	N.º de áreas protegidas y no protegidas de gran valor para la biodiversidad	Superficie de las instalaciones en áreas protegidas y no protegidas de gran valor para la biodiversidad (ha)	N.º de áreas adyacentes protegidas y no protegidas de gran valor para la biodiversidad
Energía*	176	505,21	1
Infraestructuras	99	1.309,64	34
Construcción	41	1.213,71	17
Agua	41	48,27	17
Servicios	17	47,66	0
Otros**	12	26,13	1
<b>TOTAL</b>	<b>287</b>	<b>1.840,97</b>	<b>36</b>

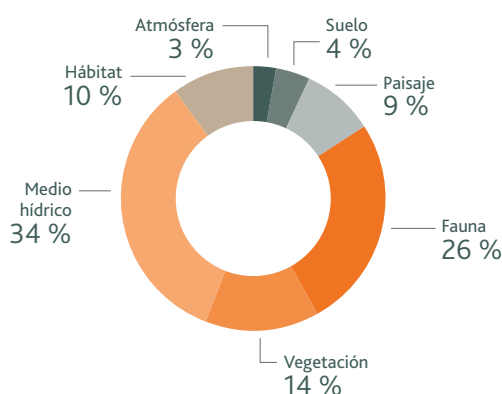
\* No se contabiliza la superficie de los embalses.

\*\* Incluye Grupo Bodegas Palacio 1894 y Trasmediterranea.

### Identificación y valoración de los impactos más significativos

ACCIONA posee instalaciones que están ubicadas en áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad, o adyacentes a ellas. En estas localizaciones, se lleva a cabo la identificación y valoración de los impactos más significativos para cada una de las instalaciones.

### Naturaleza de los impactos



Para la valoración, se han tenido en cuenta las especies afectadas, la superficie de la instalación dentro del área protegida, la duración de los impactos y su carácter reversible o irreversible.

### Especies protegidas

Asimismo, se identifican las especies afectadas por las instalaciones de ACCIONA incluidas en la Lista Roja desarrollada por la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza y los Recursos Naturales (UICN) o incluidas en catálogos nacionales de conservación.

En la siguiente tabla se muestra el número de especies y su grado de protección según la Lista Roja de la UICN. Además, se tienen en cuenta las especies que no están incluidas en esta lista pero sí están protegidas por catálogos nacionales, un total de 33 especies.

### Número de especies protegidas afectadas por las instalaciones de ACCIONA

Categoría de protección	Lista Roja UICN	Nº. especies
CR	En peligro crítico	1
EN	En peligro de extinción	3
VU	Vulnerable	10
NT	Casi amenazada	13
LC	Preocupación menor	119
Otros catálogos nacionales		33
<b>TOTAL</b>		<b>179</b>

### Restauración y protección de hábitats

Los proyectos de ACCIONA consideran la prevención y restauración de zonas que se puedan ver afectadas por sus instalaciones, por ello estos proyectos llevan asociados trabajos de restauración y protección de hábitats, como la revegetación, saneamiento de masas forestales y plantación de zonas afectadas.

En 2016, ACCIONA ha protegido y restaurado 168 hectáreas en los entornos de sus proyectos, y en la práctica totalidad de los casos, el éxito de las medidas llevadas a cabo han sido verificadas por profesionales externos independientes.

### Masas de agua afectadas significativamente por captación o vertido

En ACCIONA es necesaria la captación de agua para el desarrollo de sus actividades, especialmente en la producción de energía eléctrica renovable en centrales hidroeléctricas, como suministrador de agua potable a través de sus Estaciones de Tratamiento de Agua Potable (ETAP) y en la ejecución de obras. Por ello, la compañía y la administración ambiental establecen medidas de prevención para minimizar posibles afecciones sobre las especies que se pudieran encontrar en los ecosistemas fluviales, como el respeto al régimen de caudales ambientales y los requisitos técnicos establecidos por la propia administración.

Para más información, ver capítulos de Compromiso de ACCIONA Energía y Compromiso de ACCIONA Infraestructuras.

### Tratamiento de los principales riesgos y oportunidades relacionados con la biodiversidad

ACCIONA, consciente de que la biodiversidad conforma en sí misma un bien natural clave y de alto valor, promueve su valoración y conservación.

Este año, la compañía ha reforzado el tratamiento de los principales riesgos y oportunidades relacionados con el medioambiente y la biodiversidad mediante la aprobación de una serie de documentación normativa, entre la que destaca el procedimiento de responsabilidad medioambiental. Este texto, que considera cualquier tipo de instalación o proyecto para cualquier país en el que opera la compañía, profundiza en los riesgos que la actividad de ACCIONA puede causar de forma accidental a cualquier receptor del medio natural. El procedimiento contempla cualquier defecto de operación, mantenimiento, diseño, material, equipo, proceso o externalidad en el análisis de riesgos sobre el medioambiente, incluida la biodiversidad.

### Instalaciones en áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad 2016

Instalación	Área protegida (AP) afectada por las instalaciones	Ubicación geográfica
Transporte marítimo (11)	PNat	España
Parque eólico (45)	LIC, IBA, ZEPA, PNat, RB, MN,	España
Línea eléctrica (7)	LIC, ZEPA, IBA	España
EDAR (12)	RB, LIC, ZEPA, PN	España
EDAR (1)	PN	Italia
Servicio integral (3)	ZEPA, LIC, PN, PR	España
IDAM (6)	ZEPA, LIC, PNat, RN, PP, Ramsar	España
ETAP(2)	LIC	España
Fotovoltaica (2)	LIC, ZEPA	España
Estación de bombeo (15)	PNat	España
Edificación (2)	RN, LIC	México
Edificación (4)	RN	España
Infraestructura lineal (viales) (2)	RN	México
Infraestructura lineal (viales) (12)	ZEC, LIC, PP, ZEPA	España
Infraestructura lineal (viales) (1)	APP (ÁREA DE PRESERVAÇÃO PERMANENTE)	Brasil
Infraestructura lineal (túnel) (3)	PP, LIC, ZEPA	España
Infraestructura hidráulica (6)	LIC, ZEPA, ZEC, HIC, RN	España
Mantenimiento de viales (3)	ZEPA, LIC	España
Infraestructura lineal (viales) (1)	RN	Gabón
Mejora hábitats (17)	LIC, MN, PP, ZEC	España

Nota: ZEC: Zona de Especial Conservación, LIC: Lugar de Interés Comunitario, ZEPA: Zonas de Especial Protección para las Aves, HIC: Hábitat de Interés Comunitario, RB: Reserva de la Biosfera, IBA: Área de Importancia para la Conservación de las Aves, PN: Parque Nacional, PNat: Parque Natural, MN: Monumento Natural, RN: Reserva Natural, PP: Paisaje Protegido, APP: Área de Protección Permanente.

## Gestión de residuos y fomento de la economía circular

Con el objetivo de minimizar la generación de residuos y el uso de recursos naturales, ACCIONA incorpora en su actividad todas aquellas metodologías, procesos, tecnologías y buenas prácticas de referencia en materia de gestión, reutilización y reciclaje de residuos.

Asimismo, la compañía aboga por el empleo de herramientas para la evaluación de sus impactos en toda la cadena de valor y por la selección de productos y procesos más respetuosos con el medio.

### PLAN DE GESTIÓN DE RESIDUOS 2016-2020 PARA EL FOMENTO DE LA ECONOMÍA CIRCULAR

Este Plan nace bajo un marco de desarrollo normativo a nivel mundial en materia de economía circular que pone de manifiesto la necesidad de acción para el avance hacia un modelo económico basado en la producción de bienes y servicios que reduzca el consumo y el desperdicio de materias primas, agua y fuentes de energía.

El Plan abarca las tipologías de residuos más representativos en ACCIONA, y tiene como meta establecer una estrategia general en la política de residuos para el impulso dentro de la organización del modelo de economía circular, a implementar progresivamente partiendo de experiencias piloto. Se marcan objetivos y métodos para producir menos residuos en la compañía y reincorporar a la cadena de producción los materiales (y/o energía) en ellos contenidos, aplicando los criterios de economía circular. En este planteamiento toman un papel primordial ciertas etapas de la jerarquía de gestión de residuos: la prevención en la generación, la preparación para la reutilización, el reciclaje y otros tipos de valorización (incluida la energética).

Los residuos no peligrosos en los que se enfoca específicamente el Plan son: escombros, tierras, lodos deshidratados, escorias, cenizas, restos vegetales y residuos de pretratamiento. Estos residuos suman más del 99 % en peso de los residuos generados. También se incluyen los dos residuos que suponen alrededor del 80 % de los residuos peligrosos: los residuos Marpol I (residuo compuesto por hidrocarburos generados por buques) y las tierras contaminadas.

## Evolución de los principales consumos de recursos por división

	Unidad	2013	2014	2015	2016
<b>Energía</b>					
Biomasa	t	389.752	-	336.589	343.212
Ácido sulfúrico	l	78.224	73.696	90.761	45.837
Hidróxido sódico	l	43.663	25.109	29.480	20.888
Hipoclorito sódico	l	80.203	51.375	42.883	46.376
Ácido clorhídrico	l	79.609	56.858	62.689	59.368
HTF (termosolar)	kg	53.080	49.008	147.800	117.220
<b>Infraestructuras</b>					
<b>Construcción</b>					
Madera (total)	t	121.615	17.251	2.151	1.348
Madera certificada (FSC o similar)	t	1.039	288	491	654
Tierras reutilizadas de otra obra	m <sup>3</sup>	934.014	858.448	484.163	618.612
Hormigones y morteros	m <sup>3</sup>	1.808.076	1.483.011	942.991	1.864.459
Cemento	t	232.900	253.783	234.729	104.447
Áridos y escolleras naturales	t	6.337.446	7.031.239	3.468.341	6.018.093
Áridos procedentes de reciclado	t	469.752	394.783	73.217	20.542
Acero	t	291.406	188.610	678.755	283.213
<b>Concesiones</b>					
Lubricantes	kg	15	867	2.160	1.824
Pinturas	kg	48	19.982	2.527	19.318
Metales	kg	-	2.250	2.833	10.426
<b>Agua</b>					
Ácido sulfúrico	m <sup>3</sup>	141	307	1.446	3.099
Hipoclorito sódico	t	1.440	3.878	3.238	4.801
Polielectrolito	t	367	530	554	641
Hidróxido cálcico	t	873	1.429	2.670	2.537
Dióxido de carbono	t	566	3.431	3.769	4.469
Sulfato de alúmina	t	1.463	1.719	585	704
<b>Servicios</b>					
Aceites	l	37.123	44.189	42.153	31.528
Sustrato vegetal	kg	595.000	29.240	163.855	695.074
Consumibles de limpieza químicos	kg	26.489	262.334	292.346	183.290
<b>Industrial</b>					
Cableado	m	63.015	675.520	8.500	278.516
Tuberías y conducciones	m	3.552	-	-	56.857
<b>Otros negocios*</b>					
Lubricantes	l	705.208	613.672	710.978	927.696

\*Incluye Grupo Bodegas Palacio 1894, Logística y Trasmediterranea.

## REUTILIZACIÓN Y RECICLAJE DE LOS RESIDUOS GENERADOS

ACCIONA fomenta procedimientos y procesos encaminados a la minimización, segregación, reutilización, reciclaje y valorización de los residuos. A las medidas y buenas prácticas ya implementadas se le añaden nuevas tecnologías innovadoras que ACCIONA desarrolla en sus centros de investigación. De este modo, de las 12.603.924 toneladas de residuos generadas por la compañía (12.590.645 t de residuos no peligrosos y 13.279 t de residuos peligrosos), un total de 4.706.003 t son valorizadas.

### Gestión de residuos\*

	% Vertedero			% Reciclaje			% Reutilización		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Escombros	62	72	75	15	25	20	23	3	5
Tierras	60	59	63	0	0	4	40	41	33
Cenizas	0	0	0	100	100	100	0	0	0
Escorias	0	0	0	100	100	100	0	0	0
Lodos deshidratados	28	19	15	8	7	26	64	74	59
Residuos de pretratamiento	-	60	93	-	38	2	-	2	6
Restos vegetales	-	-	5	-	-	23	-	-	72
Residuos Marpol I	-	-	0	-	-	100	-	-	0

\*Porcentajes de gestión calculados sobre la base de residuos generados cuya gestión es conocida, que en 2016 fue: 99 % escombros; 98 % tierras; 100 % cenizas; 100 % escorias; 71 % lodos deshidratados; 54 % residuos; 91 % restos vegetales y 100 % residuos Marpol I.

## ANÁLISIS DE CICLO DE VIDA

El Análisis de Ciclo de Vida (ACV) es una metodología estandarizada que se aplica para evaluar el impacto ambiental de un proceso, producto o servicio durante toda la vida del mismo, desde la adquisición de las materias primas, el transporte, la construcción y el uso hasta su fin de vida.

Desde 2016, ACCIONA cuenta con un portfolio de ACV que sirve de referencia en cuanto al manejo de este tipo de herramientas con las que evaluar la sostenibilidad ambiental de actuaciones y proyectos de la compañía. El portfolio cuenta en la actualidad con 50 ACV correspondientes a 19 proyectos, al que se irán incorporando las nuevas actuaciones de la compañía en esta materia.

## Multas y sanciones ambientales

Durante 2016 se han tenido 19 multas y sanciones de carácter medioambiental por un valor total de 53.647 €. Entre el importe total de las sanciones cerradas en 2016 se encuentran 3 superiores a 5.000 €, cuyas cuantías fueron de 29.613 € (ACCIONA Energía), 6.000 € y 6.010 € (ACCIONA Construcción).

# BUEN GOBIERNO

Ética, integridad y transparencia



ACCIONA cuenta con un Consejo de Administración altamente profesionalizado en cuanto a la supervisión de riesgos en sostenibilidad así como en la orientación y planificación a largo plazo en aquellos aspectos de la misma vinculados a la ética, los derechos humanos y el cambio climático.

## RETOS 2016

## AVANCE DURANTE 2016

Implantar del Modelo de Prevención de Delitos y Anticorrupción en tres mercados clave.



Definición de la matriz de riesgos y controles para la implementación del Modelo de Prevención de Delitos y Anticorrupción en México.

Lanzar el programa de formación en prevención de delitos y anticorrupción a los empleados clave (España y tres mercados clave).



Formación a gerentes y directivos del grupo sobre el Modelo de Prevención de Delitos y Anticorrupción.

Validar y actualizar los *gaps* y controles en materia de derechos humanos.



Finalización del diagnóstico de derechos humanos siguiendo los controles establecidos por los estándares Global Compact Self- Assessment Tool y Danish Institute for Human Rights.

Dar cumplimiento a las recomendaciones 4 y 6 del Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas, haciendo pública, a través de la página web:

- la política de comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto; y
- los informes de funcionamiento de las Comisiones de Auditoría y Nombramiento y Retribuciones, informe sobre operaciones vinculadas e informe sobre la independencia del auditor.



Aprobación y publicación por parte del Consejo de Administración de la política de comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto. Con ocasión de la convocatoria de la Junta General, publicación y puesta a disposición de los accionistas de los Informes de funcionamiento de las Comisiones del Consejo.

Desarrollar un *governance story* para facilitar a todos los miembros del Consejo de Administración y a la Alta Dirección la formación en la supervisión de la gestión de riesgos de sostenibilidad.



Comienzo de estudio preliminar de los *governance story* publicados por otras compañías.

## RETOS 2016

## AVANCE DURANTE 2016

Diseñar una metodología para la elaboración de mapas de riesgos.



Diseño de una metodología para la elaboración de mapas de riesgos de sostenibilidad que tiene en cuenta indicadores de riesgos ESG país, consecuencias económico-financieras, materialidad de los riesgos para cada negocio, impacto reputacional y la gestión que se está estableciendo para cada riesgo.

Elaborar el primer mapa corporativo 2016: consolidando y actualizando los mapas de riesgos ambientales, sociales y de gobierno corporativo.



Elaboración del primer mapa de riesgos ambientales, sociales y de buen gobierno se pospone a 2017 siguiendo el calendario previsto para mapas de riesgos generales de la compañía.

Diseñar un curso en riesgos para los diferentes niveles de la organización.



Lanzamiento del curso anticorrupción para gerentes y directivos.

Revisar el modelo de *reporting* y proponer un nuevo modelo.



Revisión realizada a nivel interno sobre la información financiera y no financiera y su *reporting*.

Desarrollar los objetivos estratégicos de carácter fiscal en el marco de estrategia fiscal del grupo aprobada por el Consejo de Administración el 26 de noviembre de 2015 con la finalidad de crear valor para los accionistas y ofrecer confianza a los grupos de interés y plena alineación con la estrategia de negocio.



Reporte de los aspectos fiscales relevantes al Consejo de Administración.

En materia de gobierno fiscal, avanzar en la información sobre las políticas y controles de gestión de los riesgos, así como en el *reporting* relacionado con la transparencia fiscal, informando sobre la contribución tributaria del grupo por zonas geográficas (*country by country reporting*) para poner en valor la contribución a la sociedad mediante el pago de impuestos.



El grupo publica anualmente la información de tributación por país desde 2014.

## RETOS 2017



Comenzar a implantar un plan de mejora de la cobertura de los controles parciales detectados en el diagnóstico de riesgos en DDHH.



Obtener mapas de riesgos de sostenibilidad para los principales negocios de ACCIONA.



Avanzar en la implantación de una herramienta Governance Risk & Compliance para la gestión de los controles establecidos en la normativa interna.

## HITOS DESTACADOS 2016

» La Memoria de Sostenibilidad 2015 fue aprobada por la Junta General de Accionistas con el voto favorable del 99,99 % del capital asistente a la Junta

» ACCIONA revalida su presencia en los índices: DJSI World, DJSI Europe; del CDP Climate A List 2016, Water A List 2016 y Supplier Climate A List

## LA COMPAÑÍA TRABAJA PARA ADOPTAR LAS PRÁCTICAS MÁS AVANZADAS DE BUEN GOBIERNO

A TRAVÉS DE:

Aprobación por parte del Consejo de Administración de la revisión del Código de Conducta y de normas de actuación en materia de anticorrupción

Disponer de un Modelo de Prevención de Delitos y Anticorrupción internacional en el 100 % de las actividades

Ampliación del alcance del diagnóstico de derechos humanos, profundizando en el análisis de los procedimientos y políticas de los negocios

Transparencia en la información no financiera de la compañía

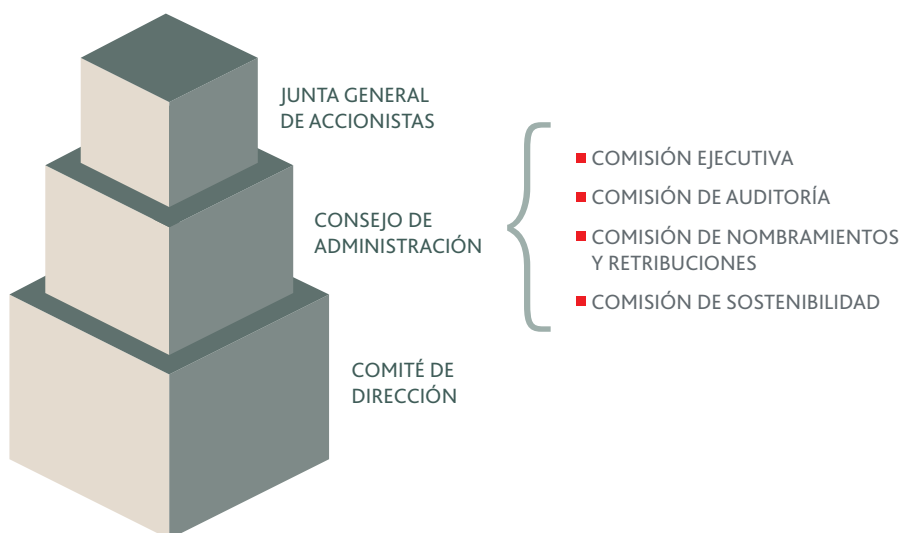


## Gobierno corporativo

Uno de los compromisos de ACCIONA en el ámbito del gobierno corporativo es el de la mejora continua, buscando un mayor grado de transparencia, eficacia y corrección en su gobierno corporativo. Este factor es decisivo para la generación de confianza y compromiso a largo plazo entre ACCIONA y sus grupos de interés.

La organización se rige por las recomendaciones de buen gobierno para sociedades cotizadas de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), y que resultan en su Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas, así como por las mejores prácticas nacionales e internacionales relativas a esta materia.

### Estructura de Gobierno de ACCIONA



Para conocer en detalle los órganos de gobierno:

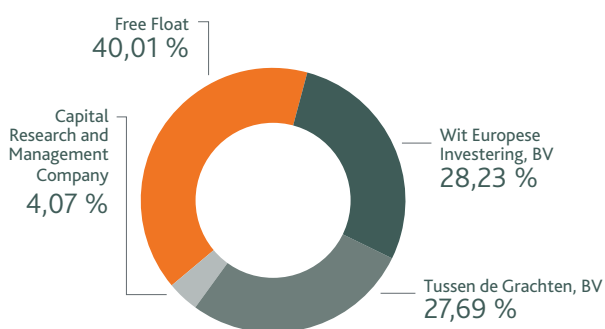
[www.acciona.com/es/accionistas-inversores/gobierno-corporativo/organos-gobierno](http://www.acciona.com/es/accionistas-inversores/gobierno-corporativo/organos-gobierno)

### ACCIONISTAS Y JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

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

#### Participación accionarial

(a fecha de elaboración de esta Memoria)



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

Con carácter previo a la celebración de la Junta, y para garantizar y facilitar la comunicación de todos los accionistas, incluidos los minoritarios, de conformidad con lo previsto en la Ley de Sociedades de Capital, ACCIONA cuenta desde 2011 y con motivo de la convocatoria de la Junta, con un foro electrónico de accionistas. Allí se pueden publicar propuestas que pretendan presentarse como complemento del orden del día anunciado en la convocatoria de la Junta General de Accionistas, solicitudes de adhesión a tales propuestas e iniciativas encaminadas a alcanzar el porcentaje suficiente para ejercer un derecho de minoría previsto en la Ley de Sociedades de Capital, así como ofertas y peticiones de representación voluntaria. ACCIONA establece asimismo canales permanentes de comunicación con sus accionistas e inversores a través de su departamento de Relación con Inversores.

Asimismo, ACCIONA pone a disposición de los accionistas, con carácter previo a la celebración de la Junta y a través de su página web, un sistema de emisión de voto a distancia por internet o a través de correo postal con la finalidad de facilitar el ejercicio del derecho a voto.

En la Junta General de Accionistas de mayo de 2016 se trataron numerosos temas tales como la aplicación del resultado del ejercicio social de 2015, la reelección de auditores de cuentas, la renovación del Consejo de Administración, la aprobación de la Memoria de Sostenibilidad de 2015, la delegación a favor del Consejo por un plazo de cinco años de la facultad de aumentar el capital social así como emitir obligaciones, bonos y otros valores bajo los límites previstos por la Junta y, en ambos casos, con la facultad de excluir, total o parcialmente, el derecho de suscripción preferente hasta el límite del 20 % del capital social. Todos ellos fueron aprobados por una amplia mayoría de al menos el 91,94 % del capital presente o representado en la Junta.

## ACCIONA ha aprobado una **Política de Selección de Consejeros**

### CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El Consejo de Administración es el máximo órgano de decisión, a excepción de algunos asuntos que se reservan a la Junta General de Accionistas. Lo componen un grupo de profesionales, con diversidad de conocimientos, experiencias y género en su composición, cuyo objetivo es aportar valor real a la compañía, trabajando cada día por gestionar sus asuntos desde la integridad y la transparencia, tratando de hacerlo de la forma más eficiente y eficaz.

Es misión del Consejo de Administración de ACCIONA promover el interés social representando a la entidad y sus accionistas en la administración del patrimonio, la gestión de los negocios y la dirección de la organización empresarial.

El Consejo de Administración procedió a modificar en mayo de 2016 el Reglamento del Consejo con el fin de adaptar su contenido al Reglamento de la UE 596/2014 del 16 de abril sobre el abuso de mercado, así como algunos aspectos de la Ley de Auditoría.

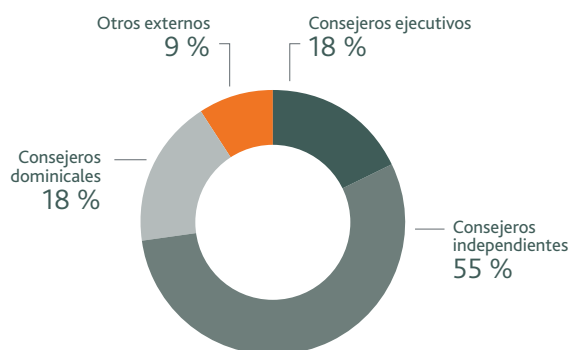
En 2017, ACCIONA ha aprobado una Política de Selección de Consejeros que asegura que las propuestas de nombramiento o reelección de consejeros se fundamentan en un análisis previo de las necesidades del Consejo de Administración, y que su composición favorezca la diversidad de conocimientos, experiencias y género.

Los miembros del Consejo ejercerán su cargo durante un plazo de tres años y podrán ser reelegidos una o más veces.

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

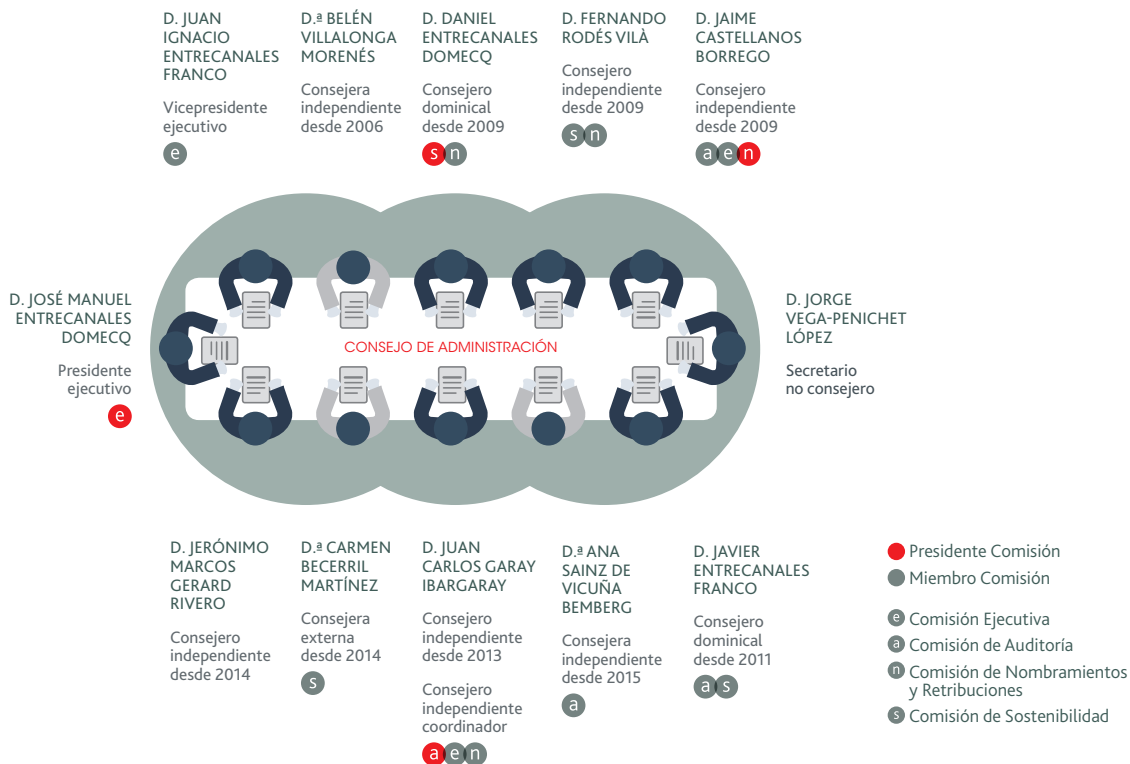
- Nueve son externos. De ellos, seis son consejeros independientes; uno pertenece a la categoría de otros consejeros externos y los dos restantes son consejeros dominicales.
- Dos de los once miembros son consejeros ejecutivos.

**Distribución del Consejo de Administración según naturaleza del cargo (2016)**



De los once miembros del Consejo de Administración, tres son mujeres, lo que supone un 27,27 % del número total de componentes del Consejo, manteniendo el porcentaje respecto al año anterior.

ACCIONA tiene como objetivo, en los términos de la recomendación 14 del Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas, que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30 % del total de miembros del Consejo de Administración. La Comisión de Nombramientos y Retribuciones viene promoviendo la incorporación de consejeras desde hace tiempo y ACCIONA pretende cumplir el objetivo, estando en la actualidad próxima a alcanzar el porcentaje. La compañía ya cumplió con este porcentaje durante los años 2012 y 2013.



**Quorum de asistencia y reuniones del Consejo de Administración y Comisiones (2016)**

	Consejo de Administración	Comisión Ejecutiva*	Comisión de Auditoría	Comisión de Nombramientos y Retribuciones	Comisión de Sostenibilidad
Quorum asistencia (%)	100 %	-	100 %	100 %	100 %
Número de reuniones	9	0	7	4	3

\* La Comisión Ejecutiva no se ha reunido en 2016.

Con el objetivo de asegurar la calidad y eficiencia del Consejo de Administración, cada año éste evalúa su funcionamiento; el desempeño y aportación de cada consejero y la diversidad en la composición y competencias. La evaluación incluye el desempeño de sus funciones por el presidente y vicepresidente del Consejo, partiendo del informe que le eleve la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, también se evaluará el funcionamiento de su Comisión Ejecutiva (si ésta se reúne), y de sus Comisiones, a partir del informe que cada Comisión le eleve al efecto.

La evaluación se realiza mediante formularios individuales que se cumplimentan de manera anónima por cada consejero. Una vez cumplimentados, la Comisión de Auditoría y la de Nombramientos y Retribuciones analizan los resultados y emiten

al Consejo de Administración los correspondientes informes. En 2016, la autoevaluación no ha dado lugar a cambios importantes en la organización interna del Consejo o sus Comisiones.

El Consejo de Administración de ACCIONA, a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, cuenta con un Consejero Independiente Coordinador (Lead Independent Director). El reglamento del Consejo de Administración, en cumplimiento de las mejores prácticas de gobierno corporativo establecidas por el nuevo Código de buen gobierno de sociedades cotizadas, atribuye al Consejero Independiente Coordinador las siguientes funciones:

## El Consejo de Administración de ACCIONA cuenta con un Consejero Independiente Coordinador

- a) Presidir el Consejo de Administración en ausencia del presidente y de los vicepresidentes, en caso de existir.
- b) Hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros no ejecutivos.
- c) Mantener contactos con inversores y accionistas para conocer sus puntos de vista a efectos de formarse una opinión sobre sus preocupaciones, en particular, en relación con el gobierno corporativo de la sociedad.
- d) Dirigir la evaluación del presidente por el Consejo de Administración.
- e) Coordinar el plan de sucesión del presidente.

### COMITÉ DE DIRECCIÓN

El Comité de Dirección está formado por once profesionales de amplia experiencia multidisciplinar e internacional. Este Comité es el nexo de unión entre el Consejo de Administración y el resto de la compañía. A través de su función, de naturaleza bidireccional, se canalizan y transmiten las preocupaciones de los empleados y el Consejo de Administración.

### Política de Remuneraciones

Según indica el artículo 31 de los Estatutos sociales de la compañía, la política de remuneraciones de los consejeros deberá ser aprobada por la Junta General de Accionistas, al menos cada tres años, como punto separado del orden del día.

La aprobación del *Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros* por la Junta General de Accionistas celebrada en 2015 supuso la aprobación de la política de remuneraciones de la sociedad para los próximos tres ejercicios (2015, 2016 y 2017) de acuerdo con la previsión contenida en el artículo 529 novodécies de la Ley de Sociedades de Capital, por lo que la próxima revisión está prevista para el 2017.

La política retributiva de la sociedad, incluyendo la de los miembros del Consejo de Administración que ejercen funciones ejecutivas, se rige por los siguientes principios:

- Coherencia con la estrategia de negocio
- Gobierno corporativo y transparencia
- Diseño equilibrado
- Equidad interna
- Alineamiento con la práctica de mercado

El *Informe Anual de Remuneraciones de los Consejeros 2016*, aprobado por la Junta General de Accionistas, que incluye la política de retribuciones de los consejeros, detalla de forma individualizada la retribución percibida por cada uno de ellos (véase el *Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros 2016*<sup>1</sup>. Apartado D.1).

<sup>1</sup> Disponible en <https://www.acciona.com/media/2056782/informe-anual-remuneraciones.pdf>

## La ética y la integridad como base de la gestión

Actuar bajo las normas corporativas en relación a la ética y la integridad es una prioridad para ACCIONA. Dichas normas establecen las pautas de actuación aplicables a las sociedades de la compañía y se constituyen sobre la base del Código de Conducta y el Libro de Políticas, los compromisos asumidos, entre otros, en contra de la corrupción y el soborno y el respeto a la libre competencia.



### CÓDIGO DE CONDUCTA

El Código de Conducta recoge los valores que deben guiar el comportamiento de todas las empresas que conforman ACCIONA y tiene por objetivo favorecer la consolidación de una conducta empresarial aceptada y respetada por todos los empleados y directivos.

Mediante su cumplimiento, ACCIONA asume el compromiso de llevar a cabo sus actividades de acuerdo a la legislación vigente en cada uno de los lugares en los que actúa y en base a los más elevados estándares internacionales, tales como la Declaración Universal de Derechos Humanos de Naciones Unidas, los Convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Declaración de la OIT relativa a los Principios y derechos fundamentales en el trabajo, las Líneas Directrices para Empresas Multinacionales de la OCDE y el Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Durante 2016, el Consejo de Administración ha aprobado una nueva revisión del Código de Conducta. La revisión ha consistido en:

- Analizar las mejores prácticas a nivel internacional respecto a los Códigos de Conducta y proponer los aspectos que pudieran no estar incluidos en la versión actual del Código de Conducta de ACCIONA.
- Reforzar aquellos aspectos del Código de Conducta que se consideren necesarios para asegurar que los contenidos están en línea con las mejores prácticas.
- Adaptar los contenidos del Código de Conducta para incluir los aspectos relevantes relativos al nuevo Código de buen gobierno de sociedades cotizadas, así como a la normativa desarrollada por la compañía relativa a la prevención de delitos y anticorrupción.

## En 2016 el Consejo de Administración ha aprobado una **nueva revisión** del Código de Conducta

Como consecuencia de esa revisión, se introducen nuevos apartados referidos, entre otros a los siguientes aspectos:

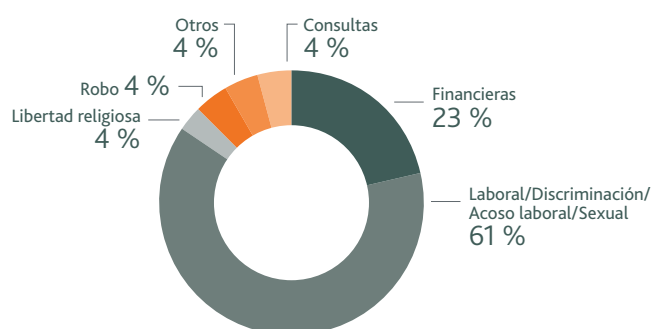
- El modelo de ética y cumplimiento, que tiene como propósito detectar y prevenir riesgos en estas materias –incluyendo los relativos a ilícitos penales–, así como minimizar sus eventuales impactos. Se ha definido de acuerdo a estándares nacionales e internacionales y está respaldado por políticas, procesos y controles.
- Los principios básicos de ética y cumplimiento, entre ellos: conocer y cumplir las normas, colaborar en el cumplimiento, preservar la trazabilidad de las decisiones, consultar las dudas y comunicar las irregularidades, ser ejemplares en la conducta y ser diligentes también en la relación con terceros.
- Las pautas de conducta relativas al compromiso con los derechos humanos y a la prevención del blanqueo de capitales, introducidas en dos nuevos apartados específicos.

Con la revisión del Código de Conducta, el Consejo de Administración ratifica el compromiso del grupo ACCIONA de realizar negocios con integridad ajustándose a las mejores prácticas internacionales y exige de todos los empleados y colaboradores que se respeten las principios y pautas de conducta establecidos.

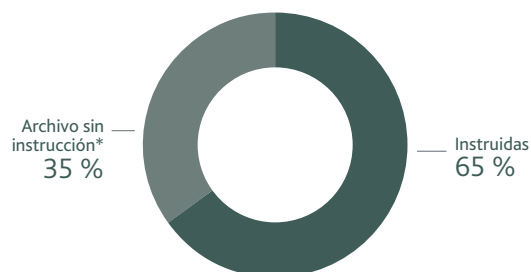
Adicionalmente, durante este año ACCIONA ha continuado con la formación de sus empleados en relación al Código de Conducta, focalizada principalmente en nuevas incorporaciones, habiendo recibido y superado esta formación un total de 179 empleados. En el tercer trimestre y tras la revisión del Código en julio de 2016, se ha empezado a desarrollar un plan de formación del Código revisado a nivel global.

### 26 comunicaciones recibidas en 2016 (a través del Canal Ético/Comisión del Código de Conducta)

#### ■ Tipología de las comunicaciones



#### ■ Tratamiento de las comunicaciones



\* Archivo sin instrucción: por no ser objeto del Código (denuncias anónimas -no financieras-, meramente laborales, de organización o funciones).

## CONTROL Y CUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO DE CONDUCTA

<b>Comisión del Código de Conducta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Órgano para el estudio y análisis de las denuncias de incumplimientos del Código de Conducta. Disponible también para la comunicación de casos que afecten a terceros.</li> </ul>
<b>Canal Ético</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Permite comunicar, de forma confidencial vía email o por correo postal, las conductas irregulares relacionadas con la contabilidad, el control, la auditoría o cualquier supuesto incumplimiento o vulneración de las conductas recogidas en el Código de Conducta.</li> <li>■ El Canal Ético está a disposición de los empleados, proveedores y contratistas de la compañía.</li> </ul>
<b>Protocolo de actuación en situaciones de acoso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ A través del Canal Ético, la Comisión valora el caso y establece las medidas de actuación necesarias. A través de este protocolo, ACCIONA deja constancia de su intención de adoptar cuantas medidas sean necesarias para impulsar un ambiente de trabajo libre de acoso, sin permitir ni consentir conductas de esta naturaleza.</li> </ul>

### LIBRO DE POLÍTICAS DE ACCIONA

El Libro de Políticas de ACCIONA refleja los compromisos y los principios de actuación aplicables a las sociedades de la compañía en materia económica, social y ambiental. El Libro de Políticas de ACCIONA fue aprobado por la Comisión de Sostenibilidad en abril de 2013.

Las políticas se agrupan en cuatro bloques en base a los siguientes temas:

- Sostenibilidad e innovación
- Económico y de buen gobierno
- Social
- Medioambiental

El Libro de Políticas se ha difundido a nivel interno y también se encuentra disponible en la página web de la compañía en español, inglés, francés, polaco y portugués-brasileño (<http://www.accionacom/es/accionistas-inversores/gobierno-corporativo/libro-politicas/>).

### COMPROMISO EN MATERIA DE ANTICORRUPCIÓN

El compromiso de la compañía contra la corrupción y el soborno se materializa tanto en el establecimiento de medidas contra el soborno y la corrupción en el Código de Conducta, como a través de su Política de Anticorrupción.

A nivel operativo se encuentra el Modelo de Prevención de Delitos y Anticorrupción. Dicho modelo establece el entorno de control general del grupo siguiendo las mejores prácticas internacionales, realiza un inventario de los posibles delitos a los que se enfrenta ACCIONA en sus diversas actividades y que pudieran acarrear la responsabilidad penal para el grupo y contiene una relación exhaustiva de todos los riesgos penales susceptibles de ser cometidos en aquellas direcciones y departamentos relevantes, así como los controles existentes, que permiten prevenir o detectar la ocurrencia de esos delitos.

La Dirección de Cumplimiento supervisa el respeto y la eficacia de los procedimientos, controles y compromisos internos establecidos para asegurar el acatamiento de las obligaciones normativas o voluntarias, de orden ético, organizacional, medioambiental o social, y la identificación, prevención y mitigación de los riesgos relacionados.

En 2016, la Dirección General de Cumplimiento creada en 2015 reportó en cuatro ocasiones a la Presidencia Ejecutiva y a la Comisión de Auditoría del Consejo de Administración.



## Normas del grupo ACCIONA contra la corrupción

### La compañía prohíbe terminantemente

1. Ofrecer o aceptar sobornos a/o de funcionarios públicos o particulares.
2. Ofrecer o aceptar pagos de facilitación para iniciar o agilizar procesos o trámites administrativos.
3. Ofrecer o aceptar obsequios y atenciones a/o de funcionarios públicos o cualquier otro tercero que contravengan lo establecido en estas normas.
4. Realizar en nombre del grupo contribuciones con fines políticos.
5. Obtener un trato de favor utilizando el patrocinio o la donación como medio para conseguirlo.
6. Utilizar las relaciones y contactos comerciales de la empresa en beneficio propio o de un tercero.
7. Establecer relaciones de negocio con terceras partes sin cumplir los deberes mínimos de debida diligencia en el conocimiento de terceros.

Asimismo, en el marco de las actuaciones que está desarrollando esta Dirección, y como parte del compromiso de la compañía con la ética y una conducta empresarial responsable, en enero de 2016 el Consejo de Administración aprobó las Normas de Actuación en Anticorrupción del grupo ACCIONA. Estas normas refuerzan el compromiso de ACCIONA recogido en el Código de Conducta y la Política de Anticorrupción. También proporcionan pautas de cumplimiento para evitar conductas indebidas, siendo de aplicación y obligado cumplimiento para todos los empleados y cada parte asociada con ACCIONA (entre otros agentes, intermediarios, asesores, consultores y proveedores).

Por otra parte, una vez implantado el Modelo de Prevención de Delitos en España, el grupo ha querido obtener una ratificación externa de la idoneidad del modelo. Para ello, se obtuvo un informe pericial para el grupo ACCIONA y durante el 2016 un informe específico para las principales divisiones de Energía, Infraestructuras y Corporativo.

Una vez realizado el análisis de la situación legislativa de México, Brasil y Chile con respecto a la responsabilidad penal de las personas jurídicas de cara a adaptar el Modelo de Prevención de Delitos, en 2016 se ha definido la matriz de riesgos y controles en México y Brasil, mientras que en 2017 está prevista su definición en Chile.

Adicionalmente, en 2016 se ha lanzado un programa de formación a gerentes y directivos del grupo y se ha impartido formación en materia de anticorrupción a 1.700 empleados aproximadamente, superado por casi el 55 % de los empleados de estas categorías.

## DEBIDA DILIGENCIA DE TERCERAS PARTES

El grupo ACCIONA ha implantado una herramienta para ayudar en el adecuado conocimiento e identificación de las terceras partes con las que se relaciona. En este caso, la Dirección de Cumplimiento Corporativa considera las siguientes terceras partes a incluir dentro de dicho proceso:

### ■ Socio en una *Joint Venture* o Sociedad Mercantil

Entendiendo como tal a una persona u organización que ha firmado un acuerdo de negocios con ACCIONA (y posiblemente otras partes) para establecer una nueva entidad y gestionar sus activos.

### ■ Socio en un Consorcio (ej. UTE)

Una persona u organización que está poniendo en común sus recursos con ACCIONA (y posiblemente otras partes) para lograr un objetivo común.

### ■ Agentes e Intermediarios

Un individuo u organización autorizada para actuar por cuenta de ACCIONA en la consecución de sus intereses comerciales.

Para el resto de proveedores el proceso actual descrito en el apartado de Cadena de Valor es de aplicación.

Las principales ventajas que aporta el proceso implantado son:

- » Permite realizar un primer análisis sobre la tercera parte con la que ACCIONA va a/o pretende tener una relación comercial o societaria.
- » Mejora la gestión de riesgos en los proyectos gracias al mayor conocimiento de las terceras partes con las que ACCIONA se relaciona.
- » Cumple con los requisitos de debida diligencia sobre terceras partes.

El resultado del análisis a través de la herramienta permitirá conocer adecuadamente quién es el tercero, quién administra y dirige la compañía, las posibles relaciones de estas personas con funcionarios públicos, los posibles litigios en materia de corrupción, blanqueo de capitales, fraude o presencia en paraísos fiscales, entre otros factores. Al final del proceso el proveedor recibirá una calificación en función de los criterios anteriormente descritos.

## Gestión de riesgos en ACCIONA

La gestión de riesgos es un proceso impulsado por el Consejo de Administración de ACCIONA que consiste en identificar, valorar y gestionar los eventos potenciales que puedan afectar a la compañía y la consecución de sus objetivos. Este proceso se detalla en el *Informe de Gobierno Corporativo* que anualmente publica la compañía.

Tras la modificación del Código Penal, ACCIONA ha establecido un modelo de prevención de delitos en el que, partiendo de las normas y procedimientos existentes, se valoran los riesgos y se definen los procesos y controles establecidos para prevenir o mitigar determinados delitos. El modelo de prevención de delitos establecido para España se implantará progresivamente, adaptado en su caso a las exigencias de la legislación local, a los demás países en que se desarrolla la actividad del grupo.

El grupo se ha adaptado a los nuevos requisitos incorporando nuevos riesgos de cumplimiento en el mapa de riesgos: corrupción en las transacciones comerciales internacionales, alteración de precios en concursos y subastas públicas, cohecho y corrupción entre particulares.

Entre los eventos que pueden afectar a la compañía, tienen especial relevancia los riesgos de sostenibilidad, entre los que destacan:

- Falta de transparencia.
- Campaña negativa de las ONG y/o boicot.
- Perjuicios por no disponer de altos estándares de buen gobierno.
- Perjuicios ocasionados por no ofrecer productos y servicios que se adapten al cambio climático.
- Impacto ambiental debido a emisiones atmosféricas, vertidos, residuos o a un uso ineficiente de los recursos naturales.
- Afección a comunidades locales debido a un proyecto.
- Vulneraciones de derechos humanos de forma directa o a través de un tercero.

La identificación de los riesgos relacionados con sostenibilidad se realiza de manera exhaustiva, involucrando en el proceso a directores de Recursos Humanos, Sostenibilidad y Desarrollo de Negocio, Recursos Corporativos, Medio Ambiente y otras materias relacionadas directa o indirectamente con la sostenibilidad.

Cada evento de riesgos (económico-financieros, estratégicos, operativos, fortuitos o de cumplimiento) se valora por los directores de ACCIONA, en función de criterios de probabilidad, impacto económico-financiero, impacto en la imagen, impacto en sostenibilidad y desarrollo, capacidad de la empresa para gestionar el riesgo, gestión del riesgo establecido por la empresa.

En concreto, el criterio que se refiere al impacto negativo en la sostenibilidad y desarrollo es calificado en una escala del 1 al 3, de menor a mayor gravedad, atendiendo a diferentes parámetros: incumplimiento de las expectativas de más de un grupo de interés clave, evidencia de la carencia de ética/transparencia empresarial, afección negativa al desarrollo de las comunidades donde se opera y/o al medioambiente.

### GESTIÓN DE RIESGOS EN SOSTENIBILIDAD

#### Avances en la metodología de identificación y valoración de los riesgos en sostenibilidad

ACCIONA considera que responder a los riesgos futuros relacionados con las macro tendencias de sostenibilidad:

- Mejora la toma de decisiones informadas.
- Reduce riesgos regulatorios y costes.
- Aumenta la resiliencia frente a nuevos entornos.
- Puede ser una fuente de ventaja competitiva y nuevas oportunidades de negocio.

Con el objetivo de profundizar en los riesgos ambientales, sociales y éticos, en 2016 se ha trabajado en el desarrollo de una metodología de identificación y valoración de estos riesgos de sostenibilidad.

### Riesgos que estudia esta metodología

<b>Riesgos de cambio climático</b>
■ Vulnerabilidad de cambio climático (sensibilidad, adaptación y exposición).
<b>Riesgos de medioambiente</b>
■ Marco regulatorio ambiental.
■ Presión ambiental (estrés y calidad del agua, calidad del aire, gestión de residuos, deforestación y biodiversidad).
<b>Riesgos sociales (DDHH)</b>
■ Derechos civiles y políticos (efectividad judicial, libertad de pensamiento y opinión, derechos de minorías, derechos indígenas y derechos de la mujer).
■ Fuerzas de seguridad y derechos humanos.
■ Derechos de las comunidades (propiedad y acceso a servicios básicos).
<b>Riesgos laborales (DDHH)</b>
■ Seguridad y salud laboral.
■ Trabajo infantil.
■ Trabajo forzoso.
■ Otros derechos humanos laborales (salarios, horario, discriminación, asociación sindical).
■ Derechos de trabajadores migrantes.
<b>Riesgos de gobierno y corrupción</b>
■ Gobierno corporativo.
■ Corrupción.

## El modelo de prevención de delitos establecido para España se implantará progresivamente en los demás países en que se desarrolla la actividad del grupo

La metodología se basa en parámetros como el componente geográfico, las consecuencias económicas y financieras, la importancia del asunto para cada negocio, y el impacto potencial en la reputación y la gestión de la empresa sobre cada riesgo.

Durante 2016, ACCIONA ha consolidado sus iniciativas en gestión de riesgos ambientales. Así, tras la identificación y evaluación de los principales riesgos de la compañía en esta materia, los esfuerzos se han centrado en la identificación e implantación de medidas de mitigación a través de unas fichas de tratamiento de los riesgos más relevantes que se han puesto a disposición de los directores generales de cada área para ser incorporados posteriormente al plan de acción de la división. La gestión de los riesgos ambientales se integrará en la metodología de gestión de riesgos en sostenibilidad una vez que ésta sea implantada.

En 2017 se obtendrán mapas de riesgos de sostenibilidad en los países donde realizan su actividad los principales negocios de ACCIONA, incluyendo los riesgos ambientales de la compañía.

### Gestión de riesgos en derechos humanos

ACCIONA sigue trabajando para cumplir con su responsabilidad de respetar los derechos humanos. En esta materia ha establecido una serie de compromisos reflejados en su Código de Conducta y en su Política de Derechos Humanos publicada en 2013, tomando como referencias la Declaración Universal de los Derechos Humanos de Naciones Unidas, los Convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Declaración de la OIT relativa a los Principios y derechos fundamentales en el trabajo, las Líneas Directrices para Empresas Multinacionales de la OCDE y la adhesión al Pacto Mundial.

Partiendo del diagnóstico de riesgos de derechos humanos realizado en 2015, que sigue como marco de referencia los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de la Organización de Naciones Unidas (ONU), durante 2016 se han analizado los riesgos de derechos humanos en los países en los que la compañía desarrolla su actividad. Se ha concluido que el 46 % de los países<sup>2</sup> en los que ACCIONA opera tiene un riesgo alto o muy alto de vulneración de algún derecho humano según Maplecroft.

Para ello, se han identificado 21 bloques de control clasificados en cuatro categorías:

- Riesgos laborales
- Riesgos sobre las comunidades
- Riesgos sobre grupos vulnerables
- Riesgos derivados de la seguridad personal

Los riesgos de derechos humanos analizados incluyen libertad de opinión, libertad de pensamiento, derechos de la mujer, derechos de las minorías, derechos de los indígenas, seguridad personal, derechos de trabajadores migrantes, condiciones laborales (salario, horas de trabajo, discriminación, libertad de asociación, libertad de negociación colectiva), trabajo forzoso, trabajo infantil, respeto a la propiedad, acceso a la educación y a la salud, acceso a infraestructuras, agua y energía.

Además, en 2016, se ha ampliado el alcance del diagnóstico, profundizando en el análisis de los procedimientos y políticas de los negocios. Tomando como referencia los estándares de Danish Institute for Human Rights y el Pacto Mundial de Naciones Unidas, se concluye que de las 195 medidas de control de DDHH agrupadas en los 21 bloques y cuatro categorías anteriormente mencionadas: el 43 % tienen cobertura total<sup>3</sup>, el 52 % tienen cobertura parcial, el 3 % tienen cobertura insuficiente y el 2 % no aplica.

Tomando como base el diagnóstico, se ha elaborado una propuesta de mejora de los controles parciales detectados que se comenzará a implantar en 2017.

2. Arabia Saudí, Argelia, Brasil, Catar, Colombia, Ecuador, Egipto, Emiratos Árabes Unidos, Estados Unidos, Filipinas, India, México, Marruecos, Nicaragua, Omán, Perú, República Dominicana, Sudáfrica, Turquía y Venezuela.

3. Entendiendo la cobertura en términos de alcance geográfico y unidades de negocio de ACCIONA.

## Transparencia

ACCIONA, de acuerdo con los estándares internacionales de reporte de información más avanzados, facilita información detallada sobre sus actuaciones, estrategias y prácticas de sostenibilidad. Los compromisos asumidos por ACCIONA frente a los desafíos de la sostenibilidad, y recogidos en el Plan Director de Sostenibilidad (PDS), son medibles y verificables. La revisión periódica de los avances del Plan Director permite realizar los ajustes oportunos y garantizar que se alcancen las metas marcadas, responder a las expectativas de los grupos de interés y al compromiso de la compañía por mejorar su desempeño en materia de sostenibilidad.

### MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD

Cada año, en su Memoria de Sostenibilidad, ACCIONA refleja los avances en el cumplimiento de sus objetivos en el marco del PDS, así como los retos por conseguir.

En la elaboración de este documento la compañía toma como referencia las indicaciones del estándar internacional del GRI (Global Reporting Initiative). En la Memoria de 2016 se ha presentado información y datos detallados de acuerdo con la opción *comprehensive* de GRI G4.

Asimismo, en línea con su compromiso con la transparencia y la rigurosidad, ACCIONA volvió a solicitar a una empresa externa independiente que revisase una batería de indicadores relevantes de la Memoria de Sostenibilidad, tales como las emisiones de CO<sub>2</sub>, el consumo de energía y datos de plantilla, entre otros, con un mayor nivel de aseguramiento (nivel razonable).

Cabe destacar que, desde 2012, los contenidos de la Memoria de Sostenibilidad, que publica anualmente ACCIONA, se someten a la revisión y aprobación por parte de la Junta General de Accionistas. En mayo de 2016, la Junta aprobó la Memoria de Sostenibilidad 2015 con el voto favorable del 99,99 % del capital asistente a la Junta.

## Los compromisos asumidos por la compañía frente a los desafíos de la sostenibilidad son medibles y verificables

### INFORME INTEGRADO

En 2016, por cuarto año consecutivo, ACCIONA elaboró su *Informe Integrado* conforme al marco del Consejo Internacional de Informes Integrados (IIRC, por sus siglas en inglés). El objetivo ha sido ofrecer una mirada de futuro del modelo de negocio de la compañía y explicar cómo la estrategia contribuye a crear valor en el corto, medio y largo plazo.

Siguiendo el principio de integración, el informe presenta de forma concisa la capacidad de previsión, adaptación y generación de valor de cada una de las actividades que la compañía lleva a cabo, incidiendo tanto en el desempeño y los resultados como en los retos y oportunidades que pueden surgir en el contexto en el que ACCIONA opera.

### INFORME TRIMESTRAL DE RESULTADOS

Desde 2011, ACCIONA incluye un anexo específico de sostenibilidad en los informes trimestrales de resultados. En este anexo se informa sobre la presencia de la compañía en índices de sostenibilidad y se destacan algunos hechos relevantes en esta materia para cada período.

### INFORME DE PROGRESO DEL PACTO MUNDIAL

A través de su *Informe de Progreso anual* (*Communication on Progress*), la compañía rinde cuentas acerca de los avances hechos en la implementación y promoción de los diez principios del Pacto Mundial de la ONU y los objetivos que se plantean en materia de derechos humanos, laborales, medioambientales y de lucha contra la corrupción. De acuerdo con este compromiso, en 2016, ACCIONA publicó su *Informe de Progreso anual* (*Communication on Progress*), obteniendo por sexto año consecutivo el "nivel avanzado".

### DOW JONES SUSTAINABILITY INDEX

Cada año, ACCIONA facilita a los analistas de inversión responsable RobecoSAM la información necesaria para ser evaluada según los criterios económicos, sociales y medioambientales establecidos para la selección de los componentes del Dow Jones Sustainability Index.

### CDP

Anualmente ACCIONA proporciona información detallada sobre su estrategia, prácticas, desempeño y objetivos en la lucha contra el cambio climático. Asimismo, responde al cuestionario específico de temas de agua, haciendo pública su huella hídrica e informando sobre los diferentes aspectos de la gestión de este recurso.

## ACCIONA REVALIDA SU PRESENCIA ENTRE LAS EMPRESAS MÁS SOSTENIBLES DEL MUNDO



En 2016, ACCIONA fue incluida, dentro del sector Electric Utilities, en el Dow Jones Sustainability Index Europe, el índice que reconoce las mejores prácticas de sostenibilidad entre las compañías europeas, y ha revalidado por décimo año consecutivo su presencia en el índice mundial, Dow Jones Sustainability World Index (DJSI World).

La compañía mejoró su puntuación global, consolidando así la tendencia de mejora desde que forma parte del índice en este sector. Destaca la valoración obtenida en algunos aspectos en los que RobecoSAM ha reforzado su análisis, como la materialidad de las prácticas sostenibles para el negocio. ACCIONA sobresale además en la gestión de la relación con los clientes, la innovación, la gestión de riesgos, la estrategia frente al cambio climático, el reporte medioambiental y social, así como el desarrollo y gestión de las personas.

Asimismo, ACCIONA ha obtenido el distintivo RobecoSAM Silver Class 2017 (Categoría Plata) de entre las empresas del sector Electric Utilities, según el *Anuario de Sostenibilidad 2017 (The Sustainability Yearbook 2017)*, que incluye al 15 % de las compañías con mejores prácticas sociales, ambientales y de gobierno corporativo dentro de cada sector.

## ACCIONA CONSIGUE LA TRIPLE A EN TRES DE LOS ÍNDICES MEDIOAMBIENTALES MÁS RECONOCIDOS POR LOS INVERSORES



Por sexto año consecutivo, la organización CDP otorgó la máxima calificación a ACCIONA en su desempeño frente al cambio climático, formando así parte de la Climate A List 2016, en la que sólo 193 empresas de las más de 1.000 analizadas a nivel mundial son reconocidas por sus acciones para reducir emisiones y mitigar el cambio climático.

Asimismo, la compañía logró la máxima calificación y ha entrado a formar parte de la CDP Water A List 2016, en la que sólo están presentes 25 empresas a nivel mundial.








ACCIONA figura como la única empresa española y una de las dos únicas *utilities* que logran formar parte de esta prestigiosa lista. Con ello se pone en relieve el uso de las mejores prácticas en el campo de la gestión sostenible del agua por parte de la compañía.

Finalmente, resaltar que la compañía ha conseguido la calificación A en el índice CDP Supply Chain, que acredita la excelencia de ACCIONA como empresa proveedora de productos y servicios basados en modelos de negocio bajos en emisiones de carbono.

## PRESENCIA EN ÍNDICES DE SOSTENIBILIDAD

La actuación económica, ambiental y social está sometida al estudio de un gran número de agencias especializadas. Estas actuaciones se reflejan, muy a menudo, en la publicación de índices e informes específicos sobre este tema. La presencia de ACCIONA en estos índices selectivos de sostenibilidad es una prueba de la confianza ganada frente a los inversores institucionales que entienden la sostenibilidad como un buen indicador de la calidad de gestión y transparencia de la compañía.

En 2016, cabe resaltar la presencia de ACCIONA en los siguientes índices:

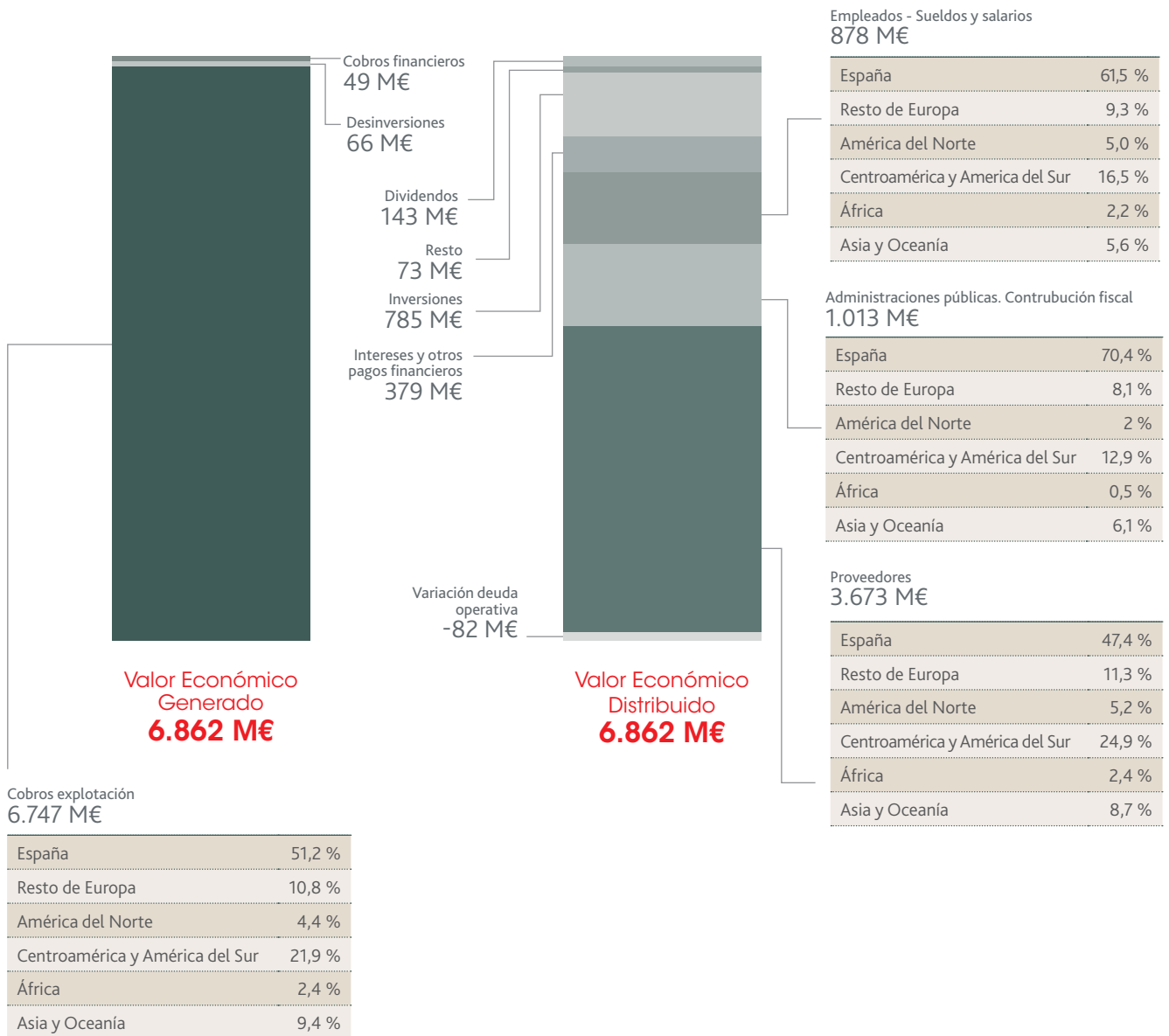
Organización/índice		Criterio de valoración
 <p>MEMBER OF <b>Dow Jones Sustainability Indices</b> In Collaboration with RobecoSAM</p>	<p>Dow Jones Sustainability World Index Dow Jones Sustainability Europe Index</p>	<p>Mejores prácticas sociales, ambientales y de gobierno corporativo</p>
 <p>FTSE4Good</p>	<p>FTSE4Good</p>	<p>Cumplimiento de estrictos criterios sociales y medioambientales, así como buenas prácticas en sostenibilidad</p>
 <p>MSCI Global Climate Index</p>	<p>MSCI Global Climate Index<sup>1</sup>.</p>	<p>Mitigación del cambio climático</p>
 <p>CDP A LIST 2016 CLIMATE</p>	<p>CDP Climate A List 2016</p>	<p>Reducción de emisiones y mitigación del cambio climático</p>
 <p>CDP A LIST 2016 WATER</p>	<p>CDP Water A List 2016</p>	<p>Mejores prácticas en el campo de la gestión sostenible del agua</p>
 <p>CDP DRIVING SUSTAINABLE ECONOMIES</p>	<p>CDP Supplier Climate A List 2016</p>	<p>Productos y servicios basados en modelos de negocio bajos en emisiones de carbono</p>
 <p>STOXX® Global Climate Change Leaders</p>	<p>STOXX® Global Climate Change Leaders</p>	<p>Mejores prácticas bajas en carbono y compromiso público de reducir su huella de carbono</p>

<sup>1</sup> Disclaimer: The inclusion of ACCIONA S.A. in any MSCI index, and the use of MSCI logos, trademarks, service marks or index names herein do not constitute a sponsorship, endorsement or promotion of ACCIONA S.A. by MSCI or any of its affiliates. The MSCI indexes are the exclusive property of MSCI. MSCI and the MSCI index names and logos are trademarks or service marks of MSCI or its affiliates.

### CASH FLOW DE ACCIONA EN 2016

El *cash flow* social es una forma de calcular el impacto y la aportación de valor real de una compañía a la sociedad a través de los flujos de efectivo generados por su actividad. Para ello, se tienen en cuenta las partidas que suponen una entrada y salida real de efectivo que tienen impacto en los diversos grupos de interés.

Esta aportación de valor se mide tanto por los flujos de caja que genera la compañía (percibidos de sus clientes, desinversiones, operaciones financieras, etc.) como por los flujos de caja distribuidos a través de los pagos a proveedores, administraciones públicas, accionistas y empleados, entre otros. Por lo tanto, el *cash flow* social representa el valor económico generado y distribuido por la compañía.



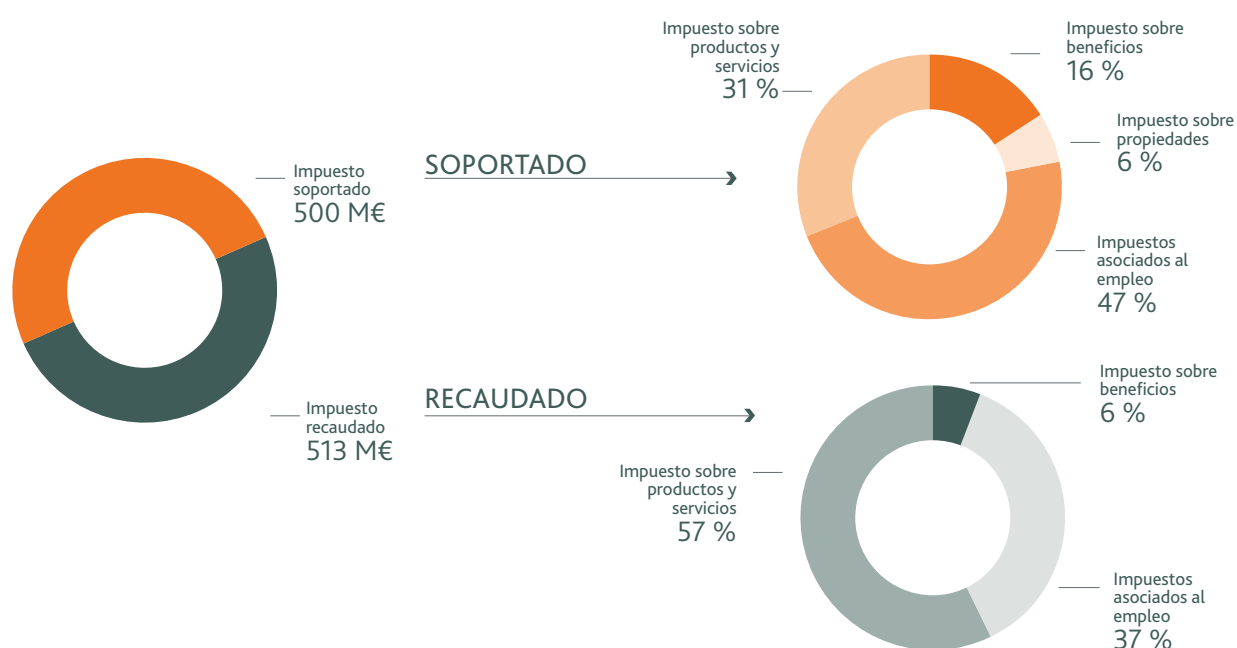


Durante 2016, la contribución económica y social mediante el pago de impuestos por parte de ACCIONA a las Administraciones Públicas ascendió a 1.013 millones de euros, de los cuales 500 millones de euros corresponden a impuestos soportados y 513 millones a impuestos recaudados.

La Contribución Tributaria del grupo en 2016 supone 2,9 veces el Beneficio Después de Impuestos atribuido y 6,9 veces el Beneficio Neto Ordinario. Esta Contribución supone que de cada 100 euros

de cifra de negocios del ejercicio, 17 euros se destinaron al pago de impuestos, de los cuales 8 euros corresponden al pago de impuestos soportados y nueve euros al pago de impuestos recaudados, siendo España, México, Australia, Polonia, Chile, y Portugal los principales países.

La Contribución Tributaria ha aumentado un 5,8 % respecto a 2015 y sigue destacando el gran peso de los impuestos asociados al empleo.



**Contribución tributaria total 2016. Desglose por país**

País	Impuestos soportados (M€)	Impuestos recaudados (M€)	Total (M€)	%
España	377,7	335,7	713,5	70,4 %
México	17,4	45,9	63,3	6,2 %
Australia	18,9	36,7	55,5	5,5 %
Polonia	11,6	21,7	33,4	3,3 %
Chile	5,3	20,7	26	2,6 %
Portugal	7,1	12	19,1	1,9 %
Brasil	14,1	2,7	16,8	1,7 %
Alemania	7,3	3,8	11,1	1,1 %
Colombia	5,1	5,7	10,8	1,1 %
EE. UU.	6,6	3,3	9,9	1 %
Canadá	2,9	7	9,9	1 %
Italia	7,2	2,7	9,8	1 %
Otros países	18,7	15,3	34	3,4 %
<b>Total</b>	<b>499,9</b>	<b>513,2</b>	<b>1.013,2</b>	

De cada 100 euros de cifra de negocios en el ejercicio 2016, 17 euros se destinaron al pago de impuestos

# PERSONAS



El capital humano es una prioridad para ACCIONA. La compañía comparte con sus empleados los valores de respeto, transparencia, igualdad de oportunidades, meritocracia, comunicación continua y diversidad.

RETOS 2016	AVANCES DURANTE 2016
Adaptar el proceso de revisión de talento para adecuarlo a las nuevas necesidades de la compañía.	Diseño de un nuevo proceso de identificación del talento que completará el actual.
Conseguir el 94 % de grado de implantación de la valoración de desempeño. Alcanzar la cifra de 10.000 personas evaluadas como objetivo para 2016.	Consecución del 94 % de cumplimentación, que supone un incremento de dos puntos con respecto al año anterior. Este año finaliza este proceso y se sustituye por un nuevo modelo global de gestión del rendimiento.
Lanzar un programa de desarrollo para nuevos promocionados ACCIONA Emerging Talent.	Lanzamiento del programa Emerging Talent para la división de Infraestructuras como piloto con excelentes resultados.
Lanzar un programa de contenidos para sensibilizar a los empleados frente a los desafíos de transformación digital de la compañía.	Lanzamiento, en el último trimestre de 2016, de un programa de transformación digital a todos los empleados a través del Campus <i>online</i> y la Netexplo Academy, organismo de reconocido prestigio en esta área de conocimiento.
Ampliar e impulsar el Plan de Salud y Bienestar en más países.	Difusión del Plan de Salud y Bienestar a través de campañas de comunicación en castellano, también en Brasil y Portugal (total 16 países).
Realizar nuevas campañas de concienciación y participación, alineadas con el lema de la Agencia Europea de Seguridad en el período 2016-2017: Trabajos saludables en cada edad. Dichas campañas van orientadas, mediante la promoción del trabajo sostenible y saludable hacia el envejecimiento activo- <i>antiaging</i> en la vida laboral.	Participación en medios de comunicación audiovisuales para la divulgación de prácticas seguras, saludables y sostenibles en el ámbito laboral, entre otras acciones.
Mantener el 100 % de la certificación OHSAS 18001 en países con más de 150 FTE propio.	Mantenimiento del 100 % de la certificación OHSAS 18001.
Reducir un 5 % el índice de frecuencia de empleados propios y subcontratados conforme al valor de 2015 en ACCIONA.	Disminución del índice de frecuencia para los empleados propios del grupo ACCIONA en un 4,7 %.

## RETOS 2016

## AVANCES DURANTE 2016

Establecer un programa voluntario para el 50 % de los proveedores que participan en proyectos o en centros fijos bajo las condiciones de los Programas de Protección Voluntarios (PPV) en 2016.



Resolución, en colaboración con el Área Corporativa de Compras, de 23 casos de planes de mejoras englobados en el Programa PPV del negocio de Construcción.

Desarrollo de un modelo global, que se implantará durante 2017.

Establecer los hábitos de liderazgo en Prevención de Riesgos Laborales para el 20 % de la plantilla de ACCIONA Construcción para el año 2016 (Programa Líder).



Formación de 324 directivos y 165 mandos intermedios en el Programa Líder en Construcción.

Establecer un programa conductual para el 100 % de los centros fijos y el 20 % de los proyectos de más de un año de duración de ACCIONA Construcción en 2016 (programas BBS4U).



Desarrollo de 32 proyectos bajo el programa BBS4U en Construcción.

Continuar el desarrollo del proyecto Gestión de Proyectos en lo referente a prevención de riesgos laborales.



Revisión de procesos y readaptado el Sistema Integral de Gestión (SIG) siguiendo los estándares para la dirección de proyectos del Project Management Institute (PMI), con el fin de facilitar la posterior digitalización de procesos y modelado de datos.

Implantar los estándares formativos de la Global Wind Organization en ACCIONA Energía.



Exigencia a todos los colaboradores de certificar una formación mínima para trabajar en parques eólicos conforme al estándar de la Global Wind Organization (GWO).

Diseñar e implementar la estrategia Triple Zero y los modelos de comportamiento 50:50 y Safety we do para establecer un modelo cultural que favorezca la integración, comunicación y difusión de objetivos, políticas, programas y controles de seguridad y salud en todos los centros y proyectos de ACCIONA Industrial.



Inclusión de la estrategia Triple Zero y los modelos de comportamiento 50:50 y Safety we do en el documento PLPRL-IND-IND-005\_General HSE Requeriments\_Ed.0, aprobado por la Dirección General de ACCIONA Industrial en julio de 2016. El documento se dirige a los contratistas y subcontratistas que se van incorporando a los proyectos de ACCIONA Industrial.

## RETOS 2017



Abordar un cambio cultural en la compañía asentado sobre un nuevo modelo de gestión del rendimiento en ACCIONA, reforzando el rol de *manager* y su labor en el proceso de gestión y desarrollo de personas.



Implantar el programa de desarrollo denominado Technical Leaders para transformar el conocimiento de empleados expertos en una capacidad técnica de alto valor.



Elaborar un programa de desarrollo denominado Project Directors, apostando por aquellos profesionales que tienen la capacidad de liderar la dirección de grandes proyectos de alta complejidad.



Desarrollar iniciativas que permitan construir su imagen pública, contando sus historias de éxito a través de los empleados.



Definir un área específica destinada al candidato dentro del Canal Empleo, de manera que mejore su experiencia dentro de los procesos de selección.



Revisar de forma más eficiente las pruebas de selección para encontrar candidatos que se ajusten mejor a los perfiles requeridos, a nivel global y para todo tipo de perfiles.



Revisar los procesos internos de evaluación de candidatos para fortalecer el proceso de selección.



Formar a todos los *managers* y directivos en la nueva metodología de selección de candidatos.



Lanzar el cuadro de mando de la función de recursos humanos para poder realizar un seguimiento sobre los perfiles y monitorizar su carrera.



Mantener el 100 % certificación OHSAS 18001 en países con más de 150 FTE propios.



Mantener el índice de frecuencia en centros fijos en los valores alcanzados en 2016.



Promocionar la salud integral a nivel internacional, mediante una campaña de concienciación sobre patologías endémicas e inmunización para el viajero.



Elaborar pautas de salud para la trabajadora gestante.

## HITOS DESTACADOS 2016

» Diseño de un nuevo modelo de gestión del rendimiento basado en tres pilares: identificar, desarrollar, y reconocer el talento de los profesionales ACCIONA

» Obtención del premio Estrategia NAOS en la IX edición de estos galardones como reconocimiento a la promoción del trabajo sostenible y saludable

» Participación en medios de comunicación audiovisuales para la divulgación de prácticas seguras, saludables y sostenibles en el ámbito laboral

El principal reto de ACCIONA en su estrategia de recursos humanos es actuar como una palanca que permita conseguir un **crecimiento rentable a nivel global** a través de la calidad del talento

## ACCIONA centra sus esfuerzos en el cuidado y la mejora de la seguridad y salud de sus trabajadores y la cadena de suministro

### El equipo humano, la prioridad

La disponibilidad del talento y el liderazgo adecuados son una ventaja competitiva para ACCIONA. La compañía quiere liderar la creación de un entorno de trabajo atractivo, inspiracional y de éxito, con el objetivo de ser conocidos y reconocidos como el mejor lugar en el que trabajar.

La compañía ha iniciado en 2016 un camino de adaptación a los retos del entorno cambiante, con cuatro focos de prioridad:

- Globalización
- Simplificación y optimización de procesos de gestión de personas
- Digitalización y transformación digital
- Potenciación y mejora de la calidad de la información

#### LAS TRES PALANCAS DE CAMBIO MÁS IMPORTANTES

- **Marca de empleo** para que los posibles candidatos conozcan y valoren la relevancia de la posición de la compañía frente al cambio climático (mitigación, adaptación y resiliencia frente a los cambios), con un enfoque global.
- **Experiencia de cada empleado** en la compañía para que sea excelente, mejorar el compromiso de los empleados y ser más atractivos para los candidatos.
- **Digitalización de la función**, clave para desarrollar estas dos tendencias y transformar el trabajo, hacerlo más eficiente y atractivo para los equipos.

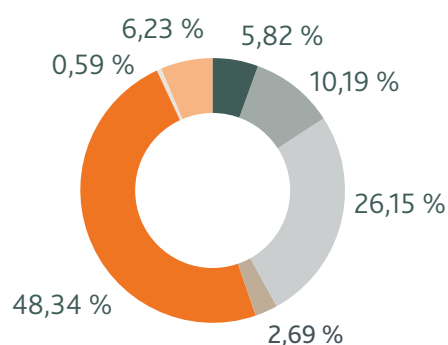
En 2017, Recursos Humanos va a iniciar varios cambios importantes en algunas áreas:

- Revisión de toda la actividad de atracción y selección de candidatos. Para ello, ACCIONA trabajará en la evolución de la marca de empleo y de actividad para atraer al mejor talento. Además, reforzará los procesos internos de selección.
- Refuerzo de los procesos de identificación y desarrollo de talento interno. Por un lado, reforzando el proceso actual de revisión de talento. Por otro, sustituyendo el método de valoración de desempeño con un nuevo proceso mucho más ágil y sencillo (Performance Status). Por último, lanzando un *site* en la intranet Interacciona para que cada persona pueda impulsar su propio desarrollo dentro de la compañía.
- Desarrollo de algunos colectivos clave: Technical Leaders, directores de proyecto, y personas de alto potencial directivo, entre otros.

### LAS PERSONAS, MÁS QUE CIFRAS

A finales de 2016, ACCIONA contaba con una plantilla global de 32.835 personas (un 2,14 % más respecto al año anterior). En este ejercicio no se han producido medidas de carácter colectivo en ningún país. Los ajustes se han realizado por modificación de los perímetros de cómputo y actuaciones individuales y no por medidas de reestructuración relevantes de carácter colectivo. El diálogo satisfactorio es el compromiso a través del cual ACCIONA ha vehiculado todas aquellas medidas adoptadas que son diferentes de las derivadas de la finalización de los proyectos. La globalidad de la compañía se manifiesta en la distribución geográfica de la plantilla, ya que el 39 % de la misma trabaja fuera de España. Del mismo modo, ha aumentado el número de personas que desempeña sus cometidos en un país distinto al suyo de origen. En ACCIONA trabajan profesionales de 115 nacionalidades y la edad media de la plantilla en 2016 ha sido de 41,59 años.

### Desglose de la plantilla total de 2016 por línea de negocio



- ENERGÍA
- CONSTRUCCIÓN
- CONCESIONES
- AGUA
- SERVICIOS
- INDUSTRIAL
- OTROS NEGOCIOS\*

\* Nota: Otros negocios comprende Bestinver, Corporativo, Grupo Bodegas Palacio 1894, Inmobiliaria y Trasmediterranea.

### Distribución geográfica de la plantilla

(n.º de empleados)

	2015			2016		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
España	13.548	7.236	<b>20.784</b>	12.657	7.251	<b>19.908</b>
Alemania	792	131	<b>923</b>	691	144	<b>835</b>
Argelia	15	-	<b>15</b>	17	-	<b>17</b>
Australia	184	68	<b>252</b>	306	86	<b>392</b>
Brasil	1.354	345	<b>1.699</b>	1.618	289	<b>1.907</b>
Canadá	166	203	<b>369</b>	291	218	<b>509</b>
Chile	1.074	705	<b>1.780</b>	1.394	163	<b>1.557</b>
China	-	-	-	3	1	<b>4</b>
Colombia	329	198	<b>527</b>	214	157	<b>371</b>
Corea del Sur	0	0	<b>0</b>	5	1	<b>6</b>
Croacia	0	0	<b>0</b>	8	2	<b>10</b>
EAU	34	5	<b>39</b>	42	3	<b>45</b>
Ecuador	19	7	<b>26</b>	307	34	<b>341</b>
EE. UU.	182	29	<b>211</b>	140	25	<b>164</b>
Egipto	-	-	-	3	-	<b>3</b>
Francia	-	-	-	2	3	<b>5</b>
Gabón	68	26	<b>94</b>	102	12	<b>114</b>
Grecia	-	-	-	3	1	<b>4</b>
Holanda	30	6	<b>36</b>	29	8	<b>37</b>
India	-	-	-	31	1	<b>32</b>
Italia	329	41	<b>370</b>	328	43	<b>371</b>
Marruecos	71	9	<b>80</b>	79	11	<b>90</b>
México	936	458	<b>1.394</b>	999	796	<b>1.795</b>
Noruega	-	-	-	253	13	<b>266</b>
Panamá	-	-	-	20	6	<b>26</b>
Perú	187	60	<b>247</b>	647	172	<b>819</b>
Polonia	907	593	<b>1.500</b>	960	553	<b>1.513</b>
Portugal	617	652	<b>1.270</b>	583	598	<b>1.181</b>
Reino Unido	-	-	-	1	0	<b>1</b>
República Dominicana	30	11	<b>41</b>	76	16	<b>93</b>
Sudáfrica	26	12	<b>38</b>	33	10	<b>43</b>
Venezuela	86	17	<b>103</b>	15	12	<b>27</b>
Resto del mundo	279	71	<b>351</b>	272	77	<b>349</b>
<b>Total empleados</b>	<b>21.263</b>	<b>10.884</b>	<b>32.147</b>	<b>22.129</b>	<b>10.706</b>	<b>32.835</b>

## Distribución de la plantilla por tipo de contrato y género

(n.º de empleados)

	2015						2016					
	Temporal			Fijo			Temporal			Fijo		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Energía	225	49	275	1.866	554	2.419	37	15	53	1.386	471	1.857
Infraestructuras	3.150	2.059	5.208	14.611	7.587	22.198	3.360	1.611	4.971	15.993	7.916	23.909
Construcción	457	139	595	6.920	1.825	8.745	848	115	963	6.214	1.408	7.622
Concesiones	-	-	-	-	-	-	87	12	99	638	145	783
Agua	239	36	275	1.678	381	2.059	289	42	330	2.489	525	3.015
Servicios	2.444	1.878	4.322	5.972	5.366	11.338	2.101	1.425	3.526	6.552	5.795	12.347
Industrial	10	6	16	41	15	56	35	18	53	99	43	142
Otros negocios*	192	95	287	1.219	542	1.760	186	105	291	1.167	588	1.754
<b>Total</b>	<b>3.568</b>	<b>2.203</b>	<b>5.771</b>	<b>17.695</b>	<b>8.681</b>	<b>26.376</b>	<b>3.583</b>	<b>1.731</b>	<b>5.314</b>	<b>18.546</b>	<b>8.975</b>	<b>27.521</b>

\*Otros negocios comprende: Bestinver, Corporativo, Grupo Bodegas Palacio 1894, Inmobiliaria y Trasmediterranea.

## Nuevas incorporaciones por línea de negocio

	2015			2016		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Energía	607	115	722	652	151	803
Infraestructuras	6.531	3.381	9.912	8.944	4.173	13.117
Construcción	2.532	303	2.835	4.380	579	4.959
Agua	335	64	399	334	80	414
Servicios	3.635	3.002	6.637	4.190	3.504	7.694
Industrial	29	12	41	40	10	50
Otros negocios*	319	188	507	280	184	464
<b>Total nuevas contrataciones</b>	<b>7.457</b>	<b>3.684</b>	<b>11.141</b>	<b>9.876</b>	<b>4.508</b>	<b>14.384</b>

\*Otros negocios comprende: Bestinver, Corporativo, Grupo Bodegas Palacio 1894, Inmobiliaria y Trasmediterranea.

## Indicadores de gestión

	2014	2015	2016
Cifra de negocio (millones de euros)	6.499	6.544	5.977
Coste plantilla /CN (%)	20 %	19 %	21 %
CN/plantilla (euros)	193.659	203.564	182.031
EBITDA (millones de euros)	1.087	1.174	1.192
EBITDA/coste plantilla	0,85	0,93	0,92
EBITDA/plantilla	32.391	36.519	36.303
<b>Costes (millones de euros)</b>	<b>1.275</b>	<b>1.254</b>	<b>1.288</b>

## Empleados con derecho a baja por maternidad/paternidad

	2015			2016		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
N.º de empleados con derecho a baja por paternidad/maternidad	513	298	811	313	187	500
N.º de empleados que disfrutaron de una baja por paternidad/maternidad	513	298	811	313	187	500
N.º de empleados que se reincorporaron al trabajo después de que finalizase su baja por maternidad o paternidad	513	298	811	297	187	484
N.º de empleados que se reincorporaron al trabajo después de que finalizase su baja por maternidad o paternidad y que siguieron en su trabajo durante los doce meses después de volver al trabajo	492	295	787	269	182	451
Ratio de retención*	0,96	0,99	0,97	0,91	0,97	0,93

\*GRI no establece una definición concreta para la ratio, por lo que para el cálculo de la misma, se reportará el número de personas que permanecen en su puesto de trabajo a 31 de diciembre de 2016 tras haber disfrutado de una baja por paternidad/maternidad en 2016, entre el número de bajas por paternidad/maternidad que se produjeron en ese mismo año.

## Desarrollo del capital humano

ACCIONA considera que el talento de las personas que conforman su plantilla es su principal activo y ventaja competitiva. Por ello, resulta fundamental captar a los mejores profesionales y proporcionarles nuevas experiencias de aprendizaje con el fin de impulsar, de forma continua, su desarrollo profesional.

### ATRACCIÓN Y CAPTACIÓN DEL TALENTO

Para fortalecer este eje básico, en 2016 se ha reforzado la estrategia de identificación y captación de talento con la utilización cruzada de redes sociales, incrementando de esta forma la difusión de las ofertas y necesidades de captación a través de la viralidad.

En línea con la estrategia *employer branding*, la metodología ACCIONA TAP (Talent Adquisition Process) es la solución integral y global de atracción y captación de talento desarrollada por la compañía. Esta metodología da respuesta a nuevas necesidades de cómo encontrar diferentes perfiles en múltiples lugares del mundo, con nuevos y complejos requerimientos derivados de la diversificación y especialización de los negocios.

La metodología aporta nuevos métodos de búsqueda y selección adaptados al entorno y situación actual, poniendo el foco en el crecimiento y la expansión internacional. TAP, implantada con éxito en Australia, Brasil, Canadá, Chile, España y México, está estructurada en una serie de herramientas que cubren los diferentes subprocesos de atracción y captación de talento: TAP Employer Branding, TAP Recruitment y TAP Assessment.

En 2016 se ha relanzado el programa de ACCIONA Hace Cantera, esta vez con un marcado carácter internacional cuyo reto es impulsar el talento en cada país donde ACCIONA tiene actividad.

## PROGRAMA ACCIONA HACE CANTERA

El objetivo de este programa es la creación de una cantera internacional de jóvenes profesionales que den respuesta a las necesidades de la compañía en el medio y largo plazo. Actualmente este programa está implantado en las divisiones de Construcción y Energía, y cuenta con un colectivo distribuido en diferentes países: Australia, Canadá, Chile, España, Estados Unidos, India, México y Sudáfrica.

Este programa se basa en tres pilares:

- **Programa de rotaciones:** en el que los participantes rotan por diversos puestos y proyectos durante dos años con el fin de que adquieran la mayor visibilidad y aprendizaje del negocio.
- **Programa formativo:** donde se refuerzan las habilidades de gestión con competencias digitales y multiculturales.
- **Programa de mentoring:** donde los mentores y jefes en cada rotación irán consolidando aprendizajes de los participantes.

Durante el ejercicio 2016, ACCIONA abordó una nueva edición de este programa, en el que 48 jóvenes profesionales se han incorporado en España, México, Chile, EE. UU. y Australia.



## CANALES DE CAPTACIÓN EN ACCIONA DE POTENCIALES CANDIDATOS

La difusión multicanal aumenta el reconocimiento de marca a nivel mundial, dando a conocer a los futuros empleados y mejorando en la captación del talento joven.

- **Canal Empleo:** portal que constituye la principal fuente para la captación.
- **Redes sociales:** clave para la difusión de las ofertas: Twitter @ACCIONAJobs, Google+, ACCIONA First Job en Facebook (enfocada a los candidatos más junior) y el perfil corporativo de LinkedIn (tanto desde la *Career page* como en los grupos sectoriales de Energía, Infraestructuras y Agua). El posicionamiento en redes ha aumentado respecto al año anterior, especialmente en LinkedIn, donde el incremento ha sido del 40 %. También se ha incrementado el flujo de visitas desde países en los que desarrolla sus actividades, especialmente en México y en Australia, donde han aumentado significativamente las visitas al Canal Empleo.
- **Aplicación ACCIONA Jobs:** disponible para *smartphones* y *tablets*, es la aplicación más descargada de la compañía. En ella, los candidatos pueden consultar las ofertas que mejor encajan con su perfil mediante un juego de preguntas y respuestas acerca de la actividad empresarial.

## En 2016 se ha reforzado la estrategia de identificación y captación de talento con la utilización cruzada de redes sociales

### MOVILIDAD LABORAL

Las políticas de movilidad ofrecen mejores oportunidades de desarrollo, evolución y carrera profesional para un gran número de empleados, satisfaciendo las expectativas de crecimiento de las personas con mayor potencial.

El proceso de localización de ACCIONA, enmarcado en las Políticas de Traslado Internacional, trata de dar respuesta a un creciente número de empleados que, al término de su asignación internacional, optan por permanecer en el país de destino como empleados locales. En este sentido, se ha extendido el procedimiento de localización en Australia, Canadá, Estados Unidos, México y Polonia.

En 2016, con el fin de combinar la expansión internacional con un crecimiento estable y sostenido en los países en los que ACCIONA tiene presencia, se han establecido las siguientes actuaciones:

- **Grupo especializado de expertos** formado por más de 160 expertos con un perfil global, alto nivel de excelencia técnica y competencias interculturales que cuentan con movilidad internacional permanente. Estas personas están encargadas de transmitir el conocimiento a los empleados locales ante las necesidades de la compañía cada vez más complejas derivadas del proceso de globalización.
- **Mapa de talento local** para fomentar su crecimiento estable y sostenido en los países estratégicos de ACCIONA. Complementariamente, los puestos de asignación internacional se han limitado, así como el período de desplazamiento de los mismos. Así, se han fomentado los procesos de localización y, como consecuencia, se han reducido el número de empleados en asignación internacional temporal de 405 en 2015 a 395 empleados en 2016.
- **Definición de bandas salariales de acuerdo con la metodología estándar del grupo.** El objetivo es asegurar la competitividad externa, para lo cual se han revisado las bandas salariales de 55 países y la equidad interna de los localizados con los empleados locales. El objetivo es apoyar los procesos de localización y fomento del talento local.

**GESTIONANDO EL CONOCIMIENTO: SKILL MAPPING**

El modelo de gestión de personas de ACCIONA se fundamenta en la definición de roles, definidos como unidades organizativas básicas en las que se agrupan puestos de trabajo que comparten una misión, responsabilidades, conocimientos y competencias.

Este modelo permite conocer las capacidades necesarias para la consecución de los objetivos y estrategias de negocio. El esquema facilita la aplicación homogénea de las políticas de recursos humanos, tanto en selección como en compensación, formación y desarrollo. Además, este modelo contempla la posibilidad de una doble carrera: la técnica y la de gestión.

Dentro del modelo de desarrollo profesional, ACCIONA sigue trabajando en el objetivo de favorecer el desarrollo de todos y cada uno de sus profesionales. Para ello, aporta información y herramientas para crecer y mejorar profesionalmente. Entre las herramientas cabe destacar el Mapa de Conocimiento, que facilita la identificación de las categorías de conocimiento que

sirven de soporte al desarrollo de las estrategias de negocios y a la consecución de las metas de las diferentes áreas de su organización.

La aplicación, denominada Mis Conocimientos y desarrollada a partir del mapa de conocimiento, permite a la compañía contar con un inventario de expertos en todos y cada uno de los conocimientos clave. Esta aplicación es crítica para los procesos de movilidad, promoción y creación de equipos de alto rendimiento. A partir de esta información, se han creado diferentes comunidades de prácticas vinculadas al dominio de conocimiento y especialidades concretas, directamente conectadas con los itinerarios formativos de las escuelas técnicas de la Universidad Corporativa.

En 2016 se ha trabajado en el diseño de un nuevo espacio personal y profesional de cada empleado llamado Mi Desarrollo, que se integrará dentro de la nueva versión de la intranet Interacciona. Este espacio web, centrado en el principio del autodesarrollo, impulsará las fortalezas y capacidades de los profesionales de ACCIONA que adquieran un compromiso con su propio desarrollo.



Asimismo, en el ejercicio pasado también se ha trabajado en el diseño de un nuevo modelo de desarrollo que se asienta en tres grandes pilares: identificación de fortalezas, definición de aspiraciones y gestión de prioridades. Estas acciones permitirán a cada empleado, en colaboración y apoyo de su *manager*, realizar un diagnóstico y un plan de acción enfocado a la mejora de capacidades y consolidación de conocimientos.

### UNIVERSIDAD ACCIONA

La oferta formativa de la compañía se articula en torno a la Universidad ACCIONA, que tiene la misión de garantizar el desarrollo permanente de las personas de forma global a través de la alineación de la formación con las necesidades generadas por las estrategias de negocio. La compañía dispone de un centro

físico de formación corporativo, habilitado con múltiples aulas y salas de alta tecnología, así como de un campus virtual (*Campus online*) con más de 2.000 recursos de aprendizaje disponibles en varios idiomas y formatos.

Adicionalmente durante 2016 se ha realizado un piloto con determinados colectivos a través de una moderna plataforma estrenada denominada *Learn in World*, que identifica expertos y comparte conocimiento a través de comunidades. Además, permite compartir conocimiento a través de grupos y comunidades técnicas. Cualquier experto puede actualizar las fuentes, vídeos, artículos y comentarios enfocados a la generación y difusión del conocimiento.

### Formación recibida por categoría profesional y género

		2016					
		Directivos	Gerentes	Técnicos	Soporte	Operarios	Total
N.º total de horas recibidas	Hombres	9.276	83.896	128.723	4.889	129.070	355.854
	Mujeres	2.153	25.880	77.308	19.324	19.988	144.653
	<b>Total</b>	<b>11.429</b>	<b>109.776</b>	<b>206.031</b>	<b>24.213</b>	<b>149.058</b>	<b>500.507</b>
N.º de alumnos	Hombres	207	1.175	2.229	223	6.359	10.193
	Mujeres	31	290	1.269	562	1.736	3.888
	<b>Total</b>	<b>238</b>	<b>1.465</b>	<b>3.498</b>	<b>785</b>	<b>8.095</b>	<b>14.081</b>
Horas de formación empleado/año	Hombres	38,65	60,66	36,78	11,67	7,79	16,08
	Mujeres	61,51	76,12	45,47	23,98	2,55	13,51
	<b>Total</b>	<b>41,56</b>	<b>63,71</b>	<b>39,48</b>	<b>19,72</b>	<b>6,11</b>	<b>15,24</b>

### Inversión en formación impartida en 2016

	Directivos y gerentes	Técnicos	Soporte	Operarios	Total
Inversión total (euros)	2.435.053	3.740.644	365.175	2.107.221	<b>8.648.093</b>
Inversión empleado/año	1.218,75	716,87	295,93	86,41	<b>263,38</b>

La compañía dispone del **Campus online** con más de 2.000 recursos de aprendizaje disponibles en varios idiomas y formatos



El modelo de itinerarios formativos de la compañía se puede dividir en cinco líneas: Centro de Desarrollo de Competencias, Business School, Itinerarios Funcionales con foco en la sostenibilidad, Escuelas Técnicas y Escuela de Idiomas.

### CENTRO DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS

La Universidad Corporativa, junto con su Centro de Desarrollo de Competencias, continúa poniendo a disposición de todos los empleados de la compañía los denominados Itinerarios Base, diseñados para desarrollar aquellas competencias asociadas al rol de cada persona. Estos itinerarios, que se han ampliado con nuevos contenidos denominados ACCIONA Competencias, se componen de una serie de recursos multicanal, disponibles para los empleados en diferentes ediciones durante el año. Durante el año 2016 se han renovado y ampliado todos estos itinerarios focalizados en el desarrollo de competencias. Estos itinerarios están diseñados secuencialmente a través de tres componentes clave: una presentación de la competencia, un vídeo de un experto y bloques de contenidos disponibles en la plataforma corporativa. El número total de horas impartidas en el área de Desarrollo de Competencias asciende en 2016 a 111.097, un 12 % superior a la cifra de 2015.

Dentro de estos programas cabe destacar: el Programa T-Max, el Programa M3 y la formación en competencias digitales.

El **Programa T-Max**, diseñado en colaboración con la Escuela de Organización Industrial (EOI) de Madrid, es un programa de formación en competencias dirigido especialmente al equipo de técnicos de ACCIONA. El objetivo del programa es avanzar en la consolidación de las competencias recogidas en el rol de técnico y marcadas como necesidad de desarrollo durante el proceso de valoración del desempeño. Durante este año se ha realizado una renovación completa del programa, abordándose las siguientes competencias a desarrollar: Eficiencia y Eficacia, Orientación al Cliente, Calidad de Gestión, Trabajo en Equipo y Logro de Resultados.

El programa, con una estructura modular, consta de tres niveles: nivel básico (dos competencias a desarrollar), nivel superior (cuatro competencias a desarrollar) y nivel avanzado (cinco competencias a desarrollar). El número de horas que se han impartido ha sido un total de 24.986 horas y se han certificado 477 empleados provenientes de todos los negocios de ACCIONA.

Durante 2016 se realizó una nueva edición del **Programa M3+**, en colaboración con el Instituto de Empresa, para el colectivo de gerentes de ACCIONA en el cual se potencian los tres pilares básicos de gestión: la gestión de personas, la gestión comercial y la gestión de proyectos. Con una valoración de 4,5 sobre 5, se han realizado 5.142 horas de formación en formato *blended* (semipresencial) y han participado un total de 236 personas.

Respecto a las **competencias digitales**, durante el último trimestre de 2016 se ha procedido al lanzamiento de un programa de Transformación Digital a todos los empleados a través del Campus *online* y de la Netexplo Academy, organismo de reconocido prestigio en esta área de conocimiento. Asimismo, y como programa de continuidad, se está elaborando un programa específico denominado Mastering Skill Digital en colaboración con la Universidad Politécnica de Madrid. Los objetivos de este programa son tres:

1. Ofrecer una cultura digital común en la empresa, que favorezca el desarrollo de proyectos empresariales.
2. Mostrar una selección de los mejores proyectos de innovación digital que se desarrollan cada año.
3. Mantener y reforzar las competencias de los colaboradores de la empresa (empleabilidad).

Actualmente hay 1.575 personas cursando el programa de Transformación Digital.

## BUSINESS SCHOOL

Desde la Business School se han desarrollado a lo largo del año programas como el MBA ACCIONA, el Programa de Desarrollo de Gerentes (PGD) para *managers* y el Programa Emerging Talent.

En 2016 se ha desarrollado la VII Edición del **Executive MBA in Sustainable Global Business**, donde se ha logrado incluir un enfoque integral de gestión de empresas de manera sostenible, además de contar con módulos específicos sobre el Plan Director de Sostenibilidad. En el mismo año ha dado comienzo la siguiente edición, en la que han participado 31 profesionales de ACCIONA distribuidos geográficamente por diferentes partes del mundo.

El **Programa PDG** ha sido puesto en marcha en 2016 por el área de Formación y Desarrollo Corporativo de ACCIONA en colaboración con el área de Recursos Humanos de los negocios y ESIC. Este programa se dirige al colectivo de gerentes y expertos de todas las divisiones y negocios de la compañía. El programa se estructura en cuatro bloques: Estrategia, Implantación, Finanzas y Márketing, que se desarrollan a lo largo de dos años. La metodología combina el método del caso (trabajos individuales y grupales de análisis de casos internos y externos) con *workshops* presenciales. En total han sido 200 horas de trabajo formativo que han culminado con una elevada tasa de éxito del programa.

## ACCIONA EMERGING TALENT, PRIMERAS VALORACIONES DEL PROGRAMA

La iniciativa lanzada en 2015, consistente en iniciar al equipo técnico en la gestión de competencias, permite realizar un asesoramiento al empleado sobre su nuevo rol y sus implicaciones, haciendo especial hincapié en las habilidades más estrictas de su nueva posición gerencial: liderazgo, negociación, flexibilidad y gestión del cambio.

- Durante la primera parte del programa se realiza un autodiagnóstico por parte del nuevo gerente en sus competencias críticas.
- La oferta formativa se realiza a través de materiales *e-learning* que profundizan en las competencias y sus mejores prácticas por parte de perfiles directivos de la compañía.
- Finalmente, se tiene en cuenta la transferencia del aprendizaje obtenida a través de una evaluación en las habilidades desarrolladas durante el programa.

La valoración media ha sido de 4,5 sobre 5 y se ha realizado un piloto en ACCIONA Infraestructuras. En 2017, se extenderá a otras empresas del grupo.

### ESCUELAS TÉCNICAS

Las Escuelas Técnicas de la Universidad ACCIONA constituyen el pilar básico para asegurar la disponibilidad de profesionales cualificados y están diseñadas para impactar en la mejora de la productividad, la excelencia técnica, la especialización y la internacionalización.

Dentro de las Escuelas Técnicas se incluyen especialidades y subespecialidades. En cada una de ellas existen itinerarios de formación que incluyen actividades formativas, planteadas como una secuencia pedagógica estructurada. Han tenido una excelente percepción y acogida por la Dirección General, las unidades de negocio y los empleados.

### ESCUELAS DE IDIOMAS

En junio de 2016 se lanzó a todos los empleados la Escuela de Idiomas. Este programa, adaptado al Marco Común Europeo de las Lenguas, va dirigido a todos aquellos empleados que quieran y necesiten formarse en los siguientes idiomas: inglés, francés, portugués, italiano, alemán y español. Se han realizado 19.286 horas de formación en este nuevo programa, impartándose a nivel global 88.719 horas de formación en idiomas.

### ITINERARIOS FUNCIONALES, FOCO EN LA SOSTENIBILIDAD

Durante 2016, se han llevado a cabo tres nuevos cursos lanzados desde la Universidad Corporativa en relación con la sostenibilidad:

- **Personas y Valores Sostenibles:** con la colaboración de IE Business School se han elaborado vídeos relacionados con valores sostenibles tan relevantes como la generosidad y la multiculturalidad. En este curso se inscribieron 3.943 personas.
- **Curso de Anticorrupción:** los objetivos del curso son proporcionar una visión sobre la corrupción y las consecuencias que puede tener para el grupo, así como concienciar a los empleados sobre las áreas de actividad que tienen una mayor exposición a conductas relacionadas con la corrupción. En este curso se inscribieron 1.738 personas.
- **Compliance Penal. Tolerancia Cero Frente al Delito:** se trata de un programa de prevención de riesgos penales que establece las pautas que deben guiar el comportamiento de empleados y directivos para evitar conductas indebidas. Este curso se basa en el Código Penal español, así como en el Código de Conducta y las Normas de Actuación de ACCIONA. Se inscribieron 5.274 personas.

## CARRERAS GLOBALES: EL PROGRAMA TECHNICAL LEADERS

ACCIONA ha creado el colectivo Technical Leaders, que son aquellas personas que aportan un conocimiento técnico excepcional en un ámbito clave para el negocio. Estos profesionales, capaces de transformar este conocimiento en una capacidad técnica de alto valor, están reconocidos dentro y fuera de ACCIONA, poseen un perfil global y tienen publicaciones propias en medios especializados o actividad docente en diferentes foros. El objetivo es reconocer y apoyar a aquellas personas con conocimientos y capacidades técnicas diferenciales y permitir a ACCIONA continuar posicionándose cómo compañía líder en excelencia técnica, innovación y sostenibilidad.

Se pondrán a su disposición todos los recursos necesarios para que obtengan éxito profesional y puedan competir de manera exitosa en cada una de sus áreas de negocio. Se invertirá en

la mejora continua del talento profesional para seguir siendo líderes, entre otras, en:

- Acceso a formación externa especializada.
- Acceso a formación interna basada en la adquisición de habilidades y a un espacio restringido *online* con contenidos específicos de conocimiento, entornos de colaboración y formación.
- Disponibilidad de medios (dispositivos tecnológicos, eventos internos y equipos de trabajo).
- Incorporación al Consejo Rector de la Universidad Corporativa ACCIONA.

Inicialmente se han identificado 76 Technical Leaders, que se han clasificado en dos grupos: Master Technical Leaders (29) y Senior Technical Leaders (47).

## La revisión del talento permite **identificar colectivos clave o estratégicos** y priorizar áreas de actuación

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

### EL LIDERAZGO COMO UNA PIEZA ANGULAR DE FUTURO

ACCIONA dispone de un proceso de revisión del talento que permite identificar a aquellos profesionales que pueden tener un desarrollo más rápido, para así hacerlo compatible con las necesidades de crecimiento del negocio. La revisión del talento permite al gestor de personas identificar aquellos colectivos clave o estratégicos sobre los que priorizar determinadas áreas de actuación. La identificación de participantes en los programas de desarrollo corporativos o las propuestas de promoción están basadas en información generada en este proceso.

Durante 2016 se ha diseñado un nuevo modelo de identificación del talento entre los empleados, denominado Performance Status, que completará el actual proceso de ACCIONA. Las personas identificadas en este proceso participarán en los diferentes programas diseñados por la compañía para que puedan asumir mayores responsabilidades en un futuro.

### NUEVO MODELO DE IDENTIFICACIÓN DEL TALENTO: PERFORMANCE STATUS

Las principales divisiones de ACCIONA (Energía, Infraestructuras y Corporativo) participarán en el proceso, que consiste en una valoración de varias fuentes (*managers* jerárquicos y/o funcionales) de cada profesional de los negocios en sus principales países.

Anualmente todos los *managers* identificarán el talento y potencial de sus equipos. Pasarán por el proceso todos los roles, desde técnicos hasta directores. Esta identificación será también a través de canales digitales, posibilitando su acceso vía móvil, *tablet* y PC.

Este proceso sustituye al clásico modelo de valoración de desempeño que venía aplicándose en la compañía desde 2013. Esta identificación permitirá aplicar posteriormente planes formativos y de desarrollo mucho más ajustados a las necesidades de cada profesional.

## Retención del talento

El modelo de gestión de personas de ACCIONA se completa con aquellas políticas e iniciativas relacionadas con la consecución de un alto desempeño por parte de todos los empleados, la compensación objetiva por los resultados obtenidos y el desarrollo de su carrera profesional dentro de la empresa.

### VALORACIÓN DEL DESEMPEÑO

ACCIONA tiene como objetivo impulsar el desarrollo de una cultura de alto rendimiento de las personas y evaluar, a través de un proceso propio de valoración del desempeño, los objetivos establecidos. Para lograrlo, la compañía dispone de herramientas integradas en un único entorno tecnológico, que ha permitido estandarizar los calendarios y la calibración de los resultados en más de diez países.

Concretamente, la valoración del desempeño es el proceso anual de planificación, seguimiento y evaluación de los objetivos que cada *manager* define con cada miembro de su equipo. Esta herramienta permite mejorar la capacidad profesional de las personas y alinear las expectativas individuales con objetivos

estratégicos de la compañía. El grado de implantación de este proceso en ACCIONA ha ido extendiéndose (84 % en 2011, 86 % en 2012, 88 % en 2013, 89 % en 2014, 92 % en 2015), hasta llegar este año pasado a un 94 % de los colectivos sujetos a la realización del proceso. En 2016 se ha alcanzado una cifra total de 7.734 personas evaluadas.

### COMPENSACIÓN

La objetividad y la competitividad externa e interna son los criterios básicos sobre los que se diseñan y se implementan las políticas de compensación de la compañía.

En España, el Plan de Retribución Flexible ha aumentado su adhesión respecto al año pasado, alcanzando 1.930 trabajadores, frente a los 1.612 empleados en 2015, lo que implica un aumento del 20 %. De nuevo en 2016, el producto más contratado ha sido el seguro médico por encima de la guardería, la tarjeta de transporte, la formación, los *tickets* de comida o las acciones de la compañía.

### Empleados sujetos a valoración del desempeño por género y categoría profesional\*

		2015			2016		
		Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Número de empleados sujetos a valoración del desempeño	Directivos	252	34	286	230	32	262
	Gerentes	1.226	288	1.514	1.264	308	1.572
	Técnicos	3.021	1.583	4.604	2.943	1.710	4.653
	Soporte	70	219	289	116	317	433
	Operadores	865	96	961	690	124	814
	<b>Total</b>	<b>5.434</b>	<b>2.220</b>	<b>7.654</b>	<b>5.243</b>	<b>2.491</b>	<b>7.734</b>
Porcentaje de la plantilla total sujeta a valoración del desempeño	Directivos	100 %	100 %	100 %	95 %	94 %	95 %
	Gerentes	94 %	98 %	95 %	95 %	97 %	95 %
	Técnicos	95 %	99 %	96 %	92 %	99 %	94 %
	Soporte	55 %	73 %	68 %	91 %	96 %	95 %
	Operadores	80 %	82 %	80 %	90 %	95 %	90 %
	<b>Total</b>	<b>91 %</b>	<b>94 %</b>	<b>92 %</b>	<b>92 %</b>	<b>98 %</b>	<b>94 %</b>

*Nota: la plantilla total sujeta a valoración del desempeño no incluye los operarios ni los puestos de soporte administrativo con menor grado de cualificación (roles de niveles inferiores a cuatro para operarios e inferior a dos para los empleados de soporte administrativo).*



## BONO ACCIONA

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

De acuerdo con los objetivos establecidos en el Plan Director de Sostenibilidad, el Bono ACCIONA se ha extendido a nivel internacional en todas las divisiones y en los principales países<sup>1</sup>. En 2016, más de 3.100 empleados se han beneficiado del bono, incluyéndose en el mismo el 95 % de los directivos, el 90 %<sup>2</sup> de gerentes de estructura y ampliándose a parte del personal técnico y de soporte. En el ámbito internacional, el bono se ha aplicado en la mayor parte de países donde ACCIONA tiene actividad como Arabia Saudí, Australia, Brasil, Canadá, Catar, Chile, China, Colombia, Corea del Sur, Costa Rica, Croacia, Emiratos Árabes Unidos, España, Estados Unidos, Gabón, Grecia, India, Italia, Marruecos, México, Panamá, Perú, Polonia, Portugal, Sudáfrica, Suecia y Trinidad y Tobago.

La estructura de objetivos es homogénea e incluye:

- Objetivos globales de compañía, con un peso de al menos un 10 % para todos los empleados y un 15 % en el caso de los directivos.
- Objetivos de división, empresa, país o unidad con cuenta de resultados propia.
- Objetivos individuales, medidos a través de la valoración del desempeño.

Adicionalmente, el bono incluye aproximadamente un 3,5 % de objetivos ligados a sostenibilidad definidos para cada una de las divisiones en el marco de las áreas del Plan Director de Sostenibilidad. Por ejemplo, se incluyen objetivos de reducción de las emisiones de CO<sub>2</sub>, la implantación de la metodología de Gestión del Impacto Social de los proyectos, aumento del número de mujeres en los niveles de gerentes y realización de consultas a grupos de interés, entre otros.

## El Bono ACCIONA incluye objetivos ligados a sostenibilidad definidos en el marco de las áreas del PDS 2020

### SATISFACCIÓN Y COMPROMISO DE LOS EMPLEADOS

La satisfacción y el compromiso de los empleados son los atributos principales del modelo de relación que ACCIONA pretende con sus empleados. La encuesta de clima, que se realiza, a nivel global cada dos años, es la herramienta que permite identificar aquellos factores que impactan en dichos atributos. La última se realizó en 2015 en cinco idiomas (español, inglés, francés, italiano y portugués), en formato *online*, para empleados con correo electrónico, y en papel.

En 2016, ACCIONA incorporó en el reporte de recursos humanos corporativo y de las líneas de negocio, los indicadores de medición del compromiso, la identificación de las áreas de mejora y mantenimiento, así como los datos reportados en 2015 del estudio de clima y compromiso realizado. El objetivo de la integración de este dato en la herramienta y de los informes de reporte de Recursos Humanos ha sido dar visibilidad y continuidad a las áreas de trabajo, que cada segmento de negocio (división, negocio, actividad) desarrolla en función de los resultados obtenidos.

Además, como cada año, ACCIONA también ha participado en el estudio MERCO Talento. En su último informe de 2016, MERCO Talento ha situado de nuevo a la compañía en el primer puesto en el *ranking* sectorial de infraestructuras, servicios y construcción. En el *ranking* general, ACCIONA se posiciona en el puesto 30 entre las 100 compañías con mayor capacidad para atraer y retener talento en España.

1. Este año no se ha incluido en los análisis ACCIONA Windpower al no formar parte del grupo.

2. En el colectivo de gerentes analizados se excluyen aquellos que no tienen un bonus target asociado.

## Responsabilidad social con las personas

### COBERTURA DE LOS TRABAJADORES

En ACCIONA, la práctica totalidad de los colectivos de empleados están cubiertos por las regulaciones colectivas laborales en los diferentes países. En determinados países, y por razones de puesta en marcha o marco de legislación, puede haber colectivos mínimos de trabajadores que no estén cubiertos, en todo caso inferiores al 1 % de la plantilla total.

Los convenios o acuerdos colectivos y/o de condiciones colectivas se firman en todas las obras y proyectos; excepto en aquellos países donde la afiliación sindical o la representación sindical no es práctica normalizada o incluso se considera ilegal. En estos casos se han establecido mecanismos de control de las condiciones pactadas, tanto propias de la compañía como de sus proveedores. ACCIONA es miembro de la Internacional de Trabajadores de la Construcción y la Madera (BWI, por sus siglas en inglés), que da cobertura a todas las obras en los sectores en los que trabaja.

Sólo en España, la compañía cuenta con más de 626 representantes legales de los trabajadores y se aplican más de 350 convenios colectivos de diferentes ámbitos.

Por otra parte, dentro de los beneficios sociales que ACCIONA ofrece a sus empleados, durante el ejercicio 2016 destacan las pólizas de accidente, de vida, seguro médico, de asistencia en viajes y de salud internacional para el personal expatriado.

Además, a través de Interacciona, se facilita el apartado de ofertas para empleados Tu Club, donde se han gestionado 185 ofertas en 2016. Las ofertas presentan descuentos o condiciones especiales para compras o servicios para los empleados de ACCIONA.

### IGUALDAD Y DIVERSIDAD

El compromiso de ACCIONA con valores tales como integridad, transparencia, seguridad e igualdad efectiva de oportunidades se recoge en el Código de Conducta de la compañía. En este marco es donde ACCIONA trabaja para conseguir la igualdad de oportunidades real de todos los colectivos que conforman la compañía y la integración del factor diversidad como elemento estratégico de la gestión de personas.

Como respuesta a este compromiso, la compañía viene desarrollando un proceso de apoyo continuado a la incorporación de la mujer a los equipos de gestión, como parte fundamental de su política de gestión de la diversidad.

Como muestra de ello, se ha llevado a cabo una monitorización de la participación de las mujeres en el colectivo de personas tituladas (técnicos, gerentes y directivos), que se inicia con la implantación de la estrategia de Recursos Humanos lanzada en 2011. De esta manera, se pretende garantizar un volumen adecuado de personas que garantice la igualdad de género en los equipos de directivos actuales, como en futuras promociones de gerentes a directivos. En este sentido, todos los colectivos monitorizados han experimentado un incremento significativo de la proporción de mujeres, hasta un total del 29 % del total, representando un incremento de casi 10 puntos porcentuales en cinco años.

### Porcentaje de mujeres en el colectivo de personas tituladas

(% de empleados)

Colectivo	2013	2014	2015	2016
Directivos	10,60	10,54	11,89	12,73
Gerentes	18,03	18,51	18,80	19,73
Técnicos	31,49	30,57	34	32,58
<b>Total</b>	<b>27,59</b>	<b>26,65</b>	<b>29,32</b>	<b>28,75</b>

Sobre el total de la plantilla (personas tituladas y no tituladas), el porcentaje de mujeres es del 32,6 %.

Es importante destacar que todas las líneas de negocio de la compañía están cubiertas por planes de igualdad en España. Adicionalmente, ACCIONA Ingeniería, Facility Services y ACCIONA Energía cuentan con el distintivo de Igualdad.

En 2016, cabe destacar la participación en las siguientes actividades relacionadas con la igualdad:

- **Día Internacional de la Mujer.**
- **Día Internacional para la Eliminación de la Violencia contra la Mujer.** Se trabaja con varias instituciones para la difusión de la campaña de concienciación: Cruz Roja, Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad y Fundación Integra.
- **Día por la Igualdad Salarial.** Desde 2015, ACCIONA se adhiere a la causa. Además, es incorporado como objetivo estratégico de la compañía dentro de su Plan Director de Sostenibilidad.

### Distribución de la plantilla por género

(% de empleados)

	2013	2014	2015	2016
Hombres	69	70	66	67
Mujeres	31	30	34	33

### Rotación por género, edad y lugar de trabajo

(%)

	2014	2015	2016
Rotación de hombres	2,37	4,51	4,21
Rotación de mujeres	3,12	5,01	7,56
Rotación de personas menores de 30 años	2,62	11,52	12,56
Rotación de personas de 30 a 50 años	5,24	6,55	9,25
Rotación de personas mayores de 50 años	3,12	4,48	6,65
Rotación de personas que trabajan en España	1,46	1,42	1,91
Rotación de personas que trabajan fuera de España	5,11	5,62	12,86
<b>Rotación total</b>	<b>3,78</b>	<b>5,15</b>	<b>6,59</b>
<b>Rotación voluntaria</b>	<b>2,85</b>	<b>4,66</b>	<b>6,59</b>

### Desglose de la plantilla por categoría profesional y franja de edad

(n.º de empleados)

	2015				2016			
	< de 31	De 31 a 50	> de 50	Total	< de 31	De 31 a 50	> de 50	Total
Directores	-	163	123	<b>286</b>	-	146	129	<b>275</b>
Gerentes	9	1.284	468	<b>1.761</b>	8	1.270	445	<b>1.723</b>
Técnicos	722	3.627	674	<b>5.023</b>	883	3.610	726	<b>5.219</b>
Soportes	263	852	285	<b>1.400</b>	219	737	272	<b>1.228</b>
Operadores	3.092	13.278	6.966	<b>23.336</b>	3.259	13.414	7.295	<b>23.967</b>
Otros*	42	178	121	<b>341</b>	60	221	142	<b>423</b>
<b>Total empleados</b>	<b>4.128</b>	<b>19.382</b>	<b>8.637</b>	<b>32.147</b>	<b>4.429</b>	<b>19.397</b>	<b>9.009</b>	<b>32.835</b>

\* La categoría de Otros corresponde a personal que no está identificado dentro del modelo de roles. En su mayoría son empleados de Mostostal Warszawa (período 2013-2014), más alguna UTE gestionada donde no se aplica el modelo.

## Desglose de la plantilla por categoría profesional y género

(n.º de empleados)

	2015			2016		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Directores	252	34	<b>286</b>	240	35	<b>275</b>
Gerentes	1.430	331	<b>1.761</b>	1.383	340	<b>1.723</b>
Técnicos	3.315	1.708	<b>5.023</b>	3.519	1.700	<b>5.219</b>
Soportes	451	949	<b>1.400</b>	421	807	<b>1.228</b>
Operadores	15.507	7.829	<b>23.336</b>	16.168	7.799	<b>23.967</b>
Otros*	308	33	<b>341</b>	398	25	<b>423</b>
<b>Total empleados</b>	<b>21.263</b>	<b>10.884</b>	<b>32.147</b>	<b>22.129</b>	<b>10.706</b>	<b>32.835</b>

\* La categoría de Otros corresponde a personal que no está identificado dentro del modelo de roles. En su mayoría son empleados de Mostostal Warszawa, más alguna UTE gestionada donde no se aplica el modelo.

## Brecha salarial

Colectivo	2015*		Brecha salarial bruta 2015	2016*		Brecha salarial bruta 2016	Diferencia bruta puntos 2015-2016
	Hombres	Mujeres		Hombres	Mujeres		
Directores	101,37	89,86	11,35 %	101,72	88,25	13,26 %	1,91 %
Gerentes	103,27	85,73	16,99 %	103,59	85,22	17,77 %	0,78 %
Técnicos	103,47	93,4	9,73 %	103,74	92,55	10,78 %	1,05 %
Soportes	85,13	106,93	-25,60 %	84,08	107,99	-28,44 %	-2,84 %
Operadores	96,79	106,25	-9,78 %	96,46	107,06	-10,98 %	-1,20 %
Otros**	103,67	66,01	36,33 %	104,01	47,13	54,68 %	18,35 %
<b>Total</b>	<b>101,88</b>	<b>96,39</b>	<b>5,39 %</b>	<b>102,05</b>	<b>95,92</b>	<b>6,01 %</b>	<b>0,62 %</b>

\* Cálculo resultante de la diferencia entre el salario real para hombres y mujeres y la media ponderada del salario para cada colectivo.

\*\* La categoría de Otros corresponde a personal que no está identificado dentro del modelo de roles. En su mayoría son empleados de Mostostal Warszawa, más alguna UTE gestionada donde no se aplica el modelo.

## INTEGRACIÓN

En lo referido a la no discriminación de las personas con discapacidad o en riesgo de exclusión sociolaboral, el Código de Conducta de ACCIONA constituye la guía que debe guiar el comportamiento en todas las empresas de la compañía. El Código fomenta la igualdad efectiva, término que en la práctica consiste en promover la diversidad de género así como el desarrollo profesional y personal de todos los empleados, asegurando la igualdad de oportunidades. De la misma manera, no se acepta ningún tipo de discriminación en el ámbito profesional por motivos de edad, raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional, orientación sexual, origen social o discapacidad.

En relación al objetivo del PDS 2020 fijado para el año 2016, ACCIONA ha alcanzado y superado el 3 % de empleo equivalente de personas con discapacidad en España. La cifra total alcanzada se ha situado en el 3,55 %. De este porcentaje, cabe destacar que el 3,05 % pertenece a empleo directo –un 0,9 % superior al año anterior–, que refleja la apuesta de la compañía por la inserción laboral directa. Por otra parte, los datos de empleo indirecto, corresponden al 0,49 % restante, porcentaje que se alcanza a través de 2.426.610 € en compras a Centros Especiales de Empleo y donaciones a fundaciones y entidades del tercer sector.

En esta línea, ACCIONA dispone de certificado Bequal, con la calificación Bequal Plus en varios de sus negocios. Este sello en materia de discapacidad certifica no sólo el cumplimiento de la ley, sino también el compromiso con la discapacidad y la responsabilidad social por parte de ACCIONA. A través de un proceso de auditoría, cuyo alcance afecta a un total de 16 empresas de la compañía, ésta se ha convertido en una de las primeras corporaciones en obtener este certificado.

Respecto a la participación de la compañía en iniciativas en el ámbito de la integración sociolaboral, se destacan las siguientes:

■ **Día Internacional de las Personas con Discapacidad.** En 2016, ACCIONA se sumó al Día Internacional de las Personas con Discapacidad, iniciativa de sensibilización que ayuda a la realización de un balance interno de los logros en materia de discapacidad. En las acciones de comunicación interna en el marco de esta fecha se reportan todos los datos de inserción de personas con discapacidad en ACCIONA, así como los acuerdos marco con otras instituciones y fundaciones.

■ **Acuerdos con fundaciones.** ACCIONA colabora con multitud de fundaciones y organizaciones sin ánimo de lucro. Entre ellas se pueden destacar:

■ **Programas de inserción para personas en riesgo de exclusión social.** ACCIONA cuenta con programas de inserción laboral de personas en riesgo de exclusión social. En 2016 se contrataron 155 personas, de las cuales 20 han sido víctimas de violencia de género. Entre los acuerdos que se llevan a cabo, destacan, entre otros: i) el convenio con la Fundación FSC Inserta para la inserción de personas con discapacidad, ii) la colaboración con el Consejo Superior de Deportes para la inserción de deportistas de alto nivel, y iii) la colaboración con la Fundación Universia para la inserción de personas universitarias con discapacidad.

Además, la compañía lleva a cabo iniciativas de sensibilización interna en materia de discapacidad, igualdad, diversidad de género y edad, entre otras. También se imparten cursos a través de la plataforma *e-learning* corporativa sobre igualdad y diversidad.

Entidad	Finalidad	Contribución
Fundación Integra	Inserción de todo tipo de colectivos en riesgo de exclusión social.	Patrono fundador y colaborador. 87 contrataciones.
Cruz Roja	Inserción laboral de colectivos en riesgo.	20 contratos.
Norte Joven	Inserción y promoción de jóvenes en situación desfavorable de Madrid.	Incorporaciones en ACCIONA Facility Services.
Fundación Carmen Pardo-Valcarce	Derechos y la participación de las personas con discapacidad intelectual.	Difusión interna a todos sus empleados de sus iniciativas.
Fundación Princesa de Girona	Apoyo y <i>mentoring</i> del desarrollo profesional de jóvenes provenientes de entornos desfavorecidos.	Programa de <i>mentoring</i> Apadrinando el Talento: 95 directivos y gerentes voluntarios de la compañía desde el comienzo de programa.
Fundación Exit	Empleabilidad de jóvenes en riesgo de exclusión social de entre 16 y 19 años a través de <i>coaching</i> y <i>mentoring</i> .	3ª edición del proyecto Coach: 21 voluntarios dedicaron 27 horas cada uno.
Servicios de empleo de los ayuntamientos	Empleabilidad.	Promoción de los jóvenes en el mercado ordinario de trabajo.

## Seguridad y salud en ACCIONA

La compañía dispone de diferentes instrumentos para promover la salud de sus empleados y colaboradores y prevenir los riesgos laborales. Cabe destacar, por un lado, la estrategia basada en la Política de Recursos Humanos y Prevención de Riesgos Laborales (PRL) y, por otro, un plan de actuación y objetivos en materia de seguridad y salud. Asimismo, la compañía evalúa los riesgos específicos asociados a cada una de sus actividades a través de su sistema de gestión de PRL.

A lo largo de 2016, ACCIONA ha trabajado en varias iniciativas destinadas a garantizar la seguridad y salud de las personas que trabajan en los diferentes negocios, así como en la cadena de suministro. Dentro de estas medidas destacan acciones preventivas como el Plan de Salud y Bienestar, el Plan de Seguridad Vial, acciones novedosas en materia de formación, comunicación y sensibilización de la seguridad basada en la conducta, entre otras. En este capítulo se realiza un resumen de las principales cifras relacionadas con la seguridad y salud en la compañía, existiendo más información detallada en los correspondientes capítulos de las divisiones.

ACCIONA utiliza como medios de consulta y participación los organismos de representación que exigen las distintas normativas legales en las que opera, como los Comités de Seguridad y Salud en el ámbito español, así como otras herramientas de comunicación en las diferentes líneas de negocio al estilo de buzones de sugerencias.

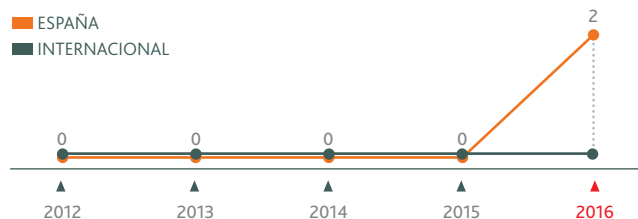
La compañía entiende que la promoción de la seguridad y salud va más allá que sus propios empleados, extendiendo su alcance a sus grupos de interés: proveedores, clientes y entorno social. En este sentido, ACCIONA desarrolla programas que van dirigidos a garantizar la prevención de riesgos laborales de sus contratistas o participa con Administraciones públicas para fomentar un entorno seguro y saludable en los entornos en los que opera.

### EVOLUCIÓN DE LOS PRINCIPALES ÍNDICES DE SINIESTRALIDAD

Después de cuatro años consecutivos sin accidentes fatales, en el año 2016 hay que lamentar dos relacionados con la propia actividad en los negocios de Construcción y Servicios en España. Adicionalmente se produjeron dos fatalidades de empleados de UTE en ACCIONA Agua.

#### Evolución de accidentes fatales en España e internacional

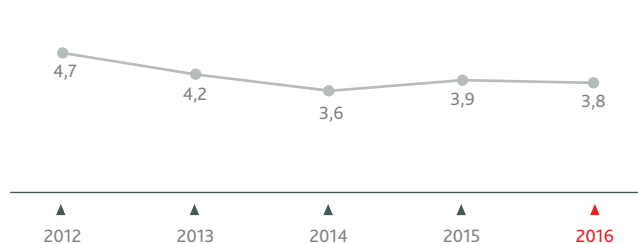
(empleados propios)



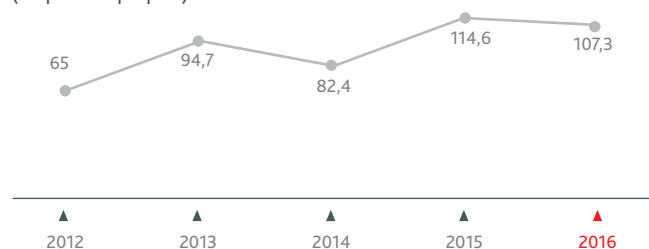
Según indica el gráfico mostrado a continuación, el índice de frecuencia mantiene una línea descendente respecto a 2012, con un ligero repunte en 2015 en empleados propios. Respecto a 2015, se ha mejorado en un 4,7 % el índice de frecuencia para los empleados propios. Del mismo modo, el índice de gravedad global también ha mejorado respecto a 2015, reduciéndose en un 6,4 % gracias a la disminución de las divisiones de Servicios e Industrial.

#### Índice de frecuencia empleados

(empleados propios)



### Índice de gravedad empleados (empleados propios)



OHS-I. Gravedad: (n.º de jornadas perdidas por accidente de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

### Indicadores de accidentabilidad para empleados de ACCIONA

	Índice de gravedad <sup>(1)</sup>			Índice de frecuencia <sup>(2)</sup>		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Energía	17,6	39,8	17,1	1,3	1,6	0,5
Infraestructuras	84,6	120,7	111,3	3,6	4,3	4
Construcción*	61,5	38,6	64,5	2,9	1,5	1,9
Concesiones**	118,7	27,9	64,2	4,2	1,7	2,3
Agua	75,4	92,3	108,8	2,6	4,1	4,1
Servicios	91,6	156,4	126,5	4,1	5,2	4,6
Industrial	61,2	73,8	0	2,8	0	0
Otros negocios***	136,3	139	134,4	4,1	1,9	2,6
Corporativo	0,5	0	0	0,5	0	0

(1) OHS - IG: (n.º jornadas perdidas por accidente de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.  
(2) OHS - IF: (n.º accidentes con pérdida de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

\* Construcción incluye: AMISA y ACCIONA Ingeniería.

\*\* Hasta 2015 Concesiones se consideró dentro del área de Construcción.

\*\*\* Incluye Bestinver, Bodegas, Inmobiliaria, Logística y Transporte y Trasmediterranea.

Respecto a la tasa de absentismo, ésta ha crecido como consecuencia de la combinación de un aumento de las jornadas perdidas, con un descenso de la plantilla y, por tanto, de las jornadas trabajadas. A continuación se muestra un desglose de estos datos por línea de negocio y por país de los datos de 2016 que se realiza de forma común y homogénea para todos los países donde la compañía tiene actividad relevante bajo el indicador del estándar internacional.

### Índice de absentismo de empleados por línea de negocio (personal propio)

	2015	2016
Energía	333,79	136,77
Infraestructuras (*)	6.431,49	9.421
Otros negocios (**)	8.842,51	9.344,49
Corporativo	2.879,74	3.864,35
<b>Total</b>	<b>6.013,76</b>	<b>8.960,60</b>

OHS - Índice de absentismo: (n.º de jornadas perdidas por absentismo/n.º jornadas trabajadas) x 200.000.

\* Incluye Construcción, Concesiones, Agua, Servicios e Industrial.

\*\* Incluye Bestinver, Bodegas, Inmobiliaria, Logística y Transporte y Trasmediterranea.

### Índice de absentismo de empleados por países

País	2015	2016
España	6.743,3	10.854,31
Brasil	391,28	40,89
México	930,15	1.847,24
Chile	1.587,89	2.399,72
Polonia	31,65	0
Portugal	8.394,42	11.355,51
Alemania	-	-
Perú	2.259,63	3.329,17
Canadá	4.607,27	8.112,83
Australia	50,77	150,54
Colombia	5.351,86	3.275,95
Italia	4.250,1	4.328,42
Ecuador	794,1	0
Noruega	0	0
EE. UU.	0	0

OHS - Índice de absentismo: (n.º de jornadas perdidas por absentismo/n.º jornadas trabajadas) x 200.000.

Nota: la información de absentismo se reporta en los países con actividad en 2016 y con más de 150 empleados FTE directos, dado que en países con estructuras inferiores la información no se obtiene de forma directa y fiable. En algunos países reportados la información no es completa por no disponer de información de los consorcios o UTE, donde la información no es directamente gestionada por ACCIONA. En estos casos se ha optado por indicar con un guion (-). La información reflejada supone un 97,2 % de la plantilla total.

## SEGURIDAD VIAL

Todas las divisiones han desarrollado durante el año 2016 acciones para promover la seguridad vial y reducir accidentes. Las actividades de formación y sensibilización destacan como herramientas clave en esta materia. Cabe destacar que este dato engloba no sólo los accidentes relacionados con el tráfico de vehículos, sino de cualquier tipo de casuística que se produzca al ir o volver del trabajo.

En el ejercicio 2016 han continuado las campañas de sensibilización en seguridad vial llevadas a cabo en la intranet de la compañía. Mensualmente se han realizado acciones de sensibilización a los trabajadores, incidiendo en las causas más frecuentes de siniestralidad vial en todos los miembros implicados: peatón, conductor de vehículos a motor y ciclistas.

No obstante se ha producido un aumento representativo de los accidentes *in itinere*, especialmente en la división de Servicios en España, con un porcentaje muy superior al resto de países. Respecto a los accidentes en misión, se han visto incrementados debido al crecimiento en las actividades de Trinidad y Tobago, Perú, Costa Rica y República Dominicana. En ambos casos sigue siendo un dato no elevado teniendo en cuenta el número total de trabajadores.

### Accidentes *in itinere*

(con y sin baja laboral)

Línea de negocio	2015	2016
Energía	8	5
Infraestructuras (*)	79	178
Otros negocios (**)	3	10
Corporativo	4	4
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>197</b>

\* Incluye Construcción, Concesiones, Ingeniería, Agua, Servicios e Industrial.

\*\* Incluye Bestinver, Bodegas, Inmobiliaria, Logística y Transporte y Trasmediterranea.

### Accidentes en misión

Línea de negocio	2015	2016
Energía	1	3
Infraestructuras (*)	31	100
Otros negocios (**)	0	0
Corporativo	0	0
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>103</b>

\* Incluye Construcción, Concesiones, Ingeniería, Agua, Servicios e Industrial.

\*\* Incluye Bestinver, Bodegas, Inmobiliaria, Logística y Transporte y Trasmediterranea.

## SALUD Y PREVENCIÓN

Además de la vigilancia de la salud de los trabajadores a través de los reconocimientos médicos, ACCIONA realiza campañas de prevención y detección precoz de enfermedades. También realiza un seguimiento a los trabajadores que realizan viajes internacionales, facilitando información médica preventiva de la zona de destino e inmunización en caso necesario. Del mismo modo, se viene potenciando en los últimos años un concierto con compañías privadas de salud, con condiciones especiales muy competitivas.

Durante el 2016 se han realizado un total de:

- 15.595 reconocimientos médicos.
- 8.181 asistencias sanitarias, consultas médicas y de enfermería.
- 559 inmunizaciones realizadas a trabajadores.

### Tasa de enfermedades profesionales de personal propio

Línea de negocio	2015	2016
Energía	0,261	0
Infraestructuras (*)	0,019	0,057
Otros negocios (**)	0	0
Corporativo	0	0
<b>Total</b>	<b>0,037</b>	<b>0,052</b>

OHS – EP:  $(n.º \text{ de casos de enfermedades profesionales} / \text{horas trabajadas}) \times 200.000$ .

\* Incluye Construcción, Concesiones, Ingeniería, Agua, Servicios e Industrial.

\*\* Incluye Bestinver, Bodegas, Inmobiliaria, Logística y Transporte y Trasmediterranea.

Se han identificado algunas actividades en varias divisiones que pueden ocasionar enfermedades laborales en casos muy puntuales debido a exposición de riesgo biológico, sobreesfuerzo, ruido, silicosis y asbestosis. En todos los casos se han realizado las actuaciones necesarias en medicina preventiva para eliminar el riesgo o minimizarlo (formación, sensibilización, equipos de protección, etcétera). Igualmente, se realiza un seguimiento de todos los trabajadores expuestos a este tipo de riesgo.



## PLAN DE SALUD Y BIENESTAR

La responsabilidad de ACCIONA con sus trabajadores se traduce en estrategias que invitan a incorporar hábitos saludables en nutrición y actividad física, y a reducir la incidencia de las enfermedades asociadas con el sedentarismo. A continuación se indican algunas de las actuaciones que se han desarrollado durante los últimos años:

- **Menús saludables.** Implantación de menús *wellness* en los comedores de empresa de centros fijos, aportando mayor información nutricional y con un seguimiento de los menús diarios para valorar el equilibrio nutricional.
- **Dieta sana y equilibrada.** Concienciación mediante campañas promocionales para una alimentación sana y equilibrada, potenciando la dieta mediterránea.
- **Actos deportivos.** Promoción del ejercicio físico a través de las campañas de sensibilización y la incentivación en la participación de actos deportivos como carreras populares.
- **Control de emociones.** Incorporación de nuevas campañas de sensibilización y participación orientadas al desarrollo de herramientas *mindfulness*.
- **Análisis y estudio de los datos bioquímicos y antropométricos.** Colaboración con epidemiólogos de la Fundación Pro CNIC para el seguimiento y evolución del Plan de Salud y Bienestar.
- **Hábitos saludables.** Colaboración con Asociación Española Contra el Cáncer (AECC) con el fin de divulgar hábitos que mejoren la salud.

Asimismo, el Plan de Salud y Bienestar se desarrolla en las diferentes divisiones de la compañía, que incluyen principalmente actividades de concienciación sobre hábitos de vida saludables, difusión de la ergonomía en el centro de trabajo y promoción de la actividad física. Todos los mensajes y acciones del plan se distribuyen en diferentes idiomas y en formato *online* a través de *banners* y notas internas en Interacciona, *emails* y *offline* mediante papel, pósteres, carteles, etc.

## MEJORAS EN LA GESTIÓN DE PRL Y EN LA INTEGRACIÓN DE SISTEMAS

En 2016 se ha modificado la estructura organizativa de PRL con la creación de un Servicio de Prevención Mancomunado que engloba las divisiones de Corporativo y ACCIONA Infraestructuras. Asimismo, se han actualizado procedimientos de gestión de PRL de forma consensuada por todas las divisiones.

ACCIONA sigue avanzando en la adopción de sistemas integrados de gestión. Desde 2013, se trabaja en la consolidación de la integración parcial del sistema de gestión de PRL con las áreas de Calidad y Medio Ambiente. En 2016, el Sistema Integrado de Gestión se terminó de implantar al 100 % en los negocios de Energía, Construcción y Agua.

En el mismo sentido, se está trabajando para continuar con el proceso de globalización de la gestión de la seguridad y salud en la compañía. Esto permite consolidar la sistemática en todos los países, siendo más eficientes, aprovechando las buenas prácticas y maximizando el uso de herramientas utilizadas en diferentes puntos del mundo.

Dicha estrategia global producirá un ahorro de costes en materia de certificación en tanto en cuanto se unifiquen metodologías básicas en procesos de la norma OHSAS 18001, pero manteniendo un punto de equilibrio flexible con las exigencias locales y de los clientes.

En el ejercicio 2016, con ánimo de extender los estándares de excelencia en la seguridad, se ha llevado a cabo un proyecto en colaboración con el departamento de Innovación consistente en la instalación y puesta en marcha de un prototipo de impresora 3D para realizar piezas de hormigón. Mediante el trabajo conjunto de ambos departamentos, tras un análisis en profundidad de los riesgos del prototipo y una evaluación inicial, se han incorporado medidas de seguridad complementarias al diseño original, así como cambios organizacionales.

### CERTIFICACIONES OHSAS 18001

Como compromiso de ir a más allá de los mínimos legales en la prevención de riesgos laborales y salud laboral, ACCIONA tiene certificada la mayoría de sus negocios con OHSAS 18001, la especificación de evaluación reconocida internacionalmente para sistemas de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo.

Respecto a los países, este año se ha ampliado el alcance en Costa Rica y Sudáfrica para el negocio de Energía. Adicionalmente, se siguen manteniendo otras certificaciones voluntarias como son el COR en Canadá y la OFSC Federal Safety en Australia, de carácter local y que aportan valor al negocio.

### Certificación OHSAS 18001

Línea de negocio	% actividad certificada
Energía	100 %
Infraestructuras	99,15 %
Construcción	95,79 %
Concesiones	100 %
Agua	100 %
Servicios	100 %
Industrial	100 %
Otros negocios*	60 %
Corporativo	100 %

\* Incluye Bestinver, Bodegas, Inmobiliaria, Logística y Transporte.

### OBJETIVOS DE SEGURIDAD Y SALUD EN LA VALORACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS

El cumplimiento de los objetivos de seguridad y salud definidos en el Plan Director de Sostenibilidad 2020 es uno de los parámetros directamente vinculados a la evaluación del desempeño de las diferentes divisiones de ACCIONA. En concreto, en seguridad y salud el objetivo marcado para el grupo es reducir el índice de frecuencia en un 15 % por debajo del dato del año 2015. Alcanzar éste y otros objetivos relacionados con la gestión de personas supone un porcentaje en la retribución variable de los empleados. Para alcanzar este objetivo en el año 2020, las divisiones establecen objetivos anuales, marcados a principio de año y revisados mensualmente, teniendo un impacto directo en las bonificaciones percibidas por todos los empleados.

Por ejemplo, para los casos de Energía y Construcción, sus objetivos anuales han sido reducir un 5 % el índice de frecuencia de empleados propios y subcontratados conforme al valor de 2015.

**ACCIONA ha marcado el objetivo para 2020 de reducir el índice de frecuencia un 15 % respecto al dato de 2015**

### PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES

Las distintas divisiones disponen de órganos de participación que cumplen con los requisitos legales a nivel local, como los Comités de Seguridad y Salud, cuya función es canalizar las consultas y participación de los trabajadores en materia de prevención de riesgos laborales. Además, los centros de trabajo reciben visitas para fomentar la participación, se les informa de los accidentes, las inspecciones de seguridad, las quejas de los trabajadores, la realización de evaluaciones de riesgos y las actividades del Departamento de Prevención. El porcentaje de empleados representados por comités formales de seguridad y salud es superior al 99 %.

Además, algunas de las divisiones disponen de cuentas de correo o buzones de sugerencias donde los trabajadores pueden comunicar sus dudas, sugerencias e inquietudes en materia de seguridad y salud.

La participación del personal de empresas colaboradoras se realiza a través de las comisiones de coordinación de actividades empresariales que se crean en todos los centros de trabajo en los que se identifica la concurrencia empresarial. Asisten los responsables de seguridad y salud designados por cada empresa representada.

### FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

En todas las divisiones de la compañía, la formación juega un papel clave en la gestión de los empleados; y es por ello que todos los negocios incorporan programas de formación y sensibilización en su plan anual además de requerimientos formativos en prevención de riesgos laborales. ACCIONA cuenta también con mecanismos de comunicación interna que resultan fundamentales para prevenir accidentes y preservar la seguridad y salud de los empleados. Entre las herramientas más utilizadas están la intranet Interacciona, boletines, correo electrónico, buzón de sugerencias, comunicaciones a través de cartelera o vía nómina y acciones concretas en el centro de trabajo.

#### Formación PRL 2016

(Universidad Corporativa)

	N.º horas	Empleados	N.º horas PRL empleado/año
Energía	20.318	1.910	10,64
Infraestructuras*	103.350	28.880	3,58
Otros negocios**	2.295	2.045	1,12
<b>Total</b>	<b>125.963</b>	<b>32.835</b>	<b>3,84</b>

(\*) Incluye Construcción, Agua, Servicios e Ingeniería.

(\*\*) Incluye ACCIONA S. A., Bodegas y Trasmediterranea.

ACCIONA ha desarrollado programas de formación y sensibilización en materia de prevención de riesgos laborales utilizando técnicas novedosas, que facilitan la comprensión de los conceptos a través de tecnologías multimedia. Por otro lado, participa de manera activa con organismos que tienen como objeto la mejora de la formación y capacitación de los trabajadores en los sectores donde opera.

## Extensión del compromiso de prevención a la cadena de suministro

La extensión de su cultura y compromiso con la seguridad y salud a toda su cadena de suministro es un objetivo para ACCIONA. En este sentido, la compañía hace un seguimiento de la accidentabilidad en la cadena de suministro de las divisiones. En 2016, los índices de frecuencia y de gravedad del personal subcontratado se han incrementado respecto a 2015 debido esencialmente a la cadena de suministro de la división de Agua.

En 2016, se han desarrollado las siguientes iniciativas relacionadas con la prevención de riesgos laborales hacia los proveedores:

- Divulgación de seguridad y salud a la cadena de valor mediante publicación de *newsletters* y alertas de seguridad.
- Reuniones periódicas de coordinación de actividades empresariales.
- Emisión de informes de cumplimiento en coordinación de actividades empresariales con repercusión económica al proveedor sobre las desviaciones.
- Formación preventiva en protocolos específicos de actuación en emergencias.
- Seguimiento y reporte de accidentabilidad de cadena de valor.
- Información y formación en PRL a la cadena de suministro.

### Indicadores de accidentabilidad para contratistas de ACCIONA

	Índice de gravedad <sup>(1)</sup>			Índice de frecuencia <sup>(2)</sup>		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Energía	30,5	55	46,7	1,8	1,6	1,9
Infraestructuras	54,9	19,7	29,5	2,7	1,7	1,9
Construcción*	65,5	30,1	30,4	3	2,8	2
Concesiones	136,3	43,2	75,7	4,7	2,8	3,1
Agua	11,8	2,5	12,8	1	0,3	1,7
Servicios	65,7	53,2	0	4,2	2,1	0
Industrial	22,7	1,5	6,8	3,7	1,5	1
Otros negocios **	125,3	0	0	2,2	0	0
Corporativo	5,2	0	5,8	0,9	0	0,4
<b>Total</b>	<b>50,4</b>	<b>23,4</b>	<b>31,2</b>	<b>2,5</b>	<b>1,7</b>	<b>2</b>

(1) OHS - IG: (n.º jornadas perdidas por accidente de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

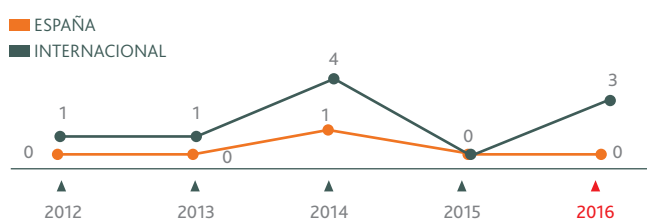
(2) OHS - IF: (n.º accidentes con pérdida de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

\* Construcción incluye: ACCIONA Infraestructuras S. A., AMISA y ACCIONA Ingeniería.

\*\* Incluye Bestinver, Bodegas, Inmobiliaria, Logística y Transporte y Trasmediterranea.

## El Plan de Emergencia ayuda a prevenir los riesgos laborales a través de formación teórica y práctica

### Evolución de accidentes fatales de contratistas en España e internacional



Los accidentes fatales se han producido en las divisiones de Construcción y Agua, dos de una UTE y uno en personal subcontratado en los siguientes países: Colombia y República Dominicana.

### FORMACIÓN Y COMUNICACIÓN A LA CADENA DE SUMINISTRO

El Plan de Emergencia que ACCIONA define en los centros de trabajo establece acciones de prevención de riesgos laborales, tanto para sus empleados como para sus contratistas y proveedores. Concretamente, realiza acciones de formación teórica y práctica de actuación en emergencias y primeros auxilios.

Por otro lado, la compañía ha facilitado material formativo e informativo de PRL mediante su canal de comunicación con proveedores. Con esta acción se consigue mejorar la seguridad y salud de la cadena de suministro además de facilitar la contestación al cuestionario de autoevaluación, concretamente en lo referido a entornos laborales seguros y saludables, legislación laboral, gestión de riesgos laborales documentados, etc.

De igual manera, se ha continuado la difusión de buenas prácticas a través del envío de cuatro números, en versión bilingüe (español e inglés), del Boletín Trimestral de PRL para proveedores de todas las divisiones. En 2016, año en que se ha alcanzado la vigesimoprimera edición, se ha llegado a más de 31.225 correos electrónicos de proveedores (15.518 proveedores únicos) y a más de 3.000 empleados de ACCIONA. Año tras año aumenta la difusión internacional así como el número de personas que reciben cuestiones de interés, experiencias y lecciones aprendidas en materia de PRL por parte de ACCIONA. En 2016, se comunicaron a los proveedores los planes de mejora de seguridad y salud derivados de su proceso de homologación<sup>3</sup> para ayudarles a corregir, prevenir y/o mitigar su exposición al riesgo y mejorar de sus índices de incidencia.

3. Véase el apartado Cadena de Valor para más información sobre el proceso de homologación de proveedores.

# CADENA DE VALOR

Gestión responsable y de calidad



ACCIONA trabaja en extender la sostenibilidad a su cadena de suministro, socios y clientes, mitigando sus riesgos ambientales, sociales y de buen gobierno. Asimismo, apuesta por la calidad de sus productos y servicios con el objetivo de satisfacer al cliente.

## RETOS 2016

## AVANCES DURANTE 2016

Implantar el Mapa de Riesgo de PROCUR-e en los procesos de compra > 100.000 €.



4.353 procesos adjudicados en PROCUR-e, de los que 606 son > 100.000 €. Todos los ofertantes (10.065) tienen mapa de riesgo.

Incrementar el volumen de compras y licitaciones que se gestionan a través de PROCUR-e.



Más de 650 M€ adjudicados en PROCUR-e y 7.800 *request for quotation* (RFQ) gestionadas, frente a los 10,9 M€ y 510 de 2015.

Realizar una debida diligencia reforzada a los proveedores cuando la variable Integridad del Mapa de Riesgo v1.0 de PROCUR-e se encuentre en riesgo alto.



Monitorización, mediante fuentes externas certificadas, de la variable Integridad a los proveedores principales (3.995), de los cuales, 24 han tenido en algún momento la variable Integridad en riesgo alto.

Diseñar propuestas de Políticas No Go para el grupo ACCIONA en coordinación con los negocios.



Diseño, en consenso con los negocios, de la propuesta de Políticas No Go en materia de contratación de proveedores.

Medir las compras con criterios de compras sostenibles.



Diseño e implantación, tanto en PROCUR-e como en los principales *Enterprise Resource Planning* (ERP), de los indicadores para marcar, justificar y poder medir la compra sostenible.

Lanzar cuatro convocatorias a proveedores de los seis cursos de formación.



Lanzamiento de cinco convocatorias de los cursos disponibles para proveedores e integración del campus de formación a proveedores en PROCUR-e.

Establecer sesiones de diálogo con clientes en las actividades más importantes de la compañía.



Reuniones con clientes (ayuntamientos, gobiernos regionales, fundaciones, ONG, empresas y cámaras de comercio) para tratar temas como la ejecución de proyectos, planteamiento de necesidades o presentación de la metodología de gestión del impacto social (más información en el capítulo de Sociedad).

Definir parámetros y realizar una evaluación del desempeño ambiental, social y de gobierno corporativo de una selección de clientes.



Comienzo de los trabajos de evaluación del desempeño ambiental, social y de gobierno corporativo de socios, aún no de clientes. Se han celebrado reuniones entre la DGA de Sostenibilidad, DGA de Cumplimiento y las divisiones de Infraestructuras y Energía para avanzar en la evaluación.

## RETOS 2017

- Aumentar el perímetro de gestión de compras a través de PROCUR-e.
- Revisar y actualizar los procesos de compras de los negocios conforme a las nuevas políticas, controles y riesgos.
- Implantar las Políticas No Go como base de decisión de los equipos de compras:
  - Crear un grupo de trabajo encargado de analizar si se incorporan criterios adicionales a estas políticas para ampliar el alcance de esta gestión responsable.
- Seguir profundizando en el riesgo de proveedores en materias como requisitos legales o riesgo financiero.
- Definir las estrategias de desarrollo de proveedores mediante formación, encuestas de satisfacción y encuentros ACCIONA-Proveedor.
- Continuar validando el modelo de gestión de auditorías de proveedor en contraste con los requisitos del negocio.
- Depurar proveedores en la creación del repositorio común, Maestro de Proveedores de ACCIONA.
- Desplegar en toda la división de Energía la adaptación y certificación de las nuevas versiones de las normas ISO 9001 e ISO 14001.
- Continuar avanzando en la certificación ISO 50001 de Sistemas de Gestión de la Energía.
- Optimizar el modelo de gestión de ACCIONA Service mediante el proyecto "OneLean Productivity Services by ACCIONA".
- Lanzar la web de clientes de ACCIONA Solar ofreciendo seguimiento de producción, incidencias, y avisos, entre otros.
- Implementar la metodología Lean Construction en el proyecto fotovoltaico Puerto Libertad (México).

## HITOS DESTACADOS 2016

- PROCUR-e se consolida como el portal de proveedores y herramienta de licitaciones del grupo ACCIONA. Más de 15.000 proveedores registrados y más de 650 M€ contratados
- Diseño de las Políticas No Go, mínimos que en caso de incumplimiento impiden la contratación, estableciéndose los controles para el cumplimiento de los mismos
- En el Mapa de Riesgo, cobran mayor relevancia las variables Integridad, Riesgo PRL, Riesgo País y Riesgo Medio Ambiente/CO<sub>2</sub>
- 90 % de la cifra de negocio de ACCIONA está certificada en ISO 9001 y 87 % en ISO 14001
- Acciones orientadas a la satisfacción de clientes: 94 % de los clientes satisfechos en Energía, 95 % en Servicios, 99 % en Construcción y 100 % en el resto de los negocios

## La cadena de suministro de ACCIONA

En ACCIONA, las directrices y estrategia a seguir en el ámbito de compras son establecidas en el Comité de Coordinación de Compras, creado en 2016 y formado por los directores de las principales divisiones.

En este último año, la compañía operó con cerca de 17.900 proveedores activos, aquellos a los que se le realizaron pedidos de compra, con una cifra un 9 % inferior a la del año anterior. El volumen de compra alcanzado entre todos ellos se ha mantenido estable a los valores del año pasado, superando los 3.250 millones de euros.

En este sentido, la compañía continúa concentrando un mayor volumen de compra en una base más reducida de proveedores, permitiendo obtener ventajas competitivas y comerciales.

**El volumen de compra alcanzado entre todos los proveedores activos fue superior a 3.250 millones de euros**

### Distribución de proveedores por división en 2016

Línea de negocio	Total comunes	% Total	Nacionales	Internacionales
Energía	3.105	17 %	2.912	193
Infraestructuras				
Construcción	6.575	37 %	6.331	244
Concesiones	900	5 %	851	49
Mantenimiento de infraestructuras	638	4 %	638	0
Agua	842	5 %	609	233
Servicios	2.968	17 %	2.707	261
Industrial	763	4 %	718	45
Trasmediterranea	431	2 %	389	42
Corporativo	442	2 %	397	45
Otros negocios*	1.173	7 %	1.085	88
<b>TOTAL</b>	<b>17.837</b>	<b>100 %</b>	<b>16.637</b>	<b>1.200</b>

*Nota 1. Proveedores Comunes: proveedores con volumen de compra en uno o más negocios asignando el proveedor al negocio con el que en 2016 haya tenido mayor volumen de contratación. A lo largo de esta Memoria, los datos cuantitativos se reflejan en base a este total (17.837).*

*Nota 2. Proveedores por negocio: proveedores que han tenido contratación en cada negocio de ACCIONA, sin consolidar volumen de compra.*

*\* Incluye Bestinver, Bodegas e Inmobiliaria.*

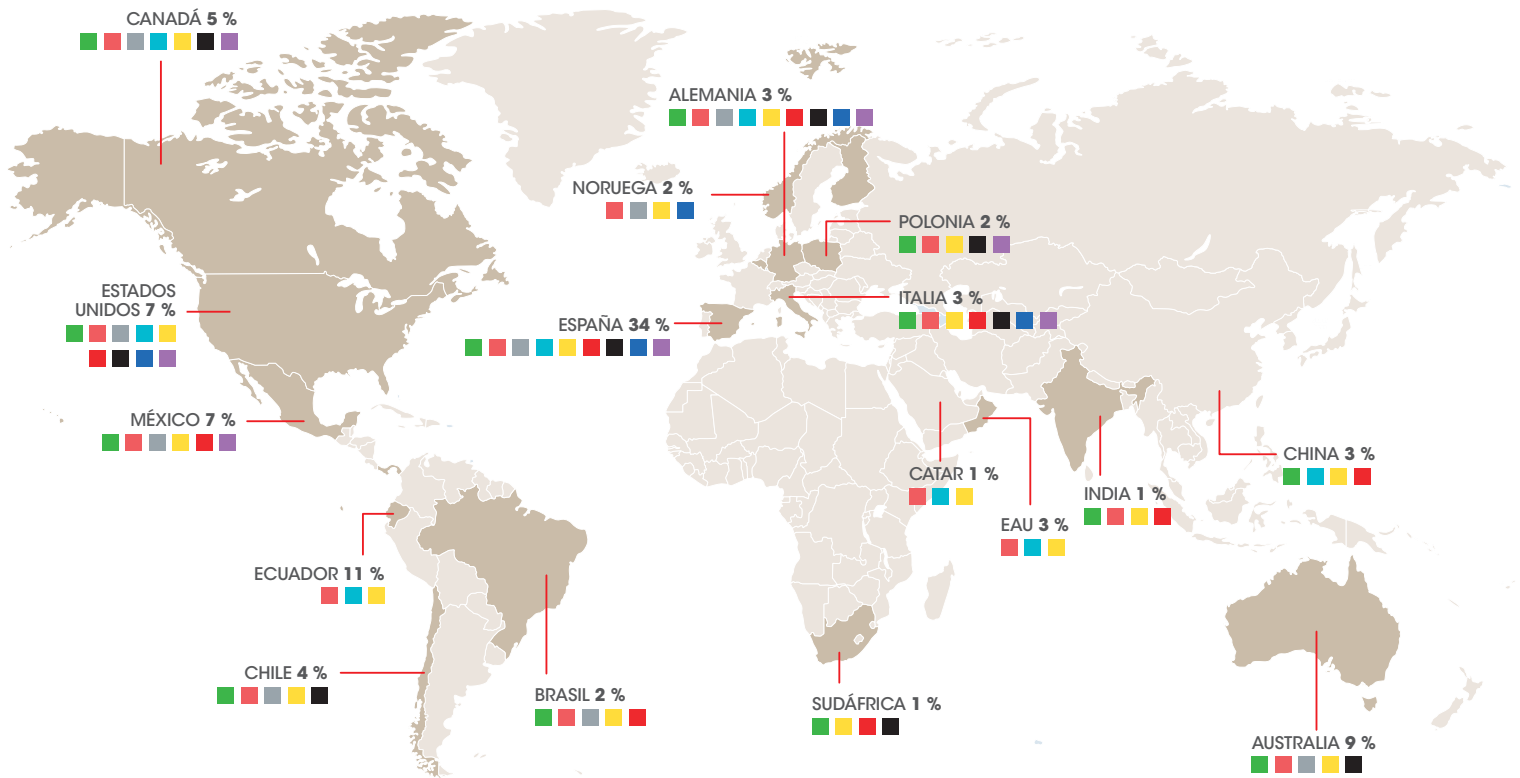


### DISTRIBUCIÓN DE LAS COMPRAS POR GEOGRAFÍA

Cerca del 80 % del volumen de compra correspondiente a 2016 proviene de ocho países, entre los que figuran España, Ecuador, Australia, Estados Unidos, México, Canadá, Chile y China.

Destaca el descenso en España de un 19 % con respecto al año anterior y la entrada en el mapa de Ecuador y Emiratos Árabes Unidos.

### Procedencia de los suministros del grupo ACCIONA



Otros países: el 2 % restante corresponde a otros 55 países que suministran a ACCIONA. Porcentajes correspondientes al volumen de gasto 2016 en compras mediante pedido a proveedores, incluyendo a empresas del grupo según sus países.

- Energía
- Construcción
- Concesiones
- Agua
- Servicios
- Industrial
- ACCIONA S. A.
- Trasmediterranea
- Otros negocios

## PROVEEDORES CRÍTICOS

Al igual que el año anterior, el nivel de criticidad de los proveedores y contratistas de ACCIONA se establece por su riesgo económico, es decir, todo proveedor con una relación comercial anual superior a 100.000 euros se considera crítico.

Adicionalmente se consideran como críticos aquellos proveedores que por sus características, grado de dependencia o singularidad supongan un riesgo singular para la compañía.

De acuerdo a los criterios anteriores, en 2016 el 17 % de la base de proveedores de ACCIONA estuvo compuesta por proveedores críticos.

### Proveedores críticos por división en 2016

Línea de negocio	Total	Críticos	% Total
Energía	3.105	430	14 %
Infraestructuras			
Construcción	6.575	1.445	22 %
Concesiones	900	115	13 %
Mantenimiento de infraestructuras	638	107	17 %
Agua	842	185	22 %
Servicios	2.968	199	7 %
Industrial	763	189	25 %
Corporativo	442	80	18 %
Trasmediterranea	431	78	18 %
Otros negocios*	1.173	124	11 %
<b>TOTAL</b>	<b>17.837</b>	<b>2.952</b>	<b>17 %</b>

\* Incluye Bestinver, Bodegas e Inmobiliaria.

## PROVEEDORES LOCALES

ACCIONA continúa promoviendo el desarrollo local de las comunidades donde opera, contribuyendo a la mejora y crecimiento de las mismas. Del mismo modo, la compañía se asegura mayor flexibilidad y aseguramiento de los tiempos de entrega en los productos y de ejecución de los servicios.

Durante 2016, la cifra de proveedores locales\* alcanzó los 15.418, un 86 % sobre la base total de proveedores.

### Proveedores locales por división en 2016

Línea de negocio	Total	Locales	% Total
Energía	3.105	1.710	55 %
Infraestructuras			
Construcción	6.575	6.325	96 %
Concesiones	900	851	95 %
Mantenimiento de infraestructuras	638	638	100 %
Agua	842	609	72 %
Servicios	2.968	2.702	91 %
Industrial	763	717	94 %
Corporativo	442	392	89 %
Trasmediterranea	431	389	90 %
Otros negocios*	1.173	1.085	92 %
<b>TOTAL</b>	<b>17.837</b>	<b>15.418</b>	<b>86 %</b>

\* Incluye Bestinver, Bodegas e Inmobiliaria.

## GESTIÓN RESPONSABLE DE LA CADENA DE SUMINISTRO DE ACCIONA

ACCIONA transmite su compromiso en materia de Sostenibilidad a toda la cadena de suministro en cualquiera de las relaciones y comunicaciones que establece. Con el objetivo de identificar, mitigar y gestionar los riesgos, ACCIONA dispone de un mecanismo interno de gestión de riesgos articulado esencialmente en tres elementos:

- La **plataforma PROCUR-e**, una herramienta electrónica de compras que busca dar soporte a la gestión de la cadena de suministro a través de sus dos funcionalidades: Portal de Proveedores y Herramienta de Licitaciones.
- El **Mapa de Riesgo**, una herramienta de control de la cadena de suministro que permite apoyar los criterios de decisión en la función de compras, así como identificar posibles áreas de mejora en los proveedores.
- El **Procedimiento de Homologación y Evaluación de Proveedores**, un proceso integral y objetivo, donde se realiza un análisis completo del proveedor, minimizando con ello los riesgos, ya que se conoce al proveedor tanto a nivel de infraestructura, como de posicionamiento en responsabilidad corporativa (RC), solvencia o situación legal, entre otros.

\* Son aquellos en los que coincide el país donde se encuentra el proveedor con el país donde la sociedad o UTE de ACCIONA ha desarrollado su actividad.

## Los riesgos y controles en la cadena de suministro

En 2016, ACCIONA ha depurado, actualizado e identificado nuevos riesgos que pueden tener impacto a lo largo de la cadena de suministro, proponiendo controles preventivos que ayuden a mitigar problemas a futuro. ACCIONA ha identificado dos tipos de riesgos asociados a los procesos de compra:

■ **Riesgos operacionales:** vinculados al resultado del negocio o que vulneren la Norma de Compra de ACCIONA. Por ejemplo, la realización de compras no autorizadas o no presupuestadas,

contratación de pedidos por personas ajenas al departamento de Compras e incumplimiento de la política de compra del grupo.

■ **Riesgos de cumplimiento, sostenibilidad, medioambiente y sociales:** vinculados a las malas prácticas en responsabilidad corporativa y sostenibilidad, tales como el impacto medioambiental, la violación de derechos humanos o la falta de transparencia y ética en los procesos de compras.

### Norma Corporativa de Compras



- C1. Controles presupuestarios
- C2. Solicitud con importe máximo por tipología de compra
- C3. Selección material con Acuerdo Marco
- C4. Alta del proveedor en el Maestro y control de homologación
- C5. Aprobación conjunta entre Compras y Unidad solicitante



- C6. Auto Declaración Responsable del Proveedor
- C7. Alta del proveedor en PROCUR-e / Registro básico
- C8. Condiciones generales de contratación
- C9. Registro completo ACCIONA para el envío de ofertas a través de PROCUR-e
- C10. Cálculo del Mapa de Riesgo
- C11. Evaluación del pedido / Contrato por la unidad solicitante

R1 Riesgo C1 Controles

Nota: para mayor información sobre el proceso de homologación ver apartado Procedimiento de homologación y evaluación de proveedores.

### MAPA DE RIESGO DE LA CADENA DE SUMINISTRO

A lo largo de 2016, el Mapa de Riesgo en PROCUR-e ha madurado enormemente, con más proveedores monitorizados diariamente, más información de sistemas externos, más controles de mitigación y más acciones correctivas, de tal forma que se pueden gestionar los riesgos potenciales de forma mucho más ágil. Este modelo, más completo y exhaustivo, combina información aportada por el proveedor, información de sistemas externos certificados e información interna de ACCIONA, como el histórico de evaluación y clasificación del rendimiento de proveedores.

Una herramienta web de este tipo permite a los usuarios tener acceso en todo momento a conocer el riesgo real actualizado de todos los proveedores en la cadena de suministro.

El Mapa de Riesgo de proveedores en PROCUR-e tiene 10 variables que se recalculan diariamente y que actualizan la valoración de riesgo de la cadena de suministro. Todas ellas contribuyen a generar un semáforo de riesgo visible a todos los usuarios internos de la herramienta. Estas 10 variables que intervienen son: Integridad, Riesgo País, RC y Sostenibilidad, Solvencia Económica, Dependencia Económica, Riesgo PRL, Riesgo Medio Ambiente/CO<sub>2</sub>, Situación de la Documentación Legal, Situación ISO y Evaluación del Proveedor. La representación gráfica de las 10 variables del Mapa de Riesgo se denomina Tarjeta de puntuación.

## CONTROLES DE MITIGACIÓN

En 2016, se ha avanzado en el desarrollo de controles de mitigación para aquellos casos de variables en las que se detectaba riesgo significativo para la compañía, concretamente en:

- Integridad: avance en la implantación de las debidas diligencias a proveedores.
- Riesgo País: el plan de auditorías de 2016 ha tenido como principal objetivo verificar in situ los principios del Pacto Mundial en países donde no se garantiza su cumplimiento.
- Riesgo en PRL: lanzamiento de planes de mejora voluntarios para la adhesión de proveedores con índice de incidencia superior al nivel de riesgo asumido por ACCIONA.
- Riesgo Medio Ambiente/CO<sub>2</sub>: análisis de diferentes empresas que presentaban sanciones medioambientales.

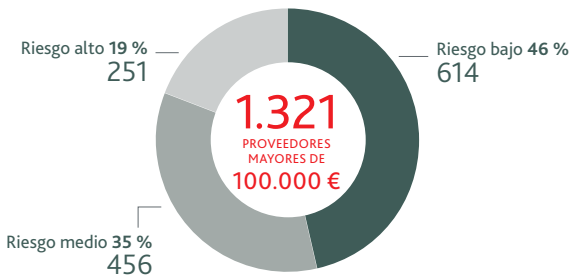
La visión general de todas las variables se resume en distribuir a los proveedores en tres niveles de riesgo: bajo, medio y alto.

### Mapa de Riesgo en PROCUR-e v1.0 de los proveedores críticos

El Mapa de Riesgo en PROCUR-e, de aquellos considerados críticos (riesgo económico superior a 100 K€), cuenta con 1.321 proveedores, lo que supone un aumento del 125 % en el alcance de este análisis respecto al conseguido el año pasado (cuando PROCUR-e se encontraba en fase de implantación). Este Mapa de Riesgo, que analiza más variables y que además están enriquecidas con información de sistemas externos, aporta a ACCIONA una visión más global de la diferente naturaleza de los riesgos que pueden impactar en la compañía.

El importe contratado con estos 1.321 proveedores asciende a 1.506 M€, un 46 % del total, y presenta esta distribución de riesgo:

**Distribución del riesgo en el Mapa de Riesgo en PROCUR-e v1.0**

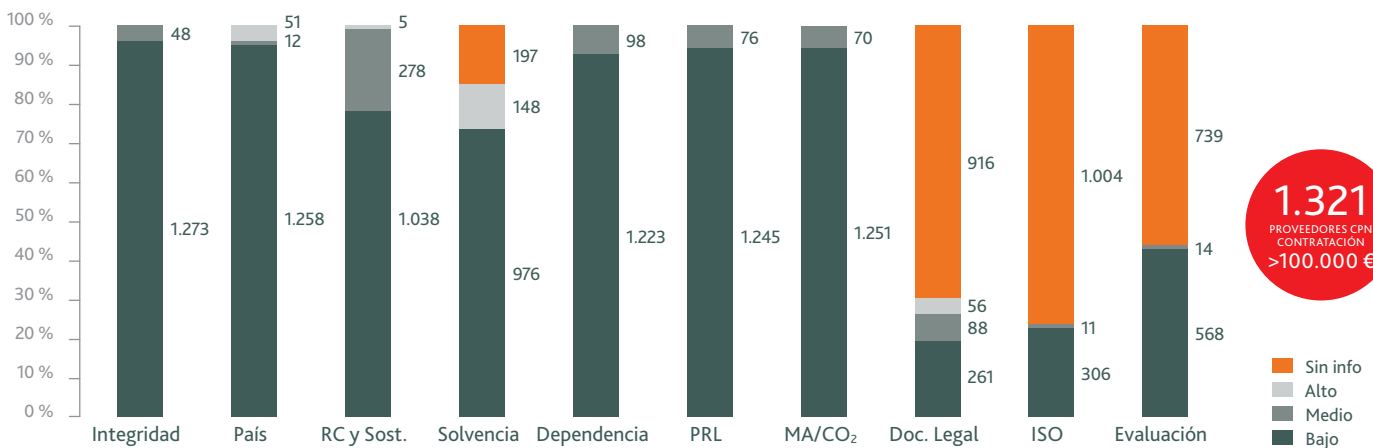


Con más información de sistemas externos y más acciones correctivas, el Mapa de Riesgo en PROCUR-e ha madurado mucho

El 81 % de estos proveedores se encuentran en un nivel de riesgo medio y bajo. Al contar este mapa de riesgo con variables que tienen diferente naturaleza e impacto sobre el grupo ACCIONA –como el Riesgo País, la Solvencia y la Dependencia Económica, entre otros–, es necesario separar el análisis por variable de riesgo para llevar a cabo acciones correctivas y mitigadoras.

En el siguiente gráfico, se puede observar la distribución del riesgo para cada una de las variables individuales que conforman el mapa de riesgos:

**Distribución del riesgo en las variables del Mapa de Riesgo en PROCUR-e v1.0**



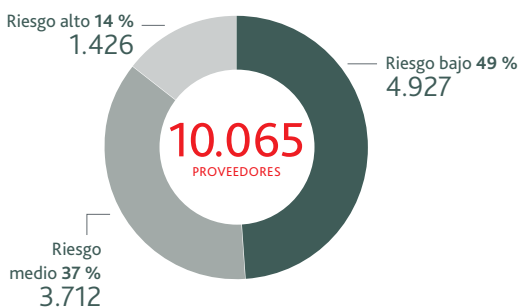
Nota: las cuatro variables que muestran proveedores sin información obtienen datos de sistemas externos. La serie de valores en gris corresponde a información no reportada por dichos sistemas.

### Mapa de Riesgo en PROCUR-E v1.0 global

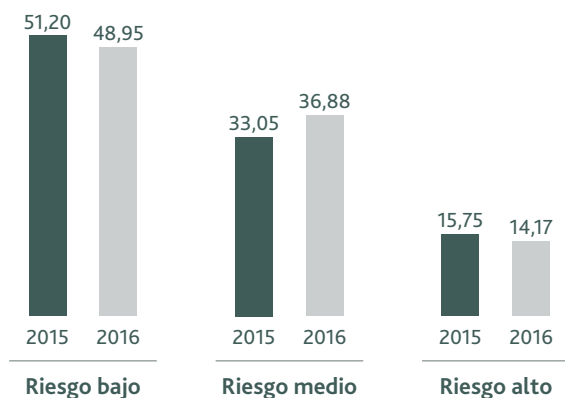
Adicionalmente al Mapa de Riesgo de proveedores mayores de 100.000 €, se ha analizado el total de los proveedores registrados en PROCUR-e para analizar tendencias en el riesgo global.

Este Mapa de Riesgo en PROCUR-e global tiene un alcance mucho más amplio, ya que cubre a todos los proveedores que presentan ofertas dentro de PROCUR-e. En 2016, un total de 10.065 proveedores cuentan con mapa de riesgo, el cual se actualiza diariamente. Los criterios considerados en este mapa de riesgos global son los mismos que en el mapa de riesgo de proveedores críticos, anteriormente explicado.

### Distribución del riesgo en el Mapa de Riesgo en PROCUR-e v1.0 global



### Evolución de la distribución del Mapa de Riesgo en PROCUR-e v1.0 global



2015	2016	Facturación
2.457	10.065	N.º Proveedores
84,25 %	85,83 %	Riesgo bajo y medio

El 86 % de estos proveedores tienen un nivel de riesgo medio y bajo. El porcentaje de proveedores con riesgo alto se reduce debido a que una de las variables más susceptibles de activar el riesgo alto es la solvencia económica, y esta se monitoriza de menor manera cuando son proveedores poco críticos (con poco importe). En cualquier caso, se observa una distribución similar a aquella de los proveedores críticos.

El volumen de proveedores en este análisis es cuatro veces mayor que en 2015, y con esta información ACCIONA es capaz de analizar tendencias en el riesgo de año en año llegando a las siguientes conclusiones:

- La reducción del riesgo alto, debido principalmente a las acciones de mejora realizadas con proveedores a lo largo de 2016.
- Conocer las tendencias de los últimos años y las deficiencias específicas de cada empresa permite a ACCIONA ser mucho más eficaz en el desarrollo de controles de mitigación y acciones correctivas, gestionando cada vez mejor el desarrollo de los proveedores. Dichos controles se intensifican en países de riesgo, ya que uno de los factores que más impactan en el riesgo de la cadena de suministro de ACCIONA es su internacionalización. Este hecho está identificado de años anteriores y la compañía sigue siendo muy consciente de que en países como México, China, India, Ecuador, Catar o Emiratos Árabes Unidos hay que extremar las precauciones, ya que son países en los que no se garantiza el cumplimiento de los principios del Pacto Mundial.

### Mapa de Riesgo v2.0

En el último trimestre de 2016 se ha desarrollado una nueva versión del Mapa de Riesgo v2.0 en PROCUR-e acorde a las nuevas actualizaciones de la compañía.

Por un lado, se han elaborado las primeras Políticas No Go, que son un conjunto de mínimos que en caso de incumplimiento, impiden la contratación de esa empresa por parte de ACCIONA. Estas medidas aseguran el cumplimiento de los valores de la compañía en la contratación.

Del mismo modo, se actualiza el listado de países en riesgo en 2017 procedentes de fuentes externas, de tal manera que habrá una nueva Tarjeta de puntuación resultante del cambio en las diferentes variables.

## POLÍTICAS NO GO

Elaboración de las primeras Políticas No Go en los siguientes supuestos:

- Incumplimiento demostrado del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.
- Proveedor con riesgo significativo en ética e integridad, por estar sancionado en listas internacionales o por tener indicios graves en materia de corrupción, fraude o blanqueo de capitales.
- Proveedores críticos en países de riesgo sin auditoría, o con auditoría pero con una o más No Conformidades Graves no resueltas.
- Empresas penalizadas por su evaluación del desempeño en trabajos anteriores con ACCIONA o por deficiencias graves detectadas en auditoría.

Consciente de su labor de transmisión, ACCIONA hace un esfuerzo en la **comunicación** de sus criterios de sostenibilidad a pequeños proveedores

## Foco en la variable RC y Sostenibilidad

Durante 2016, se ha seguido utilizando el modelo iniciado en 2015 de incluir en PROCUR-e el cuestionario de autoevaluación en materia de Responsabilidad Corporativa (RC) del grupo ACCIONA. Al estar integrado en el cálculo diario del Mapa de Riesgo, en todo momento se puede conocer la puntuación en materia de responsabilidad corporativa de los proveedores que completan el registro en la plataforma.

En 2016 se enviaron 15.100 cuestionarios a proveedores, que representan el 59 % de la contratación de 2016, obteniéndose *scoring* en RC y Sostenibilidad de 10.065, que representan el 49 % de la contratación del ejercicio pasado. El número de proveedores con *scoring* en RC y Sostenibilidad es cuatro veces mayor que en 2015. De estos 15.100, el 66 % (10.018) son de España y el 33 % (5.082) son internacionales, un 17 % más que en 2015, dato que reafirma la internacionalización de la compañía, extendiendo sus criterios de sostenibilidad más allá de sus fronteras.

Scoring en la variable RC y Sostenibilidad	N.º de proveedores en 2016
B-	171
B	3.116
A-	3.920
A	2.164
A+	694
TOTAL	10.065

La clasificación media de los proveedores sigue siendo A-, y su puntuación media es de 50,97 puntos.

Las empresas que obtienen menor puntuación en RC y Sostenibilidad son las de menor facturación, en muchos casos pequeños proveedores. ACCIONA, consciente de su labor de transmisión de la sostenibilidad, hace un esfuerzo en la comunicación, formación y transmisión de sus criterios a pequeños proveedores. En esta línea, durante 2016 se han realizado principalmente dos actuaciones para mejorar el compromiso que tienen los proveedores pequeños con la sostenibilidad:

- Implementar los planes específicos de formación, en concreto el curso de RC y sostenibilidad para proveedores de manera que estén dirigidos a las empresas con mejores oportunidades de mejora en esta variable.
- Elaboración de fichas de ayuda al cuestionario, informativas y formativas, diseñadas en colaboración con los departamentos de Sostenibilidad, Medio Ambiente y PRL, que facilitan el entendimiento de los diferentes temas tratados en el cuestionario.

## Herramientas específicas permiten obtener **información contrastada** sobre cualquier forma de corrupción o soborno

### Foco en la variable Integridad

En 2016, ACCIONA ha llevado a cabo diferentes acciones orientadas a reforzar la integridad y a luchar contra cualquier forma de corrupción y soborno.

En primer lugar, se ha implantado un nuevo sistema de gestión de la variable Integridad mediante herramientas específicas que permiten obtener información certificada y contrastada con terceros. Este procedimiento consiste en realizar un seguimiento diario de noticias relacionadas con la integridad de los proveedores, analizando datos de más de 30.000 fuentes repartidas en 250 países o zonas geográficas y en 28 idiomas diferentes, además de consultar más de 500 listas de sanciones internacionales.

Complementariamente, se ha asegurado la integridad de la cadena de suministro realizando un proceso de debida diligencia a 3.995 proveedores (el 44 % de la contratación total del grupo en el año 2016).

Asimismo, se ha elaborado la Guía de Interpretación de la Integridad, un documento que ayuda a clasificar a los proveedores según su nivel de riesgo en este ámbito, estableciéndose los siguientes criterios:

- **Verde:** no se ha detectado ningún indicio de ningún tipo y no supone un riesgo establecer una relación comercial.
- **Amarillo:** se encontraron hechos posteriores a 2015 (demandas particulares, multas de competencia, etc.) pero no se considera que presenten riesgos relevantes en el momento del análisis.
- **Rojo:** existen indicios suficientes posteriores a 2015 (condenas, investigaciones judiciales, etc...), para realizar una debida diligencia reforzada (relación de averiguaciones en mayor profundidad relativas a integridad, valorándose de forma conjunta con el área de Cumplimiento), o directamente para concluir que no es recomendable mantener relaciones comerciales con este proveedor.

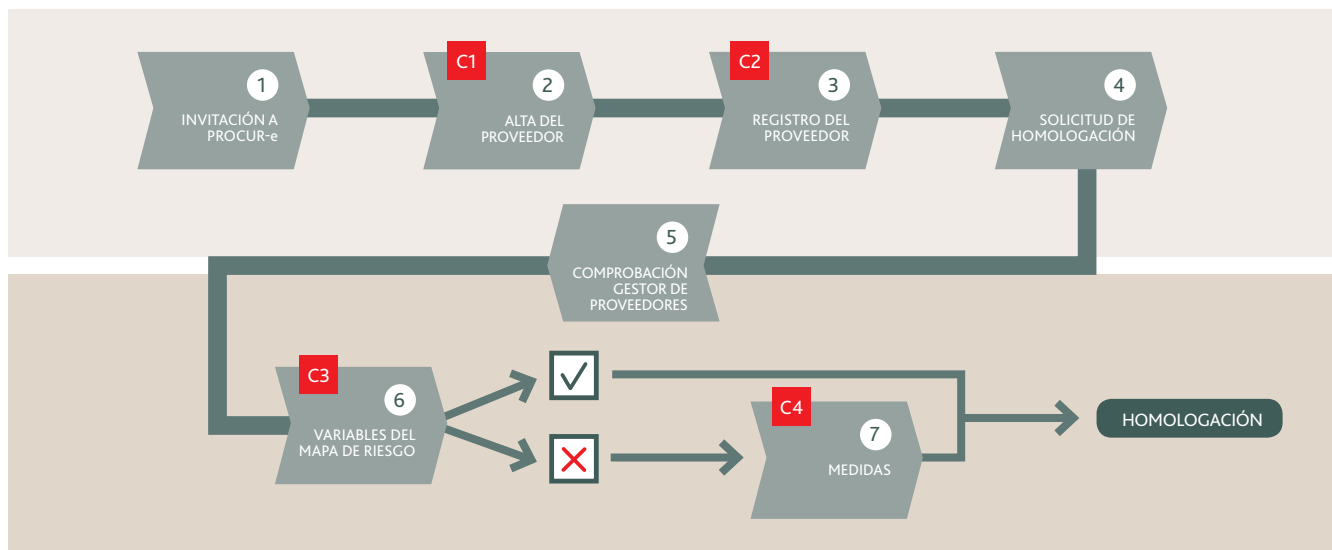
Durante 2016 se han identificado un total de 24 proveedores con riesgo significativo en cuanto a integridad, de los cuales 11 han salido del rojo y están, a día de hoy verde en dicha variable por la implementación del proceso de debida diligencia reforzada. De los 11 restantes; siete no han tenido contratación en los últimos 12 meses, dos tuvieron una contratación anterior al hallazgo y, en el caso de los otros dos, la debida diligencia reforzada está en proceso.



## Procedimiento de homologación y evaluación de proveedores

A lo largo de 2016 se ha consolidado la segunda edición del procedimiento corporativo de homologación y evaluación de proveedores, dando respuesta a las necesidades de cada negocio desde un punto de vista más global y transversal. Las principales novedades son:

### Proceso de homologación de proveedores de ACCIONA



### Comprobaciones en cada etapa del proceso de homologación

C1	AUTO DECLARACIÓN RESPONSABLE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pacto Mundial de Naciones Unidas</li> <li>2. Código de Conducta</li> <li>3. Principios éticos</li> <li>4. Mínimos en materia de integridad, calidad y medioambiente</li> </ol>
C2	REGISTRO COMPLETO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Registro básico</li> <li>2. Registro completo</li> <li>3. Clasificación de la actividad</li> </ol>
C3	VARIABLES MAPA DE RIESGO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Integridad ✓</li> <li>2. País de riesgo ✓</li> <li>3. RC ✓</li> <li>4. Solvencia ✓</li> <li>5. Dependencia económica ✗</li> <li>6. PRL ✓</li> <li>7. Medio Ambiente ✓</li> <li>8. Documentación legal ✓</li> <li>9. ISO ✗</li> <li>10. Evaluación ✓</li> </ol>
C4	MEDIDAS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Integridad → DDR</li> <li>2. País de riesgo → Auditoría</li> <li>3. RC → Revisión de preguntas DDHH y auditoría</li> <li>4. Solvencia → Comprobación de ratios financieros</li> <li>5. PRL → Analizar accidentabilidad → Plan de mejora</li> <li>6. MA → Analizar la criticidad de la sanción medioambiental → Plan de mejora</li> <li>7. Doc. legal → Actualizar en sistemas externos o aportar documentación vigente</li> <li>8. Evaluación → Auditoría</li> </ol>

Durante 2016, 2.604 proveedores han sido homologados o rehomologados bajo los nuevos criterios. Se ha actualizado la base de datos de proveedores homologados, quedando en este estado los realmente críticos y relevantes para el grupo. Con esta base de datos global y única para todos los negocios de la compañía, se evitan duplicidades. Por este motivo, la cifra de proveedores totales del grupo se ha reducido en 2.715 respecto al año 2015.

Una novedad remarcable de este año en cuanto a la homologación es la incorporación de los planes de mejora de seguridad y salud. Si un proveedor presenta unos índices de siniestralidad (índice de incidencia) superiores al umbral establecido por ACCIONA, y una vez realizada la oportuna investigación de la accidentabilidad, se le propone adherirse al Plan de Mejora. Dicho plan persigue la formación y mejora del desarrollo profesional del proveedor en PRL.

Durante el 2016, 34 proveedores han sido analizados por tener un riesgo alto en PRL con los siguientes resultados:

- En 11 proveedores se concluyó que no hay riesgo significativo, por lo que no se aplicó un Plan de Mejora.
- Para 23 proveedores se establecieron planes de mejora.

A lo largo de 2016 se han realizado más de 7.200 evaluaciones de pedidos correspondientes a más de 3.100 proveedores, donde se mide el desempeño del proveedor de acuerdo a criterios de plazos, prevención de riesgos laborales, calidad, medioambiente, cumplimiento de obligaciones administrativas y capacidad técnica.

## Evaluación ambiental, laboral, social de proveedores y auditorías

ACCIONA dispone de herramientas para la toma de decisiones que ayudan a sus compradores a evitar proveedores que puedan provocar impactos negativos en la compañía, en sus grupos de interés o en la sociedad. A través del Mapa de Riesgo, se han evaluado 10.065 proveedores, lo que implica ser evaluados en materia medioambiental, laboral y social y de derechos humanos: (trabajo infantil, libertad de asociación y trabajo forzoso).

### CERTIFICACIONES

ACCIONA valora positivamente que los proveedores cuenten con certificaciones de Calidad, Medio Ambiente y PRL según las normas más reconocidas internacionalmente, ISO 9001, ISO 14001 y OSHAS 18001, respectivamente. Además, se realizan auditorías y verificaciones a proveedores para comprobar las prácticas empresariales y la vigencia de las certificaciones.

De los 10.065 proveedores registrados completamente en PROCUR-e, el porcentaje de proveedores que declaran tener alguna de estas certificaciones principales son:

### Porcentaje de proveedores con certificaciones de calidad, medioambiente y PRL, por divisiones

	ISO 9001 (Calidad)	ISO 14001 (Medioambiente)	OSHAS 18001 (PRL)
Energía	45	27	32
Infraestructuras	48	27	39
Construcción	47	27	40
Concesiones	43	43	57
Agua	51	25	36
Servicios	38	22	37
Industrial	63	33	36
Trasmediterranea	58	34	50
Otros negocios*	40	22	35
Corporativo	39	21	38

*Nota: % obtenido sobre los proveedores en PROCUR-e registrados completamente (10.065), y sus declaraciones acerca de la posesión de las diferentes certificaciones.*

## PLAN DE AUDITORÍAS 2016 Y VERIFICACIÓN DE CUESTIONARIOS

En 2016 se continuó con el Plan de Auditorías a Proveedores, lanzado en 2013, que tiene por objetivo garantizar su cumplimiento de estándares mínimos ESG (*environmental, social and governance*). En 2016 se ha trabajado y consolidado el protocolo de ACCIONA con el cual auditores externos han sido formados para transmitir los valores de la compañía.

### Auditorías externas

A lo largo de 2016 se han realizado 190 auditorías a proveedores en España y en el ámbito internacional. Éstas fueron llevadas a cabo por empresas de auditoría con presencia internacional y con auditores locales que tienen el *know how* del país. Cabe destacar que durante este ejercicio las auditorías internacionales han pasado de 43 en 2015 a 92 en este último ejercicio.

### Auditorías a proveedores en 2016

Negocio	Internacionales	En España	Total
Energía	62	45	107
Infraestructuras			
Construcción	11	9	20
Agua	16	22	38
Servicios	2	10	12
Industrial	1	1	2
Inmobiliaria	0	1	1
Trasmediterranea	0	1	1
Corporativo	0	9	9
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>98</b>	<b>190</b>

En los países considerados de alto riesgo por ACCIONA, las auditorías a proveedores se han incrementado en más de un 100 % respecto al 2015, pasando de 24 en 2015 a 54 en el ejercicio 2016.

### Auditorías internas

Adicionalmente, en el año 2016 se han realizado también 118 auditorías a proveedores por personal propio de los departamentos de Calidad, principalmente de los negocios de Energía y Construcción, con el objetivo de asegurar que cumplen los requisitos establecidos por ACCIONA, sobre todo en materia de calidad del producto, de su proceso de fabricación o del servicio prestado.

### Verificación de cuestionarios

El proveedor que se registra en PROCUR-e certifica que la información que refleja de su empresa es completa y correcta. No obstante, de manera complementaria ACCIONA utiliza dos sistemas externos de registro y verificación para validar esa información. De los 10.065 proveedores completamente registrados en PROCUR-e, la información de 1.597 proveedores fue verificada a través de RePro y la de 2.292 a través de Obralia/Gestiona.

## LEY GENERAL DE DISCAPACIDAD

PROCUR-e monitoriza el cumplimiento en materia de Ley General de Discapacidad (LGD) para los proveedores españoles. De los 7.128 con registro completo, el 85 % manifiesta que cumplen con la ley o poseen certificado de excepcionalidad.

## RESOLUCIÓN DE LAS NO CONFORMIDADES MAYORES O GRAVES

El 62 % de los proveedores auditados en el 2016 han tenido cero No Conformidades Graves (NCG). El 38 % restante se ha acogido al Plan de Acción desarrollado en la auditoría para resolver sus hallazgos. El 50 % de estos proveedores que tenían NCG en 2016 ya han solucionado total o parcialmente sus deficiencias, y el resto están en ello. La no resolución de las mismas implica el pasar a ser un proveedor No Válido para ACCIONA. En 2016 han sido tres los proveedores que han pasado a estado No Válido, no pudiendo participar en licitaciones ni resultar adjudicatarios de algún proyecto hasta solventar las deficiencias.

El 80 % de las NCG sigue apareciendo en los apartados de Seguridad y Salud, Calidad y Medio Ambiente, de ahí que el objetivo sea seguir trabajando con los proveedores para mejorar su desarrollo en dichas áreas.

## La ética para proveedores, contratistas y colaboradores

ACCIONA entiende la difusión de los principios éticos de la compañía a su cadena de suministro como una prioridad. Esta práctica sirve para asegurar un alineamiento con sus proveedores que asegure la sostenibilidad de sus negocios en los diferentes países en los que opera.

Los principios éticos para proveedores forman parte de las cláusulas éticas de ACCIONA. La inclusión de estas cláusulas persigue la resolución de los contratos con proveedores que no incorporen en su actividad los criterios de responsabilidad corporativa y sostenibilidad, en concordancia con los estándares de ACCIONA. En 2016 más de 135.000 pedidos y contratos han incorporado estas cláusulas.

Con respecto a España, la inclusión de estas cláusulas en los documentos comerciales sigue siendo prácticamente del 100 %. En el ámbito internacional cabe destacar que el negocio de construcción ha aumentado la inclusión de estas cláusulas 14 puntos porcentuales respecto al año anterior.

El compromiso de ACCIONA con el Pacto Mundial también forma parte de las cláusulas éticas, así como la recomendación a sus proveedores, contratistas y colaboradores de que se adhieran a él y comuniquen los progresos logrados al respecto.

En 2016 se ha mejorado el documento de Auto Declaración Responsable del Proveedor, incorporando información relativa a cómo valora ACCIONA el desempeño del proveedor. En dicho documento se hace mención expresa al Pacto Mundial y recoge también enlaces a los Principios Éticos y Código de Conducta, además de contemplar los mínimos de ACCIONA en materia de integridad, calidad y medioambiente. Todo proveedor debe aceptar este documento para trabajar con ACCIONA.

Adicionalmente, durante 2016 la compañía ha llevado a cabo más de 242.000 comunicaciones a proveedores, transmitiendo en todas ellas dichos principios. Entre ellas se incluyen la aceptación del documento de Auto Declaración Responsable del Proveedor, pedidos, contratos, bases de licitación, boletines y cursos de formación.

## Formación y comunicación a proveedores

En 2016 el Campus de Proveedores de la Universidad Corporativa de ACCIONA se ha integrado en PROCUR-e, de forma que toda la actividad que el proveedor tiene con ACCIONA (perfil, licitaciones, adjudicaciones, formación, etc.) está recogida y actualizada en un mismo lugar.

Durante el año se han lanzado cinco campañas formativas gratuitas, especialmente dirigidas a los proveedores con baja puntuación en materia de RC, normalmente aquellos de pequeño tamaño.

De los proveedores que han trabajado con ACCIONA en 2016, 681 proveedores están formados en alguno de estos cursos y representan el 2,62 % de la contratación 2016.

### Formación a proveedores

Curso	N.º proveedores	N.º personas
Código de Conducta	120	181
Responsabilidad corporativa y sostenibilidad en la cadena de suministro	134	209
Conceptos básicos, gestión y normativas PRL internacional	149	227
Igualdad y prevención de la discriminación	142	213
Sensibilización en materia de discapacidad	136	202
<b>Total</b>	<b>681</b>	<b>1.032</b>

Como parte integrante de la formación a proveedores, ACCIONA ha elaborado 20 Fichas de ayuda al cuestionario, disponibles tanto en español como en inglés. Estas fichas, de carácter informativo y formativo, ayudan a aclarar las preguntas que ACCIONA formula a sus proveedores en materia de RC y amplían sus conocimientos en este campo. Para mayor información sobre otras comunicaciones con proveedores relacionadas con PRL, véase el capítulo Personas.

A lo largo de 2016 han seguido las comunicaciones con proveedores a través de diferentes canales maduros en ACCIONA: [compraresponsable@acciona.com](mailto:compraresponsable@acciona.com), [boletinproveedores@acciona.com](mailto:boletinproveedores@acciona.com), [proveedores@acciona.es](mailto:proveedores@acciona.es) y [procure.help@acciona.com](mailto:procure.help@acciona.com).

Además, el proveedor dispone del Canal Ético para hacer allegar cualquier práctica irregular, que será objeto de análisis por parte de ACCIONA.

## Integración de principios ESG en el proceso de compras

En 2015 se redefinieron los criterios para la identificación de las compras sostenibles mediante la elaboración de la Guía de Compra Sostenible. En 2016 se han terminado de implantar los indicadores para la identificación de la misma y a cierre del año, 590 pedidos fueron clasificados como pedidos de compra sostenible por un valor total de 46 M€.

A continuación, se detacan algunos ejemplos donde se han incorporado los criterios de sostenibilidad en la gestión de compras y contratación así como las distintas actuaciones que en este sentido han desarrollado las principales divisiones.

ENERGÍA RENOVABLE	<p>En 2016 se consumieron en España 586 GWh de energía de origen renovable, un 4,4 % más que en 2015. Asimismo, 1.166 instalaciones han consumido energía 100 % de origen renovable y 76 instalaciones se sumaron al consumo de energía 100 % verde. Esta apuesta por la contratación de energía de origen renovable, añadida a las actuaciones en ajustes de término de potencia y mejora en la contratación, ha reportado un ahorro total de 832.000 €.</p>
FLOTA DE VEHÍCULOS ECOEFICIENTES	<p>La flota activa de directivos en 2016 la componen 348 vehículos, de los que más del 30 % son de emisión débil, es decir, inferior a 120 g CO<sub>2</sub>/km, lo que implica un menor consumo de combustible. El 99,7 % de la flota de directivos tiene motorización EURO5 y EURO6, y el 1,4 % son vehículos híbridos con motor EURO6 (cinco vehículos en total), lo que supone menores emisiones de CO<sub>2</sub>, así como la reducción de emisiones de NO<sub>x</sub> y de partículas.</p>
MADERA SOSTENIBLE	<p>En 2016, 683,34 t de la madera consumida por ACCIONA Construcción estaba certificada. ACCIONA S. A., ACCIONA Energía y ACCIONA Service, tienen disponible en el ERP la cláusula aplicable a todos los pedidos y contratos que se realicen para cualquier derivado de la madera:</p> <p>"El Cliente solicitará al Suministrador el certificado de la cadena de custodia de productos forestal (FSC, PEFC o similar) para todos los elementos de madera que sean objeto de este pedido".</p>
CONTRATACIÓN DE CENTROS ESPECIALES DE EMPLEO	<p>En 2016 se han contratado 26 Centros Especiales de Empleo, siete más que en el año 2015. El objetivo de esta práctica es potenciar la incorporación de las personas con discapacidad en el mundo laboral. La contratación a lo largo de 2016 ha ascendido a 2.426.610,7 €, estando en valores similares al año anterior. ACCIONA cuenta con estas empresas principalmente para el suministro de vestuario laboral, servicios de lavandería, material de seguridad, agencia de viajes, imprenta y máquinas de <i> vending </i>, entre otros. Entre las empresas del grupo destaca Trasmediterranea, que ha aumentado en un 35 % la contratación con CEE.</p>
CERTIFICACIÓN BREEAM: CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE	<p>ACCIONA Inmobiliaria ha continuado con el desarrollo de 10 proyectos de promoción desarrollados conforme a la certificación de construcción sostenible BREEAM, obteniendo como resultado edificios más eficientes energéticamente y con un consumo más razonable de los recursos.</p>
TECHOS SOSTENIBLES Y PRODUCTOS MULTIFUNCIONALES FOTOVOLTAICOS	<p>En ACCIONA Construcción se ha diseñado el primer aislamiento térmico inteligente del mundo en el techo de la Escuela Superior de la Provincia de Lieja (Bélgica). Se ha desarrollado un catálogo de nuevos productos multifuncionales fotovoltaicos para la integración arquitectónica (BIPV), realizado mediante la utilización de una nueva técnica de encapsulado en materiales compuestos (<i>composites</i>) de resinas y fibra de vidrio con acabado trasparente.</p>

### OPORTUNIDADES: REDUCIENDO COSTES, AUMENTANDO INGRESOS

Se realizan diferentes actuaciones por gran parte de las empresas de ACCIONA orientadas fundamentalmente al ahorro de consumo energético y a la mejora del impacto medioambiental.

<b>GESTIÓN DE RESIDUOS</b>	<p>El proyecto CONRUT de la división de Concesiones consiste en una mejor gestión de los residuos, incluyendo los electrónicos. Se reducen costes por la disminución de retiros del contenedor de residuos industriales no peligrosos y no tiene coste para la sociedad concesionaria.</p>
<b>TELECONTROL Y RECEPCIÓN DE SEÑALES</b>	<p>En la Concesión DEPURAR 8B de ACCIONA Agua, el proyecto de realidad virtual aumentada permite dar instrucciones al operario por técnicos especialistas sin necesidad de desplazarse. A través del proyecto GOTA (Gestión de Órdenes de Trabajo) de ACCIONA Agua, se ha implantado en la red de agua de Lima (Perú) un sistema que gestiona en tiempo real el alcance de las averías reduciendo el tiempo de reparación, minimizando las pérdidas de agua, el impacto al tráfico y a los viandantes.</p>
<b>EDIFICIOS DE PATRIMONIO</b>	<p>ACCIONA Inmobiliaria ha mejorado los controles de consumo mediante planes de eficiencia energética mejorando las instalaciones de iluminación de ocho edificios de Patrimonio.</p>

## ACCIONA con la gestión excelente

La compañía trabaja con un modelo de gestión de calidad excelente desde dos vertientes (externa e interna). Desde el punto de vista externo, el objetivo es generar productos con alto valor añadido y satisfacer las necesidades de los clientes. Para que esto sea posible, la compañía incorpora la excelencia en el desarrollo de su modelo de gestión interno.

La Política de Calidad de la compañía recoge los principios y compromisos en esta materia. Del mismo modo, este compromiso se articula en torno al Plan Director de Sostenibilidad que establece objetivos de mejora, reconociendo a los empleados como parte esencial para la mejora de la compañía.

Durante 2016, ACCIONA ha continuado avanzando en el desempeño de procesos cada vez más eficientes y en la provisión de productos y servicios sostenibles y de alta calidad.

En este sentido, ACCIONA ha impartido 13.340 horas de formación y sensibilización en materia de procesos y calidad, con el objetivo de asegurar que los empleados cuentan con los conocimientos técnicos y habilidades específicas requeridos para llevar a cabo sus actividades y para mejorar el conocimiento de los clientes.

### LA CALIDAD EN LAS OPERACIONES DE ACCIONA

#### Sistemas de gestión certificados

Todas las divisiones de ACCIONA, en España y en el ámbito internacional, tienen sistemas de gestión implantados y certificados conforme a referentes internacionales (ISO 9001, ISO 14001, ISO 50001, ISO 22000, SA8000, EMAS, etc.). El objetivo de ACCIONA es asegurar el compromiso de la organización con la mejora continua de los procesos y actividades, garantizar las competencias de su personal para el desarrollo de los trabajos encomendados y la capacidad económica y técnica de la organización para llevarlos a cabo, en cada uno de los países en los que opera.

En 2016, el 90 % de las ventas del grupo estuvieron certificadas en ISO 9001 y 87 % de las ventas en ISO 14001 (más información en los capítulos específicos de línea de negocio).

#### Herramientas para la mejora

Las auditorías, tanto de los clientes como de las entidades de certificación en el marco de los sistemas de gestión de ACCIONA, se constituyen como una de las principales herramientas con las que cuenta la compañía para identificar oportunidades de mejora.

Durante el año 2016 se han realizado en ACCIONA 551 auditorías internas (un 46 % más que en 2015) para las principales normas implantadas y certificadas; y se han recibido 163 auditorías de clientes (un 21 % más que en 2015). Las no conformidades detectadas durante dichas auditorías se analizan y se gestionan, llevando a cabo los planes de acción necesarios para resolverlas.

ACCIONA Service aporta el 58 % del total de auditorías recibidas de clientes en 2016. Como puntos fuertes cabe destacar que se ha obtenido la certificación Grado A en la auditoría de BRC (BRC Global Standard for Food Safety), realizada a petición de uno de sus clientes (multinacional del sector alimentario).

#### Grupos de mejora y lecciones aprendidas

En 2016, ACCIONA ha puesto en marcha 39 grupos de mejora, constituidos por equipos multidisciplinares, que tienen como misión identificar e implantar soluciones innovadoras, así como establecer mecanismos que permitan gestionar los riesgos asociados a los distintos negocios. Estos grupos han trabajado en áreas muy dispares, desde la producción eólica, hasta la gestión del conocimiento y creación de estándares de trabajo en el sector del Agua o la creación del modelo de gestión de procesos de ACCIONA Service.

Cada uno de estos grupos de mejora ha tenido resultados específicos, como por ejemplo la creación de un equipo especializado en reparaciones *uptower* (grupo de mejora COE Producción), la elaboración de 192 fichas de descripción de 74 procesos de tratamiento de agua, disponibles en la plataforma Colabora (grupo de mejora Criterios de Funcionamiento), o la definición de siete procesos estándar en ACCIONA Service (grupo de mejora Modelo de Gestión de Procesos de ACCIONA Service), que están siendo implementados en la organización, formando al personal implicado.

Las lecciones aprendidas y buenas prácticas son una herramienta que ACCIONA utiliza para documentar y compartir el conocimiento adquirido con la experiencia y pueden ser identificadas por cualquier persona de la compañía. Una vez aprobadas, se difunden a los empleados por diversas vías: *emails*, repositorios específicos, boletines trimestrales, intranet, alertas QSE (ACCIONA Energía), entre otros, y se utilizan como elementos de entrada para mejorar los procesos con los que están relacionadas.

En 2016 se han identificado 290 lecciones aprendidas y buenas prácticas, más del doble que en 2015. De ellas,

12 lecciones aprendidas relativas a construcción están pendientes de ser aprobadas por el Comité Técnico.

#### COMPROMISO DE ACCIONA CON SUS CLIENTES

La satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes es el objetivo prioritario de ACCIONA. La compañía, por sus diversos negocios, cuenta con diferentes tipos de clientes siendo, fundamentalmente, grandes clientes que provienen del sector público, como pueden ser gobiernos, Administraciones Públicas y otros organismos públicos, y del sector privado, tales como compañías privadas e inversores financieros, entre otros.

No obstante, en varias de sus empresas, como ACCIONA Agua Servicios, Grupo Bodegas Palacio 1894, Trasmediterranea e Inmobiliaria, la compañía tiene consumidores o clientes *Business To Customer* o de Empresa a Consumidor (más información en el capítulo Perfil de la compañía).

#### Comunicación y relación con el cliente

ACCIONA cuenta con una gran variedad de canales de comunicación adecuados a la diversidad de sus clientes y diseñados para conseguir una mayor accesibilidad y agilidad en su interlocución con los grupos de interés de la compañía. Cabe destacar:

- **Gestores personalizados:** todas las empresas de ACCIONA que ejecutan proyectos, designan a *contract managers* que están a disposición del cliente durante su relación con la compañía.
- **Reuniones con clientes:** en estas reuniones se identifican las necesidades y expectativas de los clientes, en relación con el producto o servicio prestado y su grado de satisfacción con el mismo (más información en Sociedad).
- **Páginas web:** ACCIONA Green Energy, Trasmediterranea, Grupo Bodegas Palacio 1894, ACCIONA Construcción, ACCIONA Agua y ACCIONA Service, entre otras, tienen apartados específicos para la consulta de información y otros donde el cliente puede contactar con la compañía.
- **Aplicaciones informáticas:** existen diferentes aplicaciones informáticas para mejorar la experiencia del cliente, ya sea para que éste traslade sus quejas y reclamaciones, para la comunicación con la compañía o como medio para reportar al cliente las mediciones de resultados de determinados servicios.
- **Puntos físicos de atención y trato directo con clientes:** las empresas que gestionan grandes proyectos de construcción, explotación o concesiones mantienen reuniones periódicas con sus clientes desde la firma del contrato hasta la finalización del mismo. Los puntos físicos de contacto se habilitan por los

servicios de ACCIONA Agua, las promociones inmobiliarias, los servicios de *handling* en aeropuertos, las tiendas de las bodegas o las estaciones marítimas en Trasmediterranea.

- **Call centers y líneas de teléfono:** existen líneas de teléfono y *call centers* para atender a los clientes durante las 24 horas del día en varios de los negocios de la compañía como en ACCIONA Green Energy o en ACCIONA Airport Services, donde los representantes locales de las compañías aéreas tienen comunicación con los delegados de ACCIONA mediante teléfono móvil las 24h.
- **Servicios online ofrecidos a clientes:** numerosas empresas disponen de servicios de atención *online* a los clientes para facilitarles información, así como servicios de gestión u oficinas virtuales a través de *apps*, plataformas de intercambio de información o canal adicional de venta, como la tienda *online* de Grupo Bodegas Palacio 1894 o la compra de billetes y *check in online* de Trasmediterranea.
- **Publicaciones y cartelería:** la compañía lanza periódicamente diversas publicaciones en las que se puede consultar información y novedades sobre diferentes negocios y proyectos, por ejemplo, la revista *ACCIONA Informa*, descargable desde la web corporativa de la compañía.

#### Satisfacción de los clientes

La satisfacción de los clientes es uno de los aspectos más destacados para medir el desempeño de ACCIONA, ya que facilita la planificación de acciones específicas orientadas a mejorar su experiencia con la compañía.

Por este motivo, la medida de la satisfacción del cliente es uno de los aspectos principales recogidos en la Política Corporativa de Calidad, y cada año se fijan objetivos concretos dentro de la planificación anual de cada negocio, para mejorar aquellos aspectos peor valorados. Durante el año 2016 se han empleado las siguientes herramientas:

- **Creación de figuras específicas:** por ejemplo, en Trasmediterranea se ha creado la figura del Responsable de Atención al Pasaje, con un nombramiento en cada buque con la función de asegurar la excelencia en la atención al pasaje, desarrollar los puntos de venta y mejorar la eficiencia en el empleo de los recursos.
- **Otras herramientas:** tales como reuniones y conferencias con grupos de interés, proyectos específicos orientados a clientes, creación de figuras específicas y técnicas de *buzoneo*.

#### Participación por parte de los clientes en los estudios de satisfacción:

A partir de estas herramientas, cada año todas las divisiones de ACCIONA realizan la medición de la satisfacción de sus clientes. En 2016, la compañía ha obtenido un índice global de clientes satisfechos del 97 %.

#### Número de encuestas enviadas y recibidas por negocio

Línea de negocio	Enviadas	Recibidas	Clientes satisfechos (%)
Energía	120	27	94 %
Construcción*	122	56	100 %
Agua	109	104	100 %
Servicios	315	127	95 %
Industrial	4	3	100 %
Otros negocios**	37.146	7.417	100 %
<b>Total</b>	<b>37.816</b>	<b>7.734</b>	<b>97 %***</b>

\* Incluye AMISA, Construcción México y Concesiones.

\*\* Incluye Bestinver, Grupo Bodegas Palacio 1894, Inmobiliaria y Trasmediterranea.

\*\*\* La diferencia con respecto a los datos de 2015 se debe a que, en 2016, ACCIONA está siendo más exigente en la medición de la satisfacción de los clientes, ya que se están considerando como clientes satisfechos a los que otorgan valoraciones superiores a 1 punto por encima del valor medio de la escala.

#### Atención de quejas y reclamaciones

ACCIONA actúa con la debida diligencia ante las quejas y reclamaciones de sus clientes, disponiendo de procedimientos específicos en todas las divisiones. Para ello, se habilitan una amplia variedad de canales accesibles que:

- Registran y miden el número de reclamaciones recibidas.
- Asignan responsables de la resolución de quejas y reclamaciones. Teniendo en cuenta la diversidad de clientes de ACCIONA, las áreas o figuras responsables de la compañía para gestionar las quejas, reclamaciones y sugerencias varían de unos negocios a otros.



- Evalúan las causas y obtienen una resolución de las reclamaciones.
- Retroalimentan a clientes y usuarios respecto al tratamiento y resolución dado a las reclamaciones y cierran las mismas una vez se ha obtenido la conformidad del cliente.
- Según los resultados, se definen planes de acción para mejorar.

Las divisiones de ACCIONA miden la adecuada gestión de las quejas y reclamaciones a través de varios indicadores principales: i) el número total recibido, ii) la relación de causas cerradas satisfactoriamente y iii) el tiempo invertido en la resolución de las mismas.

### Reclamaciones Business to Business por línea de negocio 2016

Línea de negocio	N.º de reclamaciones 2016
Energía	52
Infraestructuras	
Construcción	56
Concesiones	1
Agua	24
Servicios	378
Industrial	0
Otros negocios*	708
<b>Total</b>	<b>1.219</b>

\* Incluye las reclamaciones de los clientes de promociones de ACCIONA Inmobiliaria y de los clientes de exportación y distribución del Grupo Bodegas Palacio 1894.

Respecto al número total de reclamaciones, se observa un aumento del número en varios negocios respecto al año anterior. Esto puede explicarse por la conjunción de varios factores:

- El número de reclamaciones Business to Business se ha incrementado respecto a 2015 como consecuencia del aumento del perímetro contemplado en 2016, ya que se han incluido las reclamaciones de los clientes de varias actividades que el año anterior no se consideraron por falta de información (ejemplo: Huertas Solares de ACCIONA Energía, ACCIONA Agua Servicios, ACCIONA Facility Services Portugal) o de sociedades creadas en 2016 (ACCIONA Multiservicios).
- ACCIONA Service ha recibido un número mayor de reclamaciones debido a la implantación de EMAS.

- El Grupo Bodegas Palacio 1894 ha mejorado la gestión de las reclamaciones en algunas áreas, centralizándolas en un nuevo departamento que ha permitido mejorar los canales y la gestión de las reclamaciones.

El promedio de reclamaciones cerradas satisfactoriamente ha sido de un 88 %, un 10 % más que en 2015.

### Reclamaciones Business to Customer por línea de negocio 2016

Línea de negocio	N.º de reclamaciones por cada 1.000 clientes
<b>Agua Servicios</b> (abonados del servicio de gestión integral del agua en España)	1,22
<b>Servicios</b>	
Gestión de residuos urbanos (usuarios en municipios)	2,08
Handling (usuarios de los aeropuertos de Palma de Mallorca y Frankfurt)	0,004
<b>Grupo Bodegas Palacio 1894 *</b> (venta directa de vinos)	82,7
<b>Inmobiliaria **</b> (compradores de viviendas de clientes residenciales en venta)	-
<b>Trasmediterránea</b> (pasajeros que han registrado una reclamación)	0,56
<b>Total</b>	<b>17,3</b>

\* Grupo Bodegas Palacio 1894 ha mejorado su proceso de toma de datos contabilizando las reclamaciones ocasionadas por incidencias del transporte, que anteriormente no se tenían en cuenta. En 2016 se han recibido 47 reclamaciones de producto y 216 por rotura de la mercancía durante el transporte. Aunque son a causa del proveedor, la compañía quiere realizar el control de toda su cadena de valor y, por tanto, también se responsabiliza de estas reclamaciones. Por tanto, los escenarios 2015 y 2016 no son comparables.

\*\* Inmobiliaria no consolida para la ratio del promedio de reclamaciones por cada mil clientes porque su cifra total de usuarios está fuera del rango del resto de clientes/ usuarios de la tabla.

En cuanto a tiempos de resolución, no son equiparables para los diferentes negocios de ACCIONA. Este hecho se debe a que las reclamaciones presentan diferencias notables inherentes a la naturaleza de cada actividad, a la complejidad técnica, al tipo de causas e influencia de factores externos, entre otras.

En 2016, por primera vez se han consolidado las sugerencias de los clientes y se han incluido en el reporte. Se han recibido 367 sugerencias para las divisiones de Grupo Bodegas Palacio 1894, ACCIONA Agua Servicios, ACCIONA Green Energy y ACCIONA Construcción México. Habitualmente, ACCIONA suele recibir mayor número de sugerencias por parte de los clientes de servicios o de consumidores finales.

### Fidelización y recomendación de la compañía entre clientes

ACCIONA también mide la fidelidad de los clientes de cara a establecer relaciones duraderas en el tiempo. Para ello, se realizan preguntas directas a los clientes sobre:

- 1) La posibilidad de volver a contratar con ACCIONA, entendida como la valoración subjetiva de los encuestados dependiente de la satisfacción de una experiencia pasada.

El 100 % de los clientes de ACCIONA Construcción España, ACCIONA Industrial y Facility Services Portugal que han respondido, afirman que volverían a contratar la compañía (habiendo todos ellos mejorado su resultado respecto a 2015). Y entre el 80 y el 95 % de los clientes de ACCIONA Construcción México, Facility Services España, Forwarding, ACCIONA Servicios Urbanos y Medioambientales y los clientes de huertas solares de ACCIONA Energía, volverían a confiar en la compañía.

- 2) La comparación de la compañía con los competidores, medida a través de una escala comparativa de varios niveles.

En cuanto a la valoración que los clientes hacen de ACCIONA respecto a sus competidores, cabe destacar que el 100 % de los clientes de ACCIONA Industrial y el 91 % de los clientes de las obras de construcción en España que respondieron a las encuestas, afirmaron que la compañía es "mejor/mucho mejor" que la competencia.

La compañía evalúa el grado de recomendación de sus clientes incluyendo en las encuestas de satisfacción una pregunta directa: "¿Recomendaría ACCIONA a otras compañías?", basado en el indicador NPS (Net Promoter Score/ Puntuación Neta del Promotor), que mide el nivel de recomendación por la diferencia entre los clientes detractores y clientes promotores. Mayoritariamente, los clientes consultados pueden considerarse como promotores, destacándose el caso de ACCIONA Construcción España y ACCIONA Industrial, para los que el 100 % de los clientes encuestados afirman que recomendarían ACCIONA.

### SEGURIDAD Y SALUD DE CLIENTES

La seguridad y salud de sus clientes es un asunto prioritario para la compañía. Por ello, realiza diversas actuaciones relacionadas con sus productos y servicios:

- Información a los clientes para un uso seguro de sus productos y servicios.
- Controles de calidad de productos y análisis de puntos críticos.
- Monitorización en continuo de las instalaciones.
- Sistemas de gestión de la seguridad.
- Inspecciones reglamentarias y cumplimiento de legislación aplicable.

Los Sistemas de Gestión de la Seguridad implantados por la compañía garantizan el desarrollo de las actividades según los estándares internacionales de referencia establecidos para cada sector. El 15 % de la cifra de negocio de ACCIONA está bajo el paraguas de uno de esos sistemas certificados:

- Sistema de Gestión de la Seguridad Vial implantado y certificado según ISO 39001 en las autovías A2-T2 y autovía de La Plata, gestionadas por ACCIONA Concesiones. Esta norma internacional especifica los requisitos para una organización que interactúa con el sistema vial de cara a reducir las muertes y heridas graves derivadas de los accidentes de tráfico. Se trata de las primeras autovías en España en obtener esta certificación.
- Sistema de Seguridad del Transporte por Ferrocarril de ACCIONA Rail Services, auditado por la Agencia Estatal de Seguridad Ferroviaria, que garantiza la conformidad con las normas nacionales de seguridad.
- ACCIONA Airport Services dispone, en su base de Palma de Mallorca, del certificado ISAGO (*Safety Audit of Ground Operations*), conforme a la normativa de la Asociación Internacional de Transporte Aéreo.
- ACCIONA Facility Services dispone de la certificación ISO 22000 Gestión de la seguridad alimentaria para su actividad de limpieza industrial de plantas alimentarias.
- Certificación del Plan Nacional de Seguridad como Expedidor Conocido para carga aérea de ACCIONA Forwarding, emitido por la Agencia Estatal de Seguridad Aérea.

- Sistema de Gestión de Seguridad de Trasmediterranea, cuyos procedimientos están aprobados por la Dirección General de la Marina Mercante.
- Cuatro bodegas del Grupo Bodegas Palacio 1894 están certificadas en FSSC 22000 (*Food Safety System Certification*) para la gestión de riesgos de seguridad alimentaria en la cadena de suministro. Además, el grupo está adherido a la iniciativa *Wine in Moderation* para el fomento del consumo responsable.

ACCIONA cubre aspectos de seguridad y privacidad *online* de sus clientes mediante:

- Una plataforma integrada en los sistemas de detección de fraude del área de Tecnologías de la Información y Comunicación.
- Retroalimentación de problemas de seguridad como ataques de *hackers* o problemas con el cortafuegos o *firewall*, para bloquear el acceso no autorizado.
- Plan de contingencia ante posibles fallos.

Durante 2016 la compañía no tiene constancia de que se hayan producido reclamaciones por incumplimiento de la regulación legal o los códigos voluntarios respecto a privacidad y pérdida de datos de clientes.

ACCIONA tiene constancia de un incidente ocurrido a una ciudadana, usuaria del servicio de limpieza viaria de la ciudad de Almería. Este servicio, prestado por una UTE de la que forma parte ACCIONA Servicios Urbanos, ha recibido una denuncia por parte de la usuaria al haber sufrido heridas en la vía pública mientras se realizaban trabajos de limpieza en la misma. La UTE atendió en todo momento a la ciudadana y puso a su disposición los medios oportunos, prestándole toda la información necesaria sobre el procedimiento a seguir. La UTE está poniendo todos los medios para la resolución de este incidente.

#### Etiquetado de productos y servicios

ACCIONA informa a sus clientes sobre el uso seguro de sus productos y servicios mediante diferentes acciones de información: etiquetado, entrega de manuales de producto, documentación de equipos, requisitos contractuales y la adhesión a programas internacionales para el fomento de consumo responsable, entre otros.

El único producto suministrado por ACCIONA que requiere información específica en su etiquetado, según la normativa de aplicación en vigor, son los vinos del Grupo Bodegas Palacio 1894. En este sentido, el 100 % de las botellas incluyen información sobre el origen de los componentes (variedades, añadas, procedencia), utilización segura (alérgenos, sulfitos) y forma de eliminación (se incluye en las botellas información sobre la posibilidad de reciclado del envase). Además, en la página web de la empresa se pueden descargar las fichas de cada producto, donde se incluye información detallada.

Aunque la electricidad y el agua son productos que no pueden ser etiquetados, toda la energía que comercializa ACCIONA Green Energy dispone de un certificado emitido por la CNMC (Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia), que acredita el origen 100 % renovable de dicha energía. Por su parte, el agua tratada por ACCIONA Agua cumple con los estándares establecidos en las legislaciones de aplicación: calidad del agua potabilizada y desalada, parámetros de vertido para el agua depurada, etc.

En el caso de ACCIONA Inmobiliaria, en el momento de escriturar las viviendas se hace entrega a los propietarios de manuales de utilización de los equipos que forman parte de la instalación y certificados de garantía correspondientes. Además, se entrega a la Comunidad de Propietarios el Libro del Edificio. Todas las viviendas construidas y comercializadas cuentan con el correspondiente certificado de calificación energética, según la normativa en vigor.

Respecto a los proyectos ejecutados por ACCIONA, el 100 % cuenta con toda la información necesaria en la memoria *as built* que se entrega a los clientes. Estos proyectos se han ejecutado siguiendo la legislación vigente en cada país y los estándares reconocidos internacionalmente para el sector del que se trate (ASTME, British Standards, etc.). Además, todos los equipos que se instalan en las plantas industriales disponen de Manuales de Instrucción que incluyen aspectos de seguridad: condiciones de instalación, control y revisión.

Durante 2016 ACCIONA no ha suministrado productos/servicios prohibidos y no tiene constancia, a través de los sistemas de recogida de información establecidos por la compañía, de que se hayan producido incidentes ni recibido multas o sanciones relacionados con la información y etiquetado de productos y servicios ni en las comunicaciones de mercadotecnia (publicidad, promoción y patrocinio).

# INNOVACIÓN

Colaboración y mejora de procesos



ACCIONA es consciente de que el desarrollo tecnológico es cada vez más rápido, convirtiéndose en un vector de desarrollo sostenible. La innovación es una pieza clave para adquirir ventajas competitivas que generen un efecto multiplicador en la creación de nuevos negocios y mejorar los existentes.

## RETOS 2016

## AVANCES DURANTE 2016

Mantener una cifra de innovación sobre ventas superior a la media europea de los sectores en los que ACCIONA tenga presencia, para conservar el liderazgo innovador de la compañía.



Acreditación de una cifra de innovación de 193,9 millones de euros en 2016 y unas ventas que ascienden a 5.977,4 millones de euros. Esto se traduce en una ratio de intensidad innovadora de 3,2, superior a la media europea.

Fabricación del primer elemento estructural con fabricación aditiva.



Diseño, fabricación e instalación del primer puente peatonal realizado con fabricación aditiva en el municipio de Alcobendas (colaboración entre ACCIONA S. A., Ingeniería y terceros).

Crear el nuevo servicio tecnológico de captura de la realidad a través de técnicas de digitalización del entorno para prestar servicio a clientes.



Validación en enero de 2016 de la tecnología y su aplicabilidad. Transferencia a ACCIONA Service, que desde entonces la ofrece como uno más de sus servicios.

Fomentar la implantación de mejoras en los procesos clave de la compañía para generar ahorros de al menos 15 millones de euros.



Ahorros por mejoras de procesos de innovación operativa por importe de 27,7 millones de euros, superando el objetivo planteado.

Crear nuevos canales de comunicación y mejorar la plataforma de innovación interna Imaginne.



Creación y lanzamiento del nuevo canal de comunicación I'MNOVATION.  
Realización de la configuración técnica de la nueva plataforma de innovación colaborativa y el test de usabilidad y funcionalidad de la herramienta.  
Diseño y lanzamiento del nuevo curso *e-learning* de creatividad e innovación para los empleados.

## RETOS 2017



Mantener una cifra de innovación sobre ventas superior a la media europea para conservar el liderazgo innovador de ACCIONA.



Desarrollar un proyecto en una planta de tratamiento de agua donde a través de la realidad aumentada se pueda generar una herramienta de apoyo a la operación y mantenimiento de la misma.



Justificar y realizar el cierre de la financiación otorgada por el Banco Europeo de Inversiones (BEI) para las anualidades 2013-2016.



Mejorar los procesos de ACCIONA generando ahorros de, al menos, 15 millones de euros.

## HITOS DESTACADOS 2016

» ACCIONA ha desarrollado un nuevo proceso de innovación colaborativa, se ha realizado un piloto en Agua cuyo reto han sido los procesos de eliminación de materia orgánica en plantas de desalación

» ACCIONA ha incorporado un nuevo servicio tecnológico a ACCIONA Facility Services, consistente en el uso de la tecnología de realidad capturada

## La innovación como principal herramienta de creación de valor

ACCIONA integra la innovación en sus negocios como principal herramienta para adquirir ventajas competitivas, enfocándose en garantizar la sostenibilidad y crear valor añadido para sus productos y servicios.

Tras el desarrollo de Internet de las personas, comienza a hacerse realidad una nueva tendencia, la de Internet de las cosas o hiperconectividad. Esta tendencia, consistente en la interconexión y comunicación de objetos cotidianos con internet, está ya presente en la compañía. En ella se basan los nuevos diseños digitales que permitirán la supercomputación, la digitalización de procesos, el *big data* o las ciudades inteligentes. Este nuevo paradigma impacta de forma significativa en ACCIONA, una empresa que diseña, construye y opera infraestructuras para ser usadas por personas y empresas.

En esta línea, ACCIONA ha desarrollado y aplicado nuevas tecnologías para crear valor para sus clientes. Por ejemplo, la realidad virtual (RV) es una tecnología que permite mostrar a los clientes cómo va a ser una infraestructura con anterioridad a su ejecución, experimentándola y recorriéndola como si estuviesen físicamente allí.

Además, gracias a la innovación colaborativa se han llevado a cabo proyectos que también aportan claras ventajas competitivas para la compañía y que demuestran la apuesta de ACCIONA por las tecnologías avanzadas.

En 2016 ACCIONA ha acreditado una cifra de innovación de 193,9 millones de euros, volviendo a lograr un máximo histórico. Este valor refleja de manera tangible su compromiso por mantenerse a la vanguardia de la innovación tecnológica. Esta cifra se distribuye de acuerdo a los siguientes porcentajes:

### LA INNOVACIÓN EN ACCIONA, VALORADA EN LOS RANKINGS MUNDIALES

Todos los esfuerzos realizados en materia de innovación han permitido a ACCIONA mantenerse en los principales rankings. El informe *The 2016 EU Industrial R&D Investment Scoreboard* realizado por el IRI (Economics of Industrial Research and Innovation) de la Comisión Europea, sitúa a ACCIONA como la 6ª empresa española y la 152ª en Europa que más esfuerzo realiza por cifra de I+D+i.

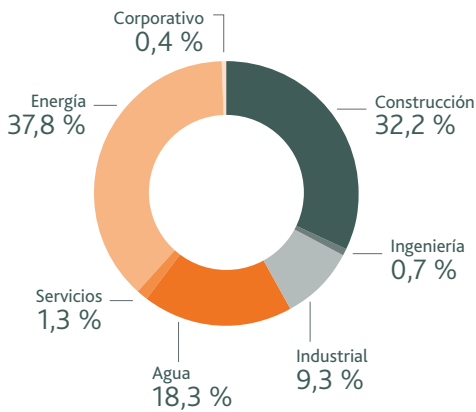
Por otra parte, el *Informe 2016 Global Innovation 1000* — realizado por la consultoría estratégica de PwC, Strategy&, en el que figuran las 1.000 compañías que más invierten en I+D a nivel mundial — destaca a ACCIONA dentro de las 7 empresas españolas que figuran en el ranking.

#### Cifra I+D+i

	2012	2013	2014	2015	2016	
Cifra I+D+i (M€)	166,2	173,2	174,9	180,4	193,9	
	EU	212	143	139	144	152
Ranking	ESP	9	5	5	5	6
	Strategy&	620	461	447	468	*

\* No reportado en Informe 2016 Global Innovation 1000.

Distribución por línea de negocio

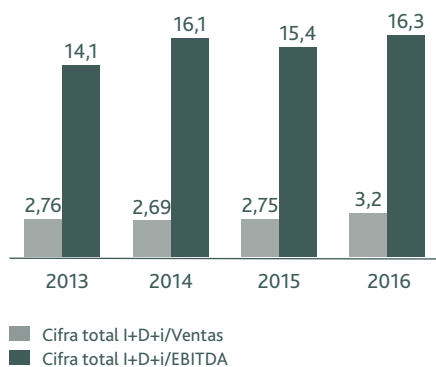


En 2016 ACCIONA ha acreditado una cifra de innovación de 193,9 millones de euros, volviendo a lograr un **máximo histórico**

Evolución de la intensidad innovadora

(%)

El compromiso de la compañía en materia de innovación, se refleja en los 193,9 millones de euros de su cifra de innovación y una ratio de intensidad innovadora de 3,2, superior a la media europea (que es de 1,2)\*.



\* Cálculo resultante de la división de cifra de innovación por los 5.977,4 millones de euros de ventas.

PRIMER PUENTE PEATONAL DEL MUNDO HECHO CON UNA IMPRESORA 3D DE MICROHORMIGÓN. ALCOBENDAS (MADRID)

La impresión 3D tiene un impacto significativo en la producción de elementos constructivos, ya que permite la realización de elementos de geometría compleja sin tener que incurrir en los elevados costes por la fabricación de moldes para tiradas de piezas cortas.

El desarrollo realizado hasta la fecha en este ámbito ha consistido en el diseño de un equipo de impresión 3D a gran escala (>1m<sup>3</sup>), un material para imprimir (microhormigón) y un procedimiento de diseño y cálculo.

El puente, de una longitud de 13 metros y un ancho exterior de 1,75, se fabricó en ocho piezas que fueron posteriormente ensambladas entre sí e instaladas en el Parque de Castilla-La Mancha, en la localidad de Alcobendas (Madrid).

### GESTIÓN DE LA I+D+i

ACCIONA trabaja con metodologías documentadas que permiten estructurar, cuantificar y cualificar sus procesos. Desde el año 2013, cuando se aprobó la Norma Corporativa Gestión de la Innovación, se han adaptado y desarrollado nuevos procedimientos e instrucciones con el objetivo de alinearlos con la estrategia de la compañía.

ACCIONA ha dado continuidad al Sistema de Gestión de la I+D+i (SGiDi) bajo los alineamientos de la UNE 166002:2014. En 2016, dentro del SGiDi, se actualizó la instrucción de innovación Satisfacción de Partes Interesadas y se aprobó una nueva instrucción, Gestión de Riesgos y Oportunidades, para conocer las debilidades y fortalezas de las actividades desarrolladas en ACCIONA y poder implementar acciones.

Como parte de las actividades de seguimiento continuo, en 2016 se celebraron los Comités de Análisis y Evaluación de la Contribución de la I+D+i al Negocio para revisar el correcto avance de los Planes Anuales de Innovación y actualizar los Planes Estratégicos de cara a los próximos años.

El esfuerzo continuo de ACCIONA y su apuesta por la innovación se ha visto recompensado en la auditoría de recertificación del grupo realizada por AENOR.

### OBSERVATORIO TECNOLÓGICO Y COMPETITIVO

El Observatorio Tecnológico y Competitivo ha adecuado su estrategia a las necesidades de sus clientes, mejorando el proceso de vigilancia con la incorporación de nuevos servicios de monitorización que complementa el trabajo realizado por los negocios en esta materia.

En 2016, dentro del objetivo de cumplimiento de la Norma Corporativa sobre Innovación, el Observatorio ha participado en la elaboración de los planes estratégicos de innovación para los próximos años. Del mismo modo, se ha realizado una labor de detección de oportunidades derivadas del análisis de información generada en redes sociales y su posible aplicación a determinadas líneas de negocio.

## HERRAMIENTA DE APOYO A LA TOMA DE DECISIONES. HITOS 2016:

- **Apoyo a la toma de decisiones.** Desde la perspectiva *push & pull* se abordan áreas de interés para las distintas unidades de negocio, se analizan nuevas tendencias tecnológicas, se identifican nuevos actores de interés, y se estudian nichos de mercado y modelos de negocio alineados con la estrategia de ACCIONA. Más de la mitad de los documentos generados por el Observatorio tienen carácter estratégico para la compañía.
- **Consolidación de la red de conocimiento externo.** Se han identificado tecnologías disruptivas para las distintas divisiones de ACCIONA y se ha aumentado la capacidad de análisis de esas tecnologías, fruto de los acuerdos de colaboración establecidos con empresas, organismos y universidades de relevancia internacional.
- **Monitorización del entorno competitivo de la empresa.** Se han distribuido los primeros informes fruto de la aplicación del proceso de monitorización implantado en el Observatorio el pasado año. Las líneas de monitorización, consensuadas con las unidades de negocio, abarcan tanto tecnologías como mercados, competidores y demás actores de interés para ACCIONA.



El análisis de la información generada en **redes sociales** ha permitido detectar oportunidades

## Centros tecnológicos y principales líneas de investigación

ACCIONA cuenta con tres Centros Tecnológicos en España:

### Centro Tecnológico de Madrid

Tiene por objeto liderar el desarrollo tecnológico en las áreas de infraestructuras de la construcción, transporte y medioambiente. En concreto, centra sus trabajos en la mejora de aplicaciones de nuevos materiales, infraestructuras para el transporte y la minería, y la mejora de procesos.

### Centro Tecnológico de Pamplona

Es el núcleo de la actividad de innovación para las energías renovables, donde se desarrollan la mayor parte de las líneas estratégicas de investigación: eólica, solar fotovoltaica y termoeléctrica, biomasa, integración de las energías renovables en la red eléctrica, almacenamiento de energía y fabricación de aerogeneradores.

### Centro Tecnológico de Barcelona

Desarrolla e investiga soluciones de vanguardia para la depuración, desalinización, potabilización y gestión de redes de distribución, a lo largo de toda la cadena de valor del ciclo del agua.

## Líneas estratégicas de la I+D+i en los principales negocios de ACCIONA



### INNOVACIÓN EN EL NEGOCIO E INTERNACIONALIZACIÓN

Todo el grupo ACCIONA está implicado en la creación de valor a través de la innovación, en cumplimiento de su objetivo de mantener una posición de vanguardia en el desarrollo de soluciones sostenibles a los grandes retos globales.

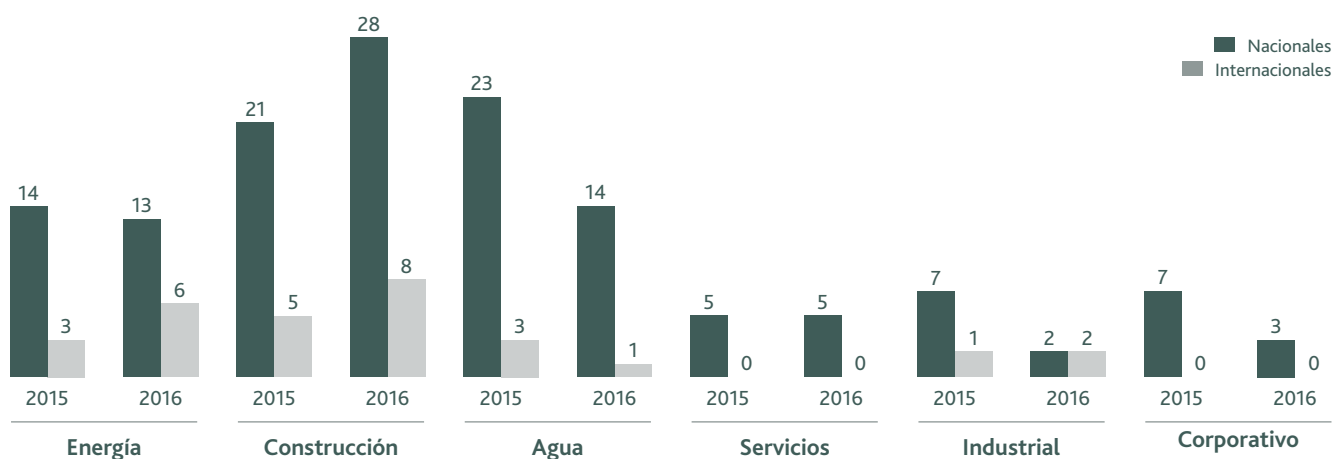
Bajo esta premisa, el grupo desarrolla su actividad aportando soluciones innovadoras en el desarrollo de su negocio, anticipándose a las necesidades de sus clientes y diferenciándose de su competencia.

En 2016 la cartera en materia de innovación en negocio se elevó a 17 proyectos internacionales, con una cifra asociada de 138,8 millones de euros. Esto demuestra que los esfuerzos por internacionalizar la innovación en ACCIONA han dado resultados, representando un 71,8 % del total de la innovación del grupo realizado fuera de sus fronteras.

### Cifra de innovación por países en 2016

	(M€)
España	55,2
Chile	33,3
Noruega	28,5
Emiratos Árabes Unidos	27,1
Sudáfrica	25,8
Canadá	10,6
Polonia	7,4
Australia	3,5
Norte América	1,5
Brasil	1
<b>Total</b>	<b>193,9</b>

### Desglose geográfico del número de proyectos de innovación por negocio 2016



### MEJORA CONTINUA DE PROCESOS, MAYOR EFICIENCIA EN LAS OPERACIONES

Durante el año 2016, se han contabilizado 87 iniciativas de innovación en procesos que han supuesto un total de 27,7 millones de euros en ahorros por mejoras operativas en los procesos (cifra total verificada).

Este ahorro continúa con el objetivo del PDS 2020 de alcanzar la cifra de 75 millones de euros de ahorros por mejoras en los procesos del grupo, a régimen de 15 millones al año. La compañía lleva incluyendo este compromiso de la mejora de sus procesos desde el año 2012.

## Compartir la innovación

La plataforma Imagine es un espacio de innovación en la que todos los empleados pueden compartir sus ideas innovadoras y talento para generar nuevos productos, soluciones que hagan de ACCIONA una organización más dinámica, flexible e innovadora. En 2016 se ha realizado la configuración técnica y el test de usabilidad y funcionalidad de la plataforma de Imagine y se ha llevado a cabo un piloto de innovación con ACCIONA Agua para resolver un reto técnico (ver más información en el Capítulo Compromiso ACCIONA Infraestructuras).

Además, ACCIONA ha potenciado la innovación a través de la creación de un curso *e-learning* de Creatividad e Innovación con 1.525 empleados inscritos en 2016, que permite a los empleados aumentar su conocimiento tanto en técnicas como en metodologías innovadoras, y mejorar sus habilidades y capacidades a nivel tanto individual como de equipos.

### TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA

A lo largo del año 2016 se han enfocado los proyectos de Transferencia Tecnológica hacia la aplicación de tecnologías digitales que fueran transversales y de aplicación a los negocios de ACCIONA. Por ello, se han estructurado los proyectos realizados en el Área de Transferencia Tecnológica en torno a cuatro áreas transversales de actuación:

- **Área de Mixed Reality:** centrada en proporcionar herramientas basadas en la unión del mundo digital con el mundo físico y que incrementan las capacidades, incluye todas las iniciativas que

	Ahorros verificados (M€)	Consecución (%)
Energía	5,3	107 %
Infraestructuras*	22,3	148 %
Inmobiliaria	0,053	133 %
<b>Total ACCIONA</b>	<b>27,7</b>	<b>138 %</b>

\* Incluye Construcción, Concesiones, Agua, Servicios e Industrial.

## I'MNOVATION

Lanzamiento de la web pública I'MNOVATION, que tiene como objetivo reforzar la imagen de marca de ACCIONA como empresa prescriptora de innovación, y al mismo tiempo, acercar al público las últimas novedades tecnológicas relacionadas con energía, construcción, agua, ciencia y tecnología, transformación digital y sociedad. Además, entre los contenidos difundidos sobre actualidad tecnológica, industrial y social, se divulga y se da visibilidad a proyectos propios de ACCIONA de marcado carácter innovador.

utilizan las tecnologías de realidad capturada, realidad virtual y realidad aumentada.

- **Área de Industria 4.0:** basada en el uso de tecnologías que permiten la interconexión entre cualquier objeto (*Internet of Things*) y cualquier trabajador (*Connected Worker*) en cualquier momento, lugar y fase del proceso productivo para mejorar la productividad y reducir los costes del proceso de producción.
- **Área de Digitalización de Procesos:** incorpora tecnologías de digitalización y automatización industrial a los procesos,

permitiéndonos incrementar la productividad de los mismos o posibilitando la realización de ciertos elementos de una forma diferente a la tradicional. Esta área engloba tecnologías de fabricación aditiva a gran escala y sistemas de captura de datos automatizados, así como sensorización de procesos y de maquinaria para incrementar su productividad y eficiencia.

- **Área de Innovación Sostenible:** abarca todas aquellas tecnologías, servicios y modelos innovadores que buscan mejorar, mediante el uso de tecnología medioambientalmente sostenible, de la forma en la que se cubren las necesidades sociales actuales, como el cambio demográfico, la crisis financiera, la degradación medioambiental o la pobreza.

## EVENTOS DIVULGATIVOS

Durante el año 2016 se organizaron dos eventos transversales relacionados con las áreas, a fin de mostrar las tecnologías digitales y su aplicabilidad dentro de los distintos negocios:

**De lo físico a lo digital:** encuentro para presentar la realidad capturada de ACCIONA, con el que se dio comienzo a la nueva línea de negocio de *Reality Capture* realizada por parte de ACCIONA Facility Services y donde se divulgaron las experiencias más representativas como las del edificio de la calle Albarracín (Madrid), capturado, modelado en *Building Information Modeling* (BIM) y representado en realidad virtual para ACCIONA Inmobiliaria.

**Jornada con proveedores franceses y la Embajada de Francia:** el departamento de Transferencia Tecnológica de ACCIONA realizó demostraciones de sus proyectos de realidad capturada (*Reality Capture*), así como una presentación sobre las posibilidades de la impresión 3D a gran escala en los negocios de ACCIONA.

## ACUERDOS ESTRATÉGICOS Y RECONOCIMIENTOS

ACCIONA ha renovado y ampliado acuerdos estratégicos con diversas universidades y centros tecnológicos de renombre a nivel internacional. Entre las principales colaboraciones cabe destacar: Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC), Centro de Investigaciones Energéticas, Medioambientales y Tecnológicas

(CIEMAT), Centro Nacional de Energías Renovables (CENER), Centro Tecnológico Avanzado de Energías Renovables de Andalucía (CTAER), Centro de Nanociencia y Nanotecnología (CIN2), Consejo Asesor del Foro de Empresas de la Universidad Carlos III de Madrid, TECNALIA, Centro Tecnológico de Navarra de la Fundación Cetena (CEMITEC), Massachusetts Institute of Technology (MIT), Universidad Politécnica de Cantabria, Instituto de Ciencias de la Construcción Eduardo Torroja (IETcc) o la Universidad Politécnica de Catalunya, entre otros.

Cabe destacar que ACCIONA es miembro del Board of Directors de la Water supply and sanitation Technology Platform (WsSTP) y miembro del Board of Directors de la European Desalination Society (EDS).

### Reconocimientos

- Premio Cien Ideas, que concede la revista Actualidad Económica, por su proyecto Realidad Capturada.
- JEC Internacional World 2016 Innovation Award por el faro de Materiales Compuestos de Valencia.
- Premio Global Water Intelligence a la mejor empresa desalinizadora.
- Premio Banco Interamericano de Desarrollo Infraestructuras 360° por la EDAR Atotonilco como reconocimiento a la implementación integral de una estrategia de sostenibilidad.
- XII Premio al Mérito Científico, entregado por el Colegio de Químicos de Asturias y León.
- Premio B-IWA por la Mejor Investigación *From the affinity constant to the half-saturation index: Understanding conventional modeling concepts in novel wastewater treatment processes.*
- Premio al proyecto WATINTECH, en el Salón iWater de Barcelona como Mejor Investigación 2016.
- Premios iAGUA:
  - Mejor Video: Construcción del emisario de la Chira.
  - Mejor solución tecnológica por el proyecto GOTA.
- Premio Mejor proyecto de energía renovable del año 2016 por la planta Termosolar Bokpoort CSP, entregado por la Asociación Nacional de la Energía de Sudáfrica (SANEA).

# COMPROMISO DE ACCIONA ENERGÍA

ACCIONA Energía, el mayor operador mundial dedicado a la producción de electricidad a partir de fuentes renovables exclusivamente.



Países con activos propios en 2016	Potencia instalada (MW)	Producción 2016 (GWh)	Emisiones evitadas (t CO <sub>2</sub> )
EE. UU.	785	2.187	1.562.087
AUSTRALIA	303	961	830.158
CANADÁ	181	459	326.313
CROACIA	30	83	62.116
GRECIA	0	59	52.111
ITALIA	156	272	156.393
HUNGRÍA	24	48	37.254
INDIA	89	229	227.430
COSTA RICA	50	254	180.848
CHILE	291	134	92.241
SUDÁFRICA	232	526	570.570
PORTUGAL	166	391	266.661
MÉXICO	557	2.191	1.263.186
POLONIA	101	189	163.536
ESPAÑA	5.950	12.847	9.047.804
<b>TOTAL</b>	<b>8.913</b>	<b>20.830</b>	<b>14.838.706</b>

## ACCIONA ENERGÍA EN 2016

1.910

EMPLEADOS

8.913 MW

DE POTENCIA

55 %

DE PROVEEDORES LOCALES

14,8

MILLONES DE t CO<sub>2</sub> EVITADAS

20.830 GWh

PRODUCIDOS

94 %

SATISFACCIÓN CLIENTES

## HITOS DESTACADOS

## Dimensión económica

» 1.796 M€ de cifra de negocio y 740 M€ de EBITDA

» Cifra de innovación 73 M€, un aumento de un 16 % respecto al año anterior

» Contratos recurrentes: el 79 % de la cartera de clientes de comercialización de ACCIONA Green Energy ha sido renovada

## Dimensión social

» Implantación de la metodología Gestión del Impacto Social en 18 proyectos

» Descenso del índice de frecuencia de accidentes con baja (empleados propios y subcontratados) en un 14,41 %, situándose en 1,39

» Incremento de mujeres presentes en puestos directivos y predirectivos hasta alcanzar un 18,89 %

## Dimensión ambiental

» Producción de energía limpia y libre de emisiones para unos seis millones de hogares en todo el planeta

» Medidas de eficiencia energética en instalaciones de generación eléctrica destinadas a reducir el ratio de consumo de energía y las emisiones

» 1.894 horas de formación ambiental

## El desempeño en sostenibilidad de ACCIONA Energía

A continuación se detallan los principales asuntos que durante 2016 han sido identificados como más relevantes para los grupos de interés clave en ACCIONA Energía. En cada asunto se describe el desempeño en sostenibilidad de ACCIONA Energía durante el ejercicio.





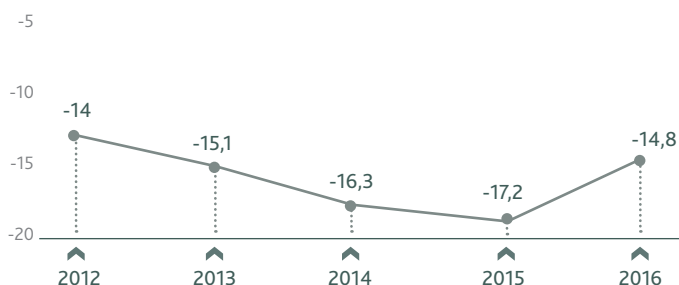
## INVERTIR EN ENERGÍAS RENOVABLES PARA CONSEGUIR UN SISTEMA ENERGÉTICO SOSTENIBLE

La característica más remarcable de ACCIONA Energía es su firme y convencida apuesta por la producción de energía con origen exclusivo en fuentes renovables. Ésta es la base del modelo de negocio, hecho que produce un impacto positivo y aporta un valor intrínseco en la lucha por mitigar los efectos del cambio climático. La inversión en energías renovables, gracias a su competitividad técnica y económica, no solo reduce las emisiones de CO<sub>2</sub> que provocan el cambio climático, sino que se presenta como la mejor solución energética sostenible.

Cabe destacar que el grupo ACCIONA ha alcanzado la neutralidad en carbono en 2016, logrando ser una compañía con un balance neto de cero emisiones, compromiso adquirido en el marco de su nuevo Plan Director de Sostenibilidad 2020 (PDS 2020).

En el campo de la generación eléctrica, ACCIONA Energía produce y vende exclusivamente energía renovable contribuyendo al desplazamiento de las energías fósiles en los mixes eléctricos nacionales. Contando con una potencia instalada 100 % renovable de 8.913 MW a finales de 2016, la compañía se comprometió el pasado año a invertir 2.500 millones de dólares hasta 2020 en generación renovable para alcanzar una capacidad total de 10.500 MW que permita evitar la emisión de más de 20 millones de toneladas de CO<sub>2</sub> al año. En 2016, ACCIONA ha evitado la emisión a la atmósfera de 14,8 millones de toneladas de CO<sub>2</sub> gracias a su actividad de generación eléctrica a partir de fuentes exclusivamente renovables.

### Emisiones evitadas de ACCIONA Energía (millones de t CO<sub>2</sub>)



La producción de energía limpia y libre de emisiones para unos seis millones de hogares en todo el planeta se realiza de una forma cada vez más competitiva y rentable, gracias a una permanente apuesta por la mejora continua y la innovación, orientada a incrementar la eficiencia de sus procesos y soluciones tecnológicas.

### Medidas de eficiencia energética

En 2016, se ha superado el objetivo propuesto en 2015 de proponer cinco medidas de eficiencia energética. Concretamente, se han analizado 10 iniciativas en el ámbito de la operación y mantenimiento de instalaciones de generación eléctrica y su integración en red, que podrían suponer ahorros en consumos energéticos de unos 10.000 MWh anuales.

## LAS MEDIDAS HAN COMPRENDIDO DISTINTAS ÁREAS DE ACTUACIÓN, ENTRE LAS QUE CABE DESTACAR:

- **Generación eólica:** propuesta de optimización en el control de paradas de grupos hidráulicos en aerogeneradores y análisis de distintas estrategias de control del acoplamiento de máquinas a generación para una potencia instalada de más de 600 MW.
- **Generación con biomasa:** estudios sobre la modificación en los sistemas de aire comprimido, sustitución de motores en bombas de refrigeración o instalación de variadores de frecuencia en bombas de condensados.
- **Vertido a red de generación:** identificación de aparataje de mayor consumo para propuesta de política de eficiencia en subestaciones eléctricas.

En 2016, ACCIONA Energía ha **evitado la emisión** a la atmósfera de **14,8 millones de toneladas de CO<sub>2</sub>**

## LA SEGURIDAD Y CALIDAD DEL SUMINISTRO COMO ATRIBUTO DE CONFIANZA CON LOS CLIENTES

La seguridad y la calidad del suministro es una prioridad para ACCIONA Energía. Mediante el control, supervisión y operación permanente (24 horas al día, los 365 días del año), el Centro de Control de Energías Renovables de ACCIONA Energía (CECOER) garantiza la máxima disponibilidad y calidad de energía, de forma predecible y cumpliendo con la normativa vigente en cada uno de los 19 países (15 activos propios y cuatro de clientes) en los que opera.

### CERTIFICACIONES DE ACCIONA ENERGÍA

**100 %**

MW INSTALADOS CERTIFICADOS EN ISO 9001 E ISO 14001

**100 %**

SUMINISTRO DE ENERGÍA RENOVABLE CON GARANTÍA DE ORIGEN ACREDITADA POR LA CNMC

#### Novedades 2016 (ISO 9001 y 14001):

- Certificación de ACCIONA Chile S.P.A. Servicios de Operación y Mantenimiento de Parque Eólico, Construcción de Plantas de Generación Fotovoltaica y Venta de Energía.
- Planta solar Montes del Cierzo - Tudela (España).

#### Relación con el cliente y servicios a su disposición

ACCIONA Green Energy Developments es la filial de ACCIONA Energía que gestiona la venta de la energía producida por las instalaciones del grupo, así como la de otros productores del Régimen Específico, que se benefician de la capacidad técnica y experiencia del grupo, adaptadas a las necesidades del cliente.

A través de esta filial ACCIONA Energía comercializa energía eléctrica con garantía de origen 100 % renovable acreditada por la CNMC a grandes clientes.

La actividad de comercialización de ACCIONA presta además a sus clientes soporte y asesoramiento más allá de la mera venta de electricidad, con el fin de ofrecerles la modalidad de contratación más conveniente y optimizar su factura eléctrica. Estos servicios asociados son:

- Reporte de informes periódicos
- Auditorías energéticas
- Optimización de la facturación
- Optimización de potencias
- Gestión de energía reactiva
- Monitorización del consumo y calidad de suministro
- Información sobre ayudas al ahorro y eficiencia energética
- Atención telefónica 24/7

ACCIONA Green Energy ofrece a sus clientes de comercialización diversos servicios *online*: consulta del histórico de consumos o de la previsión de precios; descarga de las facturas y la información relativa a las emisiones de CO<sub>2</sub> evitadas. Estos servicios *online* están disponibles para el 100 % de los clientes, de los cuales el 90 % los utilizan activamente.

En 2016 se han introducido diversas mejoras, como mayor facilidad de acceso a las curvas de carga, compatibilidad de la web con todos los navegadores o mayor rapidez, lo que ha conseguido reducir las quejas un 20 %.

Además de su faceta como promotor de instalaciones, ACCIONA Energía pone también a disposición del mercado su capacidad para el desarrollo de proyectos en diferentes tecnologías renovables, singularmente en eólica y fotovoltaica, donde ya cuenta con una amplia experiencia en instalaciones para clientes terceros. En el año 2016 cabe destacar la puesta en marcha del proyecto eólico Ventikas (252 MW) en México, EPC desarrollado para terceros con un contrato de O&M de 20 años.

## PROCESO EXHAUSTIVO DE GESTIÓN DE RECLAMACIONES Y COMPENSACIÓN A LOS CLIENTES CON MEJORAS ADICIONALES

1. Clasificación de la reclamación en función de su tipología.
2. Plazo: ante cualquier reclamación relacionada con la facturación, ACCIONA Green da una solución –positiva o negativa– en menos de cinco días hábiles, enviando una propuesta de resolución al cliente.

En caso de que el cliente no la acepte, se le propondrá otra solución alternativa; si la reclamación no estuviera justificada, se le informa de las razones.

Adicionalmente a la resolución de la reclamación, se ofrecen los siguientes servicios adicionales:

- Para reclamaciones relacionadas con término de potencia se realiza un estudio calculando la potencia óptima a contratar para el suministro del que se trate.
- Para reclamaciones relacionadas con energía reactiva, se realiza un estudio para optimizar la batería de condensadores.

3. Ejecución de la respuesta: si el cliente acepta la resolución y es necesaria una refacturación, se realiza de forma inmediata y se da cierre a la reclamación.
4. Registro de la incidencia: tras la resolución de la incidencia, se trata telefónicamente con el cliente dejando constancia de su causa y resolución y, si fuera necesario, del plan de acción para evitar su recurrencia, en la herramienta CRM.

### Satisfacción y fidelización del cliente

Uno de los indicadores que permite a ACCIONA Energía evaluar la calidad del servicio son las encuestas anuales de satisfacción de clientes que permiten obtener información directa sobre la respuesta que la compañía está dando a sus necesidades. ACCIONA Green Energy, en su actividad de venta de energía, a través del responsable de gestión de clientes, selecciona anualmente a los clientes más representativos y mantiene con ellos una reunión individual para abordar la calidad percibida.

Algunos de los indicadores a destacar en relación a la satisfacción de clientes son:

- El índice de clientes satisfechos en 2016 se mantiene en un alto grado de excelencia, un 94 % para ACCIONA Energía.
- El objetivo de fidelización de los clientes para ACCIONA Green Energy era renovar al menos el 80 % de la cartera de clientes y su grado de consecución ha sido del 99 %.
- El cliente de ACCIONA Energía Chile ha aumentado su satisfacción general desde 71 puntos a 86 sobre 100.



### El Gobierno de Victoria (Australia) vuelve a confiar en ACCIONA Energía para la construcción del parque eólico MT Gellibrand

La compañía inicia la construcción del parque eólico en 2017 en Australia, tras resultar adjudicataria del concurso impulsado por el Gobierno de Victoria para la compra de certificados de energía verde correspondientes a instalaciones renovables ubicadas en ese estado. La compañía ya opera el parque eólico de Waubra en este Estado, vuelve a contar con la confianza del gobierno para la construcción y puesta en marcha de un parque eólico.

El proyecto eólico de Mt Gellibrand, redundará en el fomento de la inversión y la creación de empleo en la región y producirá energía renovable equivalente al consumo eléctrico de unos 60.000 hogares, evitando la emisión a la atmósfera de unas 200.000 toneladas de CO<sub>2</sub> al año.

## GESTIÓN DE LOS RIESGOS EN MATERIA DE SOSTENIBILIDAD

De forma previa a iniciar las actividades de desarrollo de negocio en un país, ACCIONA Energía realiza una valoración del mismo a través de un modelo consolidado de análisis, que incluye criterios macroeconómicos, del mercado eléctrico y específicamente, del sector renovable. Todos ellos suman 120 indicadores que ayudan a realizar una selección rigurosa y permiten un análisis continuo de los mercados, permitiendo identificar aquellos más atractivos y con mayor capacidad de aportar valor a la compañía, reduciendo así los riesgos asociados.

ACCIONA Energía ha identificado cuatro grupos de riesgos en toda la cadena de valor con distinta afeción potencial al negocio, siendo todos ellos analizados exhaustivamente por país, mercado, proyecto, etc. Éstos son:

- Riesgos de negocio: estratégicos y geopolíticos
- Riesgos de mercado y/o financieros
- Riesgos de crédito y/o contraparte
- Riesgos operativos

Dentro de los riesgos operativos, se analizan, entre otros, aquellos relacionados con la afeción al medioambiente, a la comunidad, y la seguridad y salud de los empleados.

En 2016 se ha trabajado en el desarrollo e implementación de sus propios procedimientos de identificación y cuantificación de riesgos, así como de respuesta y seguimiento a los mismos en todas sus áreas de negocio: Desarrollo, Ingeniería, Construcción, Compras y Gestión y Producción de la Energía.

En toda la cadena de valor de los proyectos de ACCIONA Energía, los riesgos asociados a la sostenibilidad desde un punto de vista social, ambiental y económico son identificados y evaluados en función a su probabilidad de ocurrencia e impacto potencial, con el fin de prevenirlos y llevar a cabo medidas de mitigación.

## GESTIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL

La gestión ambiental de ACCIONA Energía se sustenta en el principio de mejora de desempeño ambiental. El disponer de unos sistemas de gestión robustos y de una estructura de responsabilidades adaptada a las realidades de cada país donde el negocio opera es fundamental para lograr un desempeño con altos estándares de calidad de gestión ambiental independientemente del país de actividad.

En este sentido, las diferentes áreas se establecen objetivos específicos para reducir el impacto ambiental. Por ejemplo, en 2016 se ha logrado cumplir con el objetivo de desarrollo de mapas de ruido para centrales hidroeléctricas.

En ACCIONA Energía es necesaria la captación de agua para la producción de energía eléctrica renovable a través de sus centrales hidráulicas. El agua captada, después del paso por la central, se reincorpora al cauce sin alteración en su composición. Para minimizar posibles impactos, se trabaja aplicando el régimen de caudales ambientales establecido por la compañía o por la administración hidráulica en caso de que fijara dichos caudales.

En el ámbito de la gestión de residuos, tanto los no peligrosos como los peligrosos, se han reducido en un 3,6 % en 2016 respecto al ejercicio anterior. En este sentido, cabe destacar la valorización del 100 % de las cenizas y de las escorias generadas en sus tres instalaciones de generación renovable a partir de biomasa. Las cenizas son utilizadas en la agricultura



### Plan de Conservación de fauna y flora en el desierto de Atacama. ACCIONA Energía

Históricamente, gran parte del territorio de la región de Atacama representaba el hábitat de las poblaciones de guanaco, especie catalogada como vulnerable. En este contexto y en el ámbito de la construcción de la planta fotovoltaica El Romero Solar, el Plan de Conservación, de cinco años de duración, permitirá mejorar el estado de conocimiento de las poblaciones en el entorno de la instalación, identificar amenazas y desarrollar un programa de sensibilización ambiental dirigido a las poblaciones rurales vecinas del proyecto.

El Plan de manejo biológico para flora contempla especies objetivo de cactáceas, arbustos y bulbos propias de esta zona semiárida del país. Hasta el momento han sido rescatados y reubicados cerca de 300 ejemplares de cactáceas y 11.000 bulbos del desierto florido. Además, se propagarán en vivero seis especies arbustivas con la finalidad de reproducir aproximadamente 12.000 ejemplares.

Por último, se ha realizado también un Plan de rescate y relocalización de fauna terrestre orientado a los reptiles y anfibios del entorno del proyecto. Tras la realización de seis campañas se obtuvieron un total de 486 individuos de reptiles.

como fertilizante, dado su importante contenido en potasio, mientras que las escorias de la combustión son aprovechadas tanto en la agricultura como en la construcción. En total, 2.000 toneladas de ceniza y 25.400 toneladas de escorias han sido reincorporadas a la cadena de valor.

### CONTRIBUCIÓN A LA SOCIEDAD

ACCIONA Energía, al igual que los demás negocios de la compañía, contribuye a la mejora de la sociedad con sus proyectos. Los impactos que se generan incluyen diferentes dimensiones: efectos sobre las personas, en las vidas de las comunidades o en la generación de riqueza y empleo en la región.

Cabe destacar tres tipos de actuaciones que gestionan y miden estos impactos diferentes: la Gestión del Impacto Social, la inversión asociada a proyectos y la medición del impacto socioeconómico.

A continuación se describe la puesta en práctica de estas actuaciones por parte de ACCIONA Energía y al final del apartado se ofrece un ejemplo de ellas para la planta fotovoltaica El Romero Solar (Chile).

### Gestión del impacto social

ACCIONA aplica una metodología propia de Gestión del Impacto Social (GIS) con la que conoce, desde la fase de oferta o diseño, los riesgos sociales que sus obras, operaciones o prestación de servicio podrían ocasionar en las aéreas de influencia de sus proyectos, con el objetivo de generar impactos positivos y minimizar los negativos en las comunidades locales y entornos en los que opera (más información en el capítulo Sociedad).

En 2016 ACCIONA Energía ha dado un gran paso en la implantación de la metodología GIS, que ha sido aplicada en un total de 18 proyectos, frente a los dos del ejercicio anterior. A cierre de año, ocho proyectos se encontraban en fase de diseño de medidas sociales y diálogo, y 10 en fase de implantación y seguimiento de medidas sociales.

Estos proyectos se desarrollan en ocho países (Australia, Chile, Costa Rica, EE. UU., India, México, Polonia y Sudáfrica), incluyendo 13 parques eólicos y cinco plantas fotovoltaicas.

Además, como herramienta de diálogo con los diferentes grupos de interés, ACCIONA Energía asume los llamados Principios de Ecuador, una serie de principios adoptados voluntariamente por entidades financieras cuyo objetivo es asegurar que determinados proyectos financiados por ellas son desarrollados de una forma



### Relación con las comunidades: Proyecto WISE

ACCIONA Energía ha participado en el proyecto WISE Power sobre aceptación social de las instalaciones eléctricas, una iniciativa europea iniciada en mayo de 2014 y que ha finalizado en octubre de 2016. El proyecto, financiado por la UE, y organizado por la Asociación Europea de la Energía Eólica (WindEurope, anteriormente EWEA), tenía como objetivo mejorar el apoyo local a los proyectos de energía eólica e impulsar la participación de las comunidades locales en su planificación y desarrollo. El consorcio de participantes en WISE Power incluía a autoridades de planificación municipales y regionales, reguladores, representantes de la industria renovable, agencias nacionales de energía, institutos científicos, etc.

Los principales resultados del proyecto han sido:

- Elaboración de una herramienta de seguimiento aplicable a casos concretos, que en base a las diversas fases de un proyecto, permite identificar las barreras y las medidas a implementar para mejorar el apoyo social.
- Guía general en 11 idiomas europeos con un carácter formativo en la que se describen los pasos a seguir para asegurar la involucración de la comunidad.
- Ejercicios de test en cuatro países, llevados a cabo con expertos del sector, con el objetivo de validar la herramienta de seguimiento y la guía.
- Aplicación de las medidas de aceptación social en cinco casos reales de proyectos desarrollados.
- Difusión y formación a nivel local/regional, nacional y de la UE a través de trípticos, creación de una *website*, envío de correos electrónicos a listas de distribución dirigidas a profesionales del sector, cobertura de prensa, publicación en revistas sectoriales y corporativas, interacción con otras iniciativas y presentación de diversos eventos (congresos, simposios, etc.).

socialmente responsable y con una correcta gestión ambiental. Concretamente, el sexto principio establece la necesidad de establecer un Mecanismo de Quejas para que los diferentes grupos de interés expresen sus inquietudes ante un determinado proyecto. ACCIONA Energía, en respuesta a este compromiso, pone a disposición de las personas o grupos que se consideren afectados el siguiente formulario, a través del cual remitir las consultas y/o sugerencias relativas a cualquier proyecto promovido por la compañía (<http://www.accion-energy.com/es/sostenibilidad/consultas-y-sugerencias/>).

#### **Inversión social asociada a proyectos**

ACCIONA Energía mantiene un compromiso firme con el desarrollo socioeconómico de las comunidades en donde tiene actividad. Para ello, realiza iniciativas sociales específicas en cada uno de los países donde opera. Entre otras, en 2016 destacan:

#### **Complejo de las Oaxacas, México**

ACCIONA Energía continúa realizando estudios de las necesidades de las poblaciones situadas en el entorno de los parques eólicos en Oaxaca. Derivado de este estudio, los proyectos se desarrollan dentro del ámbito de la salud, educación y medioambiente. Más de 5.600 habitantes de las comunidades limítrofes al parque eólico han sido beneficiadas por diferentes iniciativas, entre las que cabe destacar:

- 30 becas de educación superior para carreras afines a la energía eólica en las comunidades vecinas de los parques eólicos.
- Construcción de un prototipo de aerogenerador de pequeña potencia en alianza con la Universidad del Istmo.
- Implementación del proyecto Aula de Sostenibilidad en cuatro escuelas de las comunidades vecinas a los parques eólicos.
- Implementación del proyecto de calidad educativa a través de un centro de informática y apoyo psicopedagógico para los profesores.
- Charlas, talleres y actividades en relación a los residuos sólidos urbanos de la comunidad.
- Proyecto de nutrición dirigido a niños de la comunidad de La Venta.
- Fomento del emprendimiento local.
- Inversión para la mejora de infraestructuras educativas de las comunidades vecinas a los parques eólicos.

#### **Parques eólicos, Australia y EE. UU.**

Con la construcción y operación de los parques eólicos, ACCIONA busca crear valor añadido a nivel local, estableciendo diferentes canales para permitir una comunicación con las comunidades cercanas a los parques. Entre las iniciativas que se llevan a cabo, destacan la ayuda a la educación a través de becas, formación dirigida a escolares en temas de sostenibilidad, energía eólica y medioambiente, apoyo a organizaciones locales, entre otras.

#### **Parque eólico Gouda, Sudáfrica**

Cabe destacar algunas de las actividades de diálogo con grupos de interés y desarrollo socioeconómico:

- Educación: capacitación a profesores escolares del área de Drakenstein sobre temas de energías renovables y sostenibilidad puesta en marcha del programa Life Skills para 200 niños con charlas y juegos.
- Infraestructura: mejora de la infraestructura sanitaria en la escuela de primaria de Gouda, compra de mobiliario para la escuela de Bakerville y la clínica local de Gouda, construcción de un nuevo edificio para el centro educativo de Gouda.
- Salud: apoyo al Programa estatal de alimentación en el desayuno, en el que se han beneficiado 1.100 niños, programas semestrales para juventud y adultos adictos a las drogas y el alcohol.
- Deporte y comunidad: apoyo deportivo a Club de Rugby de la comunidad, sesiones y charlas anuales, para 100 trabajadores del campo desempleados sobre la paternidad responsable.
- Empleo: puesta en marcha de programa de emprendimiento local.

#### **Medición del impacto socioeconómico de los proyectos**

ACCIONA sigue trabajando en la metodología de medición del impacto socioeconómico y ambiental que sus proyectos producen en un país determinado, obteniéndose resultados cuantitativos del impacto de la actividad de la compañía en términos de generación de empleo (directo, indirecto e inducido) y contribución al PIB del país, además de contemplar otros efectos positivos en el medioambiente y las comunidades (más información sobre la metodología en el capítulo Sociedad).

En 2016, ha continuado el trabajo para medir la aportación de los proyectos de ACCIONA Energía en todo su ciclo de vida. Cabe destacar:

- Comparación de los resultados del impacto socioeconómico de todo el ciclo de vida para la tecnología eólica en México y para las tecnologías eólica y solar fotovoltaica en Sudáfrica, con dos tecnologías no renovables: planta de carbón y gas natural.
- Nuevos cálculos de huella socioeconómica para todo el ciclo de vida de la planta solar en Chile.

## Más de **164.000 personas** han sido beneficiarias, directa o indirectamente, de las iniciativas sociales llevadas a cabo en diversos proyectos de ACCIONA Energía durante 2016



### Planta fotovoltaica de El Romero Solar (Chile)

La planta fotovoltaica, ubicada en la región de Atacama, es la mayor de América Latina hasta la fecha. Su potencia máxima es de 246 MWp y su producción anual se estima en 493 GWh, lo que equivale al suministro de 240.000 hogares chilenos, evitando la emisión de unas 474.000 t CO<sub>2</sub>.

Este proyecto de ACCIONA Energía es un buen ejemplo para mostrar la implementación de las tres acciones descritas en esta sección: metodología de Gestión del Impacto Social, iniciativas sociales y el cálculo del impacto socioeconómico de la actividad.

#### Gestión del Impacto Social (GIS)

Desde el año 2016, aún en construcción la planta, se implantó la metodología GIS.

Con el objetivo de ir fortaleciendo la relación con las comunidades cercanas al proyecto, mientras se desarrollaba el estudio de impacto social se llevó a cabo una combinación de dos tipos de acciones: de tipo puntual y de carácter formativo –principalmente vinculadas a la inserción laboral, como capacitaciones en instalación y mantenimiento de paneles solares y formación de guardias de seguridad privada.

Derivado del estudio de impacto social y del diálogo con las comunidades, se dispone de propuestas de inversión social por comunidad a la espera de su revalidación para así poder desarrollar planes de inversión para la fase de operación del proyecto.

#### Iniciativas sociales

ACCIONA Energía Chile está implementando una serie de acciones sociales en línea con las necesidades específicas detectadas en la zona con el objetivo de contribuir al desarrollo sostenible de las comunidades situadas en el área de influencia del proyecto. Unas 11.000 personas se han beneficiado de las siguientes iniciativas:

- Campañas educativas para la comunidad y talleres ambientales
- Financiación de un curso para formar instaladores y mantenedores de paneles fotovoltaicos en la ciudad de Copiapó, becando a 48 estudiantes del Vallenar en conjunto a la Corporación de Fomento para la Producción.
- Campañas de donación de alimentos a distintos miembros de la comunidad.
- Apoyo a 45 miembros de la asociación de criadores de caprinos de Vallenar.
- Capacitación para formar guardias de seguridad privada.

#### Impacto socioeconómico de El Romero Solar

Los impactos socioeconómicos de la planta fotovoltaica se centran en la contribución al Producto Interior Bruto (PIB) y la generación de empleo en Chile, así como en su impacto en otras externalidades (emisiones de CO<sub>2</sub> evitadas, agua ahorrada y mejora de la calidad del aire). Los impactos estimados son:

- Contribución al PIB durante toda su vida útil (35 años): 298 M€.
- Creación de empleo durante toda su vida útil (35 años): 7.876 empleos-año\*.
- Emisiones evitadas: 327.242 t de CO<sub>2</sub> al año.
- Ahorro de agua: 701.310 m<sup>3</sup> de agua al año.
- Calidad de aire: 2.854 t de SO<sub>2</sub> y NO<sub>x</sub> evitadas al año.

\*Empleos-año: puesto de trabajo equivalente a tiempo completo con una duración de un año.

## SEGURIDAD Y SALUD EN ACCIONA ENERGÍA

ACCIONA Energía dispone de un Sistema Integrado de Gestión para toda la división, con procedimientos denominados *Guidelines* que marcan los requisitos mínimos de Seguridad y Salud que deben tenerse en cualquiera de sus sociedades y países. Este sistema está certificado conforme al estándar OHSAS 18001.

Dentro de ACCIONA Energía, existe la Comisión de Seguridad y Salud, que da soporte a todos los empleados en España, con la participación paritaria de la dirección de la empresa y los representantes de los trabajadores. El compromiso de la seguridad y salud de la división se aplica a todos los niveles e impacta directamente en el desempeño de los empleados. ACCIONA Energía incluye desde hace años objetivos relativos a seguridad y salud para todos los empleados a tres niveles: compañía, departamento y personal.

Durante 2016 se ha afianzado la estrategia iniciada en 2015 en cuanto al compromiso y liderazgo de la dirección de la empresa en materia de seguridad y salud. Se ha afianzado el programa QESIP (Quality, Environment and Safety Improvement Plan) y se ha reforzado la presencia de los temas de seguridad y salud en las agendas de los Comités de Dirección.

Concretamente, dentro del programa QESIP se han desarrollado e implantado diferentes acciones para la mejora de la seguridad, calidad y medioambiente en las actividades de operación, mantenimiento y construcción, entre la que destacan:

ACCIONA Energía incluye objetivos relativos a **seguridad y salud** para todos los empleados a tres niveles: compañía, departamento y personal

- 5 minutos de Seguridad: esta actividad es una práctica diaria de coordinación y planificación al inicio de la jornada entre el personal presente en el centro de trabajo. En ella, el responsable del mismo traslada una serie de pautas a tener en cuenta y/o los trabajadores muestran sus posibles dudas o comentarios.
- Observaciones preventivas: práctica de inspección y control de las condiciones de seguridad en un centro de trabajo, basada específicamente en que es realizada por la línea de mando, más allá del personal dedicado exclusivamente a la Prevención de Riesgos Laborales.
- Pre-Job Briefing: práctica de planificación y control que se realiza antes de realizar un trabajo por parte de las personas que van a ejecutarlo. La filosofía es que no se comienza un tajo hasta no haber analizado y comprobado que todas las condiciones de seguridad están bajo control.

## THINK SAFE: CONCIENCIAR A LOS TRABAJADORES EN SEGURIDAD Y SALUD

El programa, que se ejecutará durante 2017, consiste en la asistencia de toda la plantilla a sesiones grupales de concienciación de 10 personas. En ellas se visualizan secuencias cortas de vídeo que recrean un accidente ficticio y con la ayuda de un moderador externo, el grupo analiza los siguientes conceptos:

1. Presentación del accidente.
2. Primeras consecuencias.
3. El drama familiar.
4. Causas.
5. Conclusión con refuerzo positivo.

Tras la sesión inicial, el empleado recibe un recordatorio a los tres meses y otro más a los seis meses.

El programa dispondrá de una *app* para nuevos empleados que no hayan podido participar en las sesiones presenciales.



Además, durante el año 2016 se han revisado y reforzado los planes de actuación ante situaciones de emergencia y se ha elaborado el programa Think Safe para la mejora de la concienciación en materia de seguridad y salud de los trabajadores.

Por otro lado, se ha desarrollado un Plan de Gestión de Construcción que va a permitir desarrollar y ejecutar proyectos conforme a los más altos estándares de calidad y eficacia, de manera uniforme además en cualquier país.

Todas las iniciativas realizadas tienen como objetivo último la disminución de los indicadores de siniestralidad de la división. En global, considerando empleados propios y subcontratados, en 2016 se ha conseguido un descenso del índice de frecuencia de accidentes con baja (1,39) respecto al año anterior (1,62). Del mismo modo, el índice de frecuencia de personal propio de ACCIONA Energía se ha reducido (0,5) frente a 2015 (1,6), al igual que la tasa de absentismo (333,79 en 2015 y 136,8 en 2016).

En ACCIONA Energía se han definido los siguientes retos en materia de seguridad y salud de cara a los objetivos de 2017:

- Disminuir un 5 % el índice de frecuencia de accidentes con baja de empleados propios y subcontratados, conforme al resultado obtenido en 2016.
- Implantar las herramientas de mejora en materia de seguridad y salud que se establezcan en los planes de actuación del proyecto QESIP en las áreas de operación y mantenimiento y de construcción.
- Incrementar un 20 % el reporte y comunicación de actos inseguros, a través del desarrollo del programa Think Safe.

#### La seguridad y salud en la cadena de suministro

Por la actividad que desarrolla la división, el compromiso con la seguridad y salud de la división es extensivo a su cadena de suministro. Desde ACCIONA Energía se fomenta e impulsa la formación de los empleados subcontratistas a través de los requisitos mínimos de capacitación que deben tener para poder operar en cualquiera de las instalaciones. En 2016, se ha dado un impulso a través de:

## Se han revisado y reforzado los planes de actuación ante situaciones de emergencia y se ha elaborado el programa Think Safe

- La exigencia a todos los colaboradores de una formación mínima y su certificación conforme al estándar de la Global Wind Organization (GWO) para trabajar en parques eólicos.
- Inclusión de soportes multimedia para afianzar conocimientos básicos: primeros auxilios y acceso a partes remotas de un aerogenerador, entre otros.
- Desarrollo de una herramienta informática propia para la gestión y control de las necesidades formativas en materia de seguridad y salud, así como para su realización.
- Boletín PRL interno y de proveedores.

El índice de frecuencia para contratistas de ACCIONA Energía se ha incrementado ligeramente pasando de 1,6 (en 2015) a 1,9 (en 2016). Esto se debe fundamentalmente al crecimiento de actividades intensivas en mano de obra de cualificaciones básicas y actividades de servicios.

## INNOVACIÓN, FACTOR DE DESARROLLO Y PROGRESO

En ACCIONA Energía la innovación es un pilar fundamental para mantener la posición de referencia en un sector cada vez más competitivo. En 2016, se ha incrementado su cifra de innovación en un 16 % respecto al año anterior, alcanzando los 73 millones de euros (un 4,08 % sobre ventas). Dentro de las líneas de innovación por tecnología destacan varios proyectos de relevancia estratégica para la compañía.

### Área eólica on-shore

Las principales líneas de actuación son:

- **Proyecto Life Extension:** alargamiento de la vida útil de los activos eólicos que aplica técnicas avanzadas de mantenimiento predictivo.
- **Proyecto Control Remoto:** mejora de la disponibilidad de las turbinas eólicas.
- **Proyecto Craneless:** mejora y optimización de procesos de construcción de parques eólicos y de mantenimiento de turbinas eólicas, donde se identifican soluciones técnico-económicas rentables para el montaje y mantenimiento sin la utilización de grúas.
- La mejora de eficiencia en la operación y el mantenimiento de aerogeneradores, encaminada a la reducción de los costes en la producción de electricidad eólica. Cabe destacar: i) la continuidad del **proyecto de reducción de CoE** (Cost of Energy), consistente en grupos de trabajo para la mejora continua en la producción eólica que han conseguido más de 3,8 M€ de ahorros, y ii) el **proyecto OPTIMUS**, centrado en el desarrollo, prueba y validación de sistemas de monitorización sobre tren mecánico de aerogeneradores, mejorando así el mantenimiento predictivo y los costes operativos.

### Área solar fotovoltaica

En el marco del **proyecto ADVANCED-PV** se están desarrollando nuevos sistemas automáticos de operación, gestión y mantenimiento de grandes plantas fotovoltaicas. Las principales líneas de actuación son:

- Seguimiento de la Producción en Plantas Fotovoltaicas mediante Herramientas Avanzadas de Análisis, *Big Data* y *Machine Learning*.
- Sistema automatizado de análisis termográfico para Grandes Plantas Fotovoltaicas.
- Sistemas automatizados de limpieza de módulos.
- Operación avanzada de plantas fotovoltaicas y estrategias de control para cumplimiento de rampas.

### Área almacenamiento eléctrico

Con el objetivo de maximizar la capacidad de integración de las energías renovables en el sistema eléctrico, garantizar su calidad y optimizar su gestión, se trabaja en dos líneas de trabajo dentro del proyecto de almacenamiento:

- **PV + Storage:** consistente en el desarrollo de estrategias optimizadas para el control de la energía y reserva dinámica de capacidad de almacenamiento en plantas fotovoltaicas.
- **Wind + Storage** (proyecto HYWINDESS): en el cual se desarrolla un sistema de almacenamiento híbrido (módulos de energía y de potencia) con nuevos convertidores y un sistema de control en el Parque Experimental de Barasoain en Navarra (España).

### Área solar termoeléctrica

A través del **proyecto CSP-IMP** ha mejorado la eficiencia en las turbinas de las plantas solares termoeléctricas en operación. Mediante la optimización del diseño, el sistema de control, procedimientos de arranque y protocolos de mantenimiento se están incrementando los rendimientos en las turbinas de vapor. Durante este año se ha completado la tercera fase con la implantación de nuevas curvas de arranque de las turbinas de las plantas de Majadas, Palma del Río I y Palma del Río II, lográndose una reducción de 18 minutos en los arranques diarios, además de mejorar la fiabilidad y la extensión de vida útil.

### Área biomasa

Asimismo, ACCIONA Energía, continua orientada hacia la mejora de la eficiencia de las plantas de producción eléctrica que opera a partir de la combustión de residuos de biomasa, por ello se focaliza en las líneas de mejora de la eficiencia de la combustión en las calderas, optimización de la vida útil de los equipos frente a la corrosión, y la valorización de las escorias y las cenizas producto de la combustión de diferentes biomásas.

### Área hidráulica

En 2016, cabe destacar:

- **CANALES:** desarrollo de un sistema de control para monitorizar en tiempo real el comportamiento de los elementos hidráulicos (canales, tuberías forzadas y galerías de presión) en centrales hidroeléctricas.

Finalmente, destacar que en línea con el PDS 2020, ACCIONA Energía ha puesto especial foco en la innovación colaborativa a través del lanzamiento de programas de **Open Innovation** para el impulso de la innovación colaborativa con algunos proveedores seleccionados, y con otros agentes como centros tecnológicos y redes de *startups*.



### Parque eólico Gouda (Sudáfrica)

Gouda es el primer parque eólico instalado por ACCIONA Energía en Sudáfrica (46 aerogeneradores de 3 MW). Situado en Drakenstein, a unos 100 km al noroeste de Ciudad del Cabo, puede producir anualmente energía limpia para cubrir el consumo de unos 200.000 hogares sudafricanos.

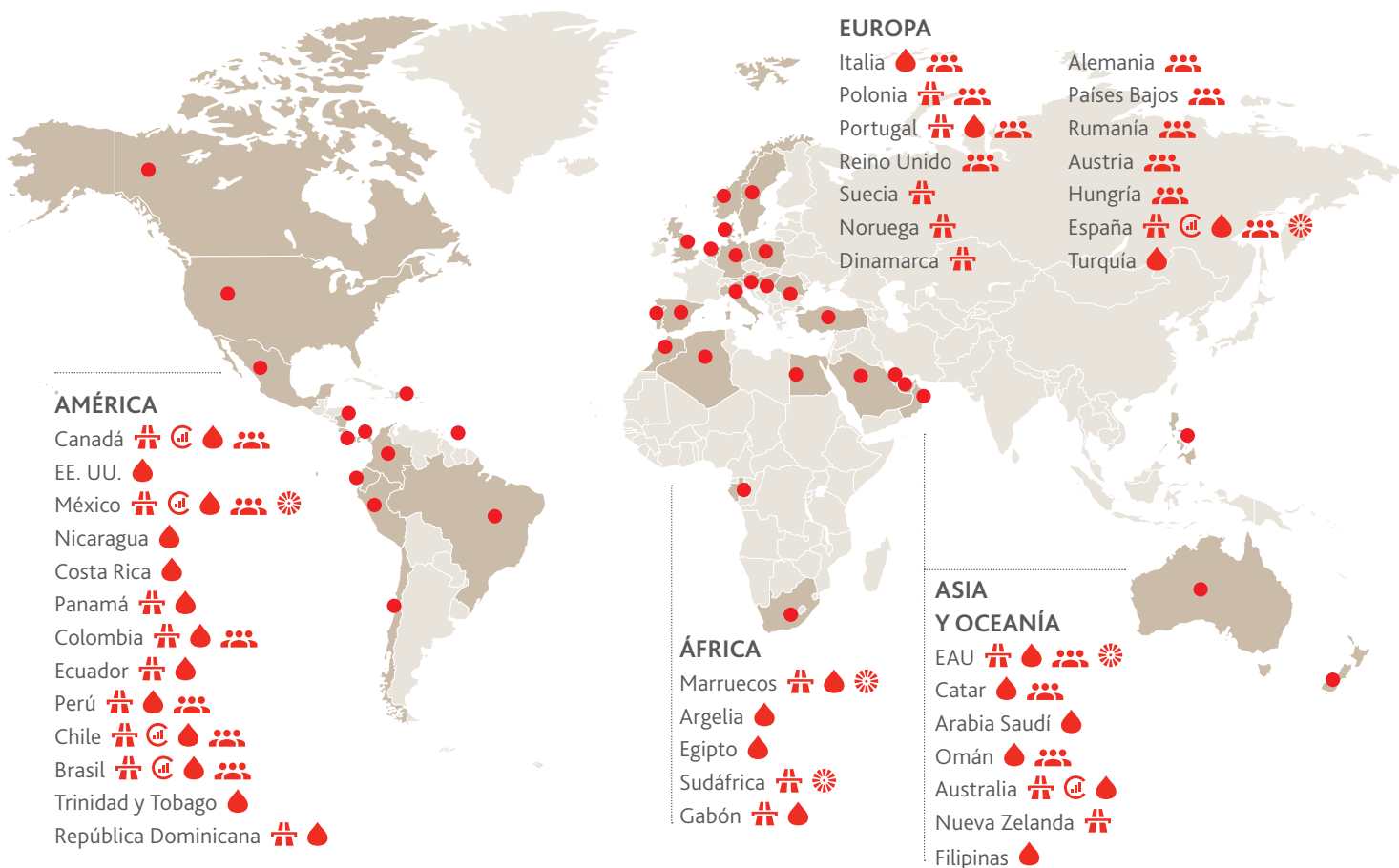
#### Innovación

Entre las **innovaciones** que presenta este proyecto, se pueden destacar:

- La incorporación, por primera vez en el país, de torres de hormigón de 100 metros de altura de buje. La utilización de hormigón autocompactante (SCC) para la fabricación de los segmentos de torre. Esta solución conlleva la construcción de torres más ligeras y respetuosas con el medioambiente por su menor uso de materiales y menor impacto del transporte.
- El sistema SCADA y control de potencia activa y frecuencia diseñado, que ha permitido cumplir los códigos de red de Sudáfrica, manteniendo un control muy eficiente en el seguimiento de consignas de red para la potencia activa del parque y la respuesta coordinada en caso de variaciones anómalas de la frecuencia de red.

# COMPROMISO DE ACCIONA INFRAESTRUCTURAS

ACCIONA Infraestructuras cuenta con amplia experiencia en el desarrollo y ejecución de proyectos de gran envergadura en todo el mundo. Su actividad se concreta en cinco principales líneas de negocio: Construcción, Concesiones, Agua, Industrial y Servicios.



## ACCIONA INFRAESTRUCTURAS EN 2016

28.880

EMPLEADOS

40

PAÍSES EN LOS CINCO  
CONTINENTES

772 hm<sup>3</sup>

AGUA GESTIONADA

120 M€

EN INNOVACIÓN

93,3 %

DE PROVEEDORES LOCALES

98,42 %

SATISFACCIÓN CLIENTE

## HITOS DESTACADOS 2016

### Dimensión económica

» 3.611 M€ de cifra de negocio y 321 M€ de EBITDA

» Cifra de innovación 120 M€, un aumento de un 4,5 % respecto al año anterior

» Ahorros de 22,3 M€ por mejoras operativas en procesos

### Dimensión social

» Implantación de la metodología de Gestión del Impacto Social en distintas fases en 64 proyectos, frente a los 45 proyectos de 2015

» Reducción del índice de frecuencia de empleados en un 7 %, situándose en 4

» Comienzo de la medición del impacto socioeconómico en dos proyectos (Industrial y Construcción): planta termosolar de Kathu en Sudáfrica y metro de Quito en Ecuador

### Dimensión ambiental

» 53.241 horas de formación ambiental

» El consumo de agua se ha reducido en un 22 % respecto a 2015

» 306.715 t CO<sub>2</sub> equivalentes generadas

## Desempeño en sostenibilidad de ACCIONA Infraestructuras

En este capítulo se detallan algunos de los principales asuntos que durante 2016 han sido identificados como más relevantes para los grupos de interés clave en ACCIONA Infraestructuras. En función de la relevancia de los asuntos identificados en el análisis de materialidad para cada negocio de la división y la cantidad de información disponible, se describe a continuación el desempeño de sostenibilidad de la división durante el año 2016.



## SEGURIDAD Y SALUD EN ACCIONA INFRAESTRUCTURAS

La cultura de seguridad y salud en la división de Infraestructuras se encuentra en proceso de transformación mediante el uso de programas que refuerzan el compromiso de los empleados con la visión actual de la compañía y de sus partes interesadas en este aspecto.



### Proyecto Behaviour Based Safety for You (BBS4U): seguridad basada en la conducta

El objetivo de este proyecto es controlar y evitar la aparición de riesgos relacionados con las conductas de los trabajadores. Se basa en actuaciones con las que se busca reforzar y modificar conductas, así como enfocar el cambio de forma positiva, mediante un sistema de observación, intervención e incentivos.

En 2016 se ha implantado en 32 proyectos, con un alcance de unos 6.000 trabajadores.



### Proyecto Líder: establecer hábitos de liderazgo en PRL

El programa se asienta en la mejora de las conductas a través de la modificación de la misma, logrando que los líderes se involucren directamente en la seguridad de los trabajadores.

En 2016 el programa ha formado a 324 directivos y 165 mandos intermedios mediante jornadas donde se les ha explicado aspectos básicos y fundamentales de comunicación que repercuten en la buena utilización de las herramientas del Programa Líder.

El sistema de gestión de ACCIONA Infraestructuras es global. Esta estrategia generará un ahorro de costes en materia de certificación en cuanto se unifiquen las metodologías básicas en procesos de la norma OHSAS 18001. Asimismo, se conseguirá mantener un equilibrio flexible entre las exigencias locales y las de los clientes.

La estructura de roles y responsabilidades está muy desarrollada en la empresa, habiéndose formalizado un Comité de Dirección de Prevención de Riesgos Laborales (PRL), así como Comités de Dirección en los países.

En 2016, cabe destacar las certificaciones OHSAS en el 95,79 % del negocio de Construcción bajo los objetivos del Plan Director de Sostenibilidad 2020 (PDS 2020). Asimismo, se ha lanzado el proyecto ESA Plus de creación de estándares de seguridad de ACCIONA Construcción para proyectos especiales, distribuido en dos idiomas.

La formación es un aspecto básico en la prevención de los riesgos laborales. La división fomenta la formación como medida de prevención de riesgos laborales para los empleados propios y contratistas. En Construcción, por ejemplo, existe un Plan de Formación anual y durante este ejercicio, cabe destacar que dentro de los objetivos generales de empresa se ha implantado el curso PRL internacional a nivel global y se ha realizado la V Edición del Curso PRL Internacional en formato Open Programs en la plataforma Campus *online*.

En el negocio de ACCIONA Agua, además del lanzamiento del Proyecto Líder, se han producido otros avances relevantes en los sistemas de gestión de PRL como la revisión de los itinerarios en formación de seguridad y salud en el que se ha introducido un nuevo curso cloro gas y la adaptación del contenido de los cursos básicos para personal de oficinas y diseño.

Dentro del modelo de gestión de riesgos, la comunicación y la respuesta a los incidentes por parte de la compañía es fundamental. Por ello, ACCIONA Infraestructuras dispone de canales de comunicación con los empleados para gestionar cualquier incidencia. En 2016 se ha creado un nuevo canal de comunicación (prl.infraestructuras@acciona.com) que permite dar una respuesta más rápida a la gestión de incidencias.

Estos avances realizados en 2016 se han visto reflejados en el resultado de los índices de siniestralidad. El índice de frecuencia para la división se ha reducido en un 7 %, de 4,3 (en 2015) a 4 (en 2016).

#### Evolución del índice de frecuencia

	2015	2016
Infraestructuras	4,3	4
Construcción*	1,5	1,9
Concesiones	1,7	2,3
Agua	4,1	4,1
Servicios	5,2	4,6
Industrial	0	0

\* Construcción incluye: AMISA, ACCIONA Ingeniería. En los negocios de Concesiones y Construcción, ha habido un aumento del índice de frecuencia consecuencia de un cambio de criterio en la computación de las horas trabajadas.

En el caso de accidentes in itinere o en misión<sup>1</sup> relacionados con la seguridad vial, a pesar de las campañas de sensibilización en seguridad vial llevadas a cabo, se ha producido un aumento representativo durante el ejercicio. La gran mayoría de los accidentes *in itinere* se producen en la división de Servicios y en España con un porcentaje muy superior al resto de países.

#### Incidentes *in itinere* (con y sin baja laboral) para personal propio

	2015	2016
Infraestructuras	87	178
Construcción*	38	17
Agua	11	14
Servicios	29	146
Industrial	1	1

\* Incluye ACCIONA Infraestructuras S.A., Ingeniería y Concesiones.

La reducción de accidentes en los desplazamientos es una línea de actuación dentro de la compañía. En seguridad vial se han realizado diferentes iniciativas, por ejemplo en Latinoamérica cabe destacar:

- Proyecto de investigación financiado por la Fundación Mapfre para el análisis de medidas dirigidas a peatones contenidas en los planes de seguridad vial de Latinoamérica.
- Elaboración del Programa Integral de Seguridad Vial para la Ciudad de México, en colaboración con la Asociación Española de la Carretera y desarrollado en el marco de un contrato de cooperación técnica con el Banco Interamericano de Desarrollo.
- Auditoría de seguridad vial de la Zona 3 de Ecuador para el Ministerio de Obras Públicas y Transportes en aproximadamente 1.000 km de carreteras.

<sup>1</sup> Este dato engloba no sólo los accidentes relacionados con el tráfico de vehículos, sino de cualquier tipo de casuística que se produzca al ir o volver del trabajo.



**La seguridad y salud en la cadena de suministro**

La colaboración de los contratistas o subcontratistas y proveedores es completa en prácticamente la totalidad de las actividades preventivas, ya que participan en los procedimientos de los sistemas de gestión habituales de la compañía. El índice de frecuencia de subcontratistas de ACCIONA Infraestructuras ha empeorado ligeramente como consecuencia del aumento del índice de éste para Agua como consecuencia de la entrada en nuevas actividades de servicios, operación y mantenimiento. Para el resto de negocios, el indicador se ha reducido respecto a 2015.

**Indicadores de accidentabilidad en la cadena de suministro de ACCIONA**

	Índice de gravedad		Índice de frecuencia	
	2015	2016	2015	2016
Infraestructuras	19,7	29,6	1,7	2
Construcción*	30,1	31,1	2,8	2
Concesiones	43,2	75,7	2,8	3,1
Agua	2,5	12,8	0,3	1,7
Servicios	53,2	0	2,1	0
Industrial	1,5	6,8	1,5	1

\* ACCIONA Construcción incluye: ACCIONA Infraestructuras S. A., AMISA, ACCIONA Ingeniería.

**En 2016 se ha creado un nuevo canal de comunicación que permite dar una respuesta más rápida a la gestión de incidencias**



**Proyecto PPV. Programas de Protección Voluntarios para incentivar las buenas prácticas y participación de los proveedores en las políticas de seguridad y salud en el trabajo**

El Programa de Protección Voluntarios, dirigido a empresas colaboradoras es un proyecto que se fundamenta en la evaluación y mejoras de carácter práctico sobre los proyectos o centros de trabajo y su línea de subcontratación. Su objetivo principal es reducir la siniestralidad y mejorar las condiciones de bienestar laboral, alcanzando un aumento de la productividad e integración efectiva de la seguridad y salud en el trabajo.

Los Programas de Protección de ACCIONA pivotan sobre el concepto de la voluntariedad y la participación común de todos los actores implicados directamente en la seguridad y salud en el trabajo.

El programa otorga un reconocimiento con un distintivo en tres categorías: Aspirante, Plata y Oro.

En junio de 2016, a través de la incorporación de criterios de PRL en el proceso de Evaluación y Homologación de Proveedores, se incluyeron los planes de mejora usados destinados a las condiciones de seguridad y salud de los proveedores que se realizaban dentro del programa PPV. En 2016 se han realizado 23 Planes de Mejora.

## CALIDAD Y RELACIÓN CON CLIENTE

ACCIONA Infraestructuras establece objetivos cuantificables como compromiso con la mejora continua y la satisfacción del cliente en el marco de sus sistemas de gestión. Para 2016 se detallan, como ejemplo:

OBJETIVOS DE MEJORA 2016	CONSECUCCIÓN Y ACCIONES REALIZADAS
<b>Mejora de la calidad de los productos y servicios</b>	
<b>Servicios:</b> Incrementar el nivel de calidad respecto a 2015 de la prestación del servicio respecto a la inocuidad de los alimentos.	100 % cumplido <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Superación de auditoría de verificación de la higiene.</li> <li>■ Aumento de los estándares de calidad.</li> </ul>
<b>Industrial:</b> Mejorar el sistema de control del diseño estableciendo –para los proyectos que se ejecuten– una metodología de optimización de los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Para la fase de ejecución: aspectos económicos y de construcción y montaje.</li> <li>■ Para la fase de operación: aspectos de seguridad y sostenibilidad.</li> </ul>	60 % cumplido <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Elaboración de un procedimiento que establece una metodología para revisar los aspectos clave durante la fase de diseño.</li> <li>■ Realización de un Plan de Ingeniería.</li> </ul>
<b>Avance en la certificación de los sistemas de gestión</b>	
<b>Agua:</b> Superar la auditoría externa de certificación ISO 9001 e ISO 14001: 2015 bajo estándar.	90 % cumplido <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Preparación de la documentación, verificación del cumplimiento de los requisitos de la auditoría y realización de la auditoría externa de certificación.</li> <li>■ Pendiente de recibir el certificado ISO.</li> </ul>
<b>Industrial:</b> Ampliar el alcance de actividades certificadas bajo la ISO 9001 Oil & Gas e ISO 14001.	100 % cumplido

ACCIONA  
Infraestructuras  
establece **objetivos  
cuantificables** como  
compromiso con la  
mejora continua y la  
satisfacción del cliente

Para asegurar la capacidad técnica, garantizar la competitividad y mejorar sus procesos, tiene certificados sus Sistemas de Gestión de la Calidad (9001) y Sistemas de Gestión Ambiental (14001) para las siguientes actividades.

**ACCIONA Infraestructuras**

<p>Construcción</p>	<p><b>CERTIFICACIONES ISO 9001 E ISO 14001</b>                  100 % actividad de construcción en España, Chile, Brasil, México, Colombia, Canadá, Polonia, Australia, Abu Dabi, Ecuador, Perú y Panamá.  <b>Novedades 2016:</b> certificación de la Sant John Water Treatment Plant (New Brunswick, Canadá), en ambas normas.</p>
<p>Concesiones</p>	<p><b>CERTIFICACIONES ISO 9001 E ISO 14001</b>                  90 % de las concesiones directamente gestionadas.  <b>Novedades 2016:</b> certificación del Novo Hospital de Vigo (España), en ambas normas.</p> <p><b>OTRAS CERTIFICACIONES OBTENIDAS EN 2016</b>                  Implantado y certificado un sistema de gestión de seguridad vial según ISO 39001, en dos concesiones en España: Sociedad Concesionaria A2 tramo 2 y Autovía de la Plata.</p>
<p>Agua</p>	<p><b>CERTIFICACIONES ISO 9001 E ISO 14001</b>                  100 % actividades de tratamiento de agua en España, Italia, Australia (100 % Chile en ISO 9001) y 100 % de los servicios de gestión integral del agua en España.  <b>Novedades 2016:</b> implantación y certificación del Sistema de gestión de calidad en Chile bajo la norma ISO 9001 e ISO 14001.</p> <p><b>OTRAS CERTIFICACIONES OBTENIDAS EN 2016</b>                  ACCIONA Agua ha certificado en la norma ISO 50001 su sistema de gestión de la energía en tres nuevos centros: Servicio de Aguas de Villarrubia de los Ojos, ETAP Gartxeta y EDAR Falset.</p>
<p>Servicios</p>	<p><b>CERTIFICACIONES ISO 9001 E ISO 14001</b>                  100 % de las actividades de ACCIONA Servicios Urbanos y Medioambientales.                  100 % de las actividades de Energías Renovables Operación y Mantenimiento (EROM).                  100 % actividad de limpieza de trenes y estaciones ACCIONA Servicios Ferroviarios.                  100 % actividades de tránsito internacional en ISO 9001 (ACCIONA Forwarding).                  100 % actividades de <i>handling</i> y conducción de pasarelas de ACCIONA Airport Services en España (100 % Alemania en ISO 9001).                  100 % organización de eventos y montaje de exposiciones y museos (ACCIONA Producciones y Diseño).                  Todas las actividades de ACCIONA Facility Services, excepto limpieza convencional.  <b>Novedades 2016:</b>                  ■ Se continua trabajando en la integración de los sistemas de gestión de la División, incluyéndose en 2016 a ACCIONA Forwarding y ACCIONA Multiservicios en el Sistema Integrado de Gestión de ACCIONA Service.                  ■ Certificación del Sistema Integrado de Gestión de Calidad y Medio Ambiente (ISO 9001 e ISO 14001) de ACCIONA Servicios Urbanos y Medioambientales México SA de C.V.</p> <p><b>OTRAS CERTIFICACIONES OBTENIDAS EN 2016</b>                  Facility Services ha certificado su Sistema de Gestión de la Energía, según ISO 50001:2011 con el siguiente alcance: "Servicios de eficiencia energética y gestión energética en instalaciones, realización de auditorías energéticas, desarrollo de proyectos de ingeniería, diseño y ejecución de instalaciones para la mejora del desempeño energético, monitorización de los consumos energéticos, seguimiento energético, medida y verificación de ahorros energéticos en los proyectos con inversión asociada".                  Airport Services ha certificado el Sistema de Gestión de la Energía, según ISO 50001:2011 en el aeropuerto de Fráncfort.</p>
<p>Industrial</p>	<p><b>CERTIFICACIONES ISO 9001 E ISO 14001</b>                  100 % de las actividades desarrolladas por ACCIONA Industrial.</p>

### Herramientas para la mejora

ACCIONA Infraestructuras ha puesto en marcha 25 grupos de mejora con el objetivo de identificar e implantar soluciones innovadoras que permitan además gestionar los riesgos. Algunos de los más destacables son:

#### Comité de organización y procesos de ACCIONA Agua:

su finalidad es la realización de propuestas, seguimiento e implementación de mejoras en los procesos de negocio y de soporte. A lo largo de 2016 ha propuesto y supervisado la implantación de varias iniciativas como el Proyecto Colabora: espacio virtual de colaboración y conocimiento especializado estructurado.

#### Modelo de Gestión de Procesos de ACCIONA Service (MGAS):

en este grupo de mejora se ha trabajado en el desarrollo e implantación de los procesos que describen el modelo de gestión de la prestación del servicio en los diversos contratos con clientes. Sus principales objetivos son: 1) estandarizar los procesos principales desde la perspectiva de la prestación del servicio y 2) identificar e implantar mejoras. En 2016 se han definido siete procesos estándar y se ha dado comienzo a su implementación en la organización, formando al personal implicado.

Las lecciones aprendidas y buenas prácticas son una herramienta clave para documentar y compartir las experiencias en beneficio de toda la compañía. Se detallan a continuación algunos ejemplos:

En el negocio de Agua se ha constituido un grupo de trabajo para la elaboración de lecciones aprendidas operativas sobre aspectos técnicos, de gestión o seguridad, identificadas durante el desarrollo de los procesos de negocio. Una vez revisadas por los especialistas del área temática que corresponda, se publican en la plataforma Colabora. En 2016 se han publicado 12 casos prácticos técnicos, 6 casos de final de fase de proyecto y 4 relacionados con seguridad y salud de trabajadores.

En ACCIONA Service se ha desarrollado un método para medir los resultados semanales del servicio prestado a un cliente, estableciendo un sistema de indicadores gestionados mediante dispositivos móviles.

### Relación con el cliente y servicios a su disposición

Teniendo en cuenta la diversidad de clientes de ACCIONA Infraestructuras (consultar capítulo Perfil de la compañía), la comunicación y relación con ellos se lleva a cabo a cabo mediante canales muy variados, entre los que cabe destacar:

- **Puntos físicos:** concesiones de servicios de agua que disponen de oficina física de atención al abonado, departamento comercial de Airport Services que gestiona la relación directa con los clientes, entre otros.
- **Canales online:** como páginas web para cada uno de los negocios de Infraestructuras u oficinas virtuales en las concesiones de ACCIONA Agua Servicios.

Adicionalmente, respecto a la gestión de reclamaciones, quejas, sugerencias recibidas y resolución de incidencias, ACCIONA Infraestructuras dispone de diversos canales de comunicación para dar retroalimentación a los clientes. En 2016 cabe destacar el desarrollo de diversos canales digitales: en uno de los contratos que gestiona, ACCIONA Agua ha desarrollado una *app* mediante la cual los ciudadanos pueden remitir incidencias vía *smartphone*. ACCIONA Service ha lanzado dos apps: Cuidalosbarrios, en el servicio de parques y jardines en Los Barrios (Cádiz), para que los ciudadanos registren incidencias; y 24 horas a tu servicio, donde el cliente desde su móvil envía solicitudes de servicio, encuestas y sugerencias, además de consultar incidencias.

Una vez recogidas las quejas y reclamaciones, se asignan responsables para su evaluación y resolución. Teniendo en cuenta la diversidad de clientes con los que cuenta ACCIONA Infraestructuras, las Áreas o Figuras responsables varían de unos negocios a otros. Por ejemplo en el caso de ACCIONA Agua Servicios se registran todas las quejas, reclamaciones y sugerencias y posteriormente cada servicio dispone de un número limitado de días para dar una respuesta. Cuando el cliente muestra disconformidad con la resolución, se le da un nuevo tratamiento y en el caso de que sea insuficiente, el cliente puede acudir a la instancia administrativa que corresponda. Desde el área de Calidad se exige a los técnicos que se les envíe el cierre de la no conformidad asociada a cada reclamación, para asegurar su correcta resolución.

### Satisfacción del cliente y fidelización

En 2016, el índice de clientes satisfechos ha sido del 100 % para los negocios de Agua e Industrial, de 99 % para Construcción y de 95 % para Servicios; reflejo del compromiso de ACCIONA Infraestructuras con sus clientes.

Además de las herramientas mencionadas en el capítulo de Cadena de Valor, cabe mencionar los siguientes métodos específicos de medida de la satisfacción empleados por la división de Infraestructuras:

- **Encuestas online:** ACCIONA Service ha utilizado en 2016 la plataforma e-encuesta para realizar el diseño, envío y recordatorio de las encuestas.
- **Valoración de información interna:** ACCIONA Infraestructuras también se sirve de la valoración de la información interna existente en la compañía, derivada de la interacción diaria con el cliente.

En cuanto al grado de fidelización y recomendación de los clientes, el 100 % de los clientes de ACCIONA Industrial y el 91 % de los clientes de las obras de Construcción en España, afirmaron que la compañía es "mejor/mucho mejor" que la competencia. Este dato se refuerza con el índice NPS, que mide el nivel de recomendación por la diferencia entre los "clientes detractores" y "clientes promotores", y según el cual el 100 % de los clientes encuestados afirma que recomendarían ACCIONA Construcción en España y ACCIONA Industrial.

### Elementos de entrada para evaluar la satisfacción de los clientes de ACCIONA Industrial

1. Valoraciones realizadas por los propios clientes
2. Información procedente de reclamaciones y quejas
3. Comunicaciones o entrevistas directas realizadas con los clientes
4. Certificados de ejecución satisfactoria de los trabajos: Se han recibido certificados de ejecución satisfactoria de la planta termosolar de Ouarzazate (Marruecos) y de Baja California V (México)
5. Manifestaciones de felicitación expresadas por los clientes
6. Estudios de posicionamiento en el mercado
7. Datos relativos a adjudicaciones
8. Información de asociaciones sectoriales

**La valoración global de los clientes de ACCIONA Industrial en 2016 ha sido de un 10**

## ACCIONA Infraestructuras mantiene un **compromiso firme** con el desarrollo socioeconómico de las comunidades en donde tiene actividad

### CONTRIBUCIÓN A LA SOCIEDAD

La división de Infraestructuras, al igual que los demás negocios del grupo, contribuye a la mejora de la sociedad con sus proyectos.

En la división se han realizado dos tipos de proyectos orientados a aportar valor a la sociedad:

- A través de la metodología de Gestión del Impacto Social (GIS) se analizan y tratan las consecuencias sociales, tanto negativas como positivas, de los proyectos sobre las personas.
- Complementariamente, la inversión asociada a proyectos es una contribución de la compañía a la mejora del bienestar social de las comunidades.

#### Gestión del impacto social

A lo largo de 2016, la metodología de gestión de Gestión del Impacto Social se ha implantado en 64 proyectos en diferentes fases (43 de Construcción, 17 de Agua, 3 de Servicios y 1 de Industrial), frente a los 45 proyectos de 2015.

La metodología se ha implantado en proyectos de construcción, operación, mantenimiento y prestación de servicios: líneas de metro, plantas potabilizadoras, carreteras y autopistas, puentes, terminales aeroportuarias, servicios en aeropuertos y depuradoras, entre otras.

Los proyectos están ubicados en 18 países distintos como Australia, Brasil, Cabo Verde, Canadá, Catar, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Emiratos Árabes Unidos, España, México, Noruega, Perú, Nicaragua, Omán, Portugal, Trinidad y Tobago y Turquía.



### PTAP Los Angelinos en Bucaramanga (Colombia). ACCIONA Agua

ACCIONA Agua está trabajando en la construcción de la planta de tratamiento de agua potable en Los Angelinos en Bucaramanga (Colombia). Esta PTAP generará agua para cubrir las necesidades de las ciudades de Bucaramanga, Floridablanca y Girón, zonas catalogadas de alto riesgo de desabastecimiento de agua potable en años secos.

En este proyecto, dentro de la implantación de la metodología de GIS, se están realizando una serie de iniciativas sociales vinculadas con la identificación de impactos. Uno de los impactos identificados es el derivado de la interferencia del proyecto en el acceso al centro educativo Rural Bosconia. Este centro se encuentra sobre una de las carreteras del sector de Bosconia, por donde circulan vehículos y maquinaria del proyecto, lo que origina problemas de tránsito y seguridad vial.

Para minimizar este impacto se han realizado diversas iniciativas, por ejemplo, la impartición de charlas educativas sobre medidas de prevención, tanto a los niños, niñas y personal docente de la institución, como a los trabajadores del consorcio, en especial a los conductores de volquetes. Además, y como consecuencia de estas charlas, se ha instalado una señalización vertical y horizontal en puntos estratégicos, realizando un sendero peatonal para los estudiantes del centro.

**Inversión asociada a proyectos**

ACCIONA Infraestructuras mantiene un compromiso firme con el desarrollo socioeconómico de las comunidades en donde tiene actividad. Para ello, realiza iniciativas sociales específicas en cada uno de los países donde opera. Entre otras, en 2016 destacan:

**Hospital regional de alta especialidad del Bajío (México). ACCIONA Service y ACCIONA Construcción**

Estos negocios se han encargado del diseño, construcción, financiación y gestión de los servicios de este hospital que da servicio a la región del Bajío, en México. En 2016 se firmó un convenio con la Fundación Cáritas mediante el que se donaron alrededor de 200 ordenadores para hacerlos llegar a distintas escuelas rurales de la zona y centros de estudios, dirigidos tanto a niños como a adultos. Asimismo, se donó una gran cantidad de equipamiento médico para consultorios rurales (trípodes para suero y camillas, entre otros).

**Hospital Universitario Infanta Sofía (España). ACCIONA Concesiones**

ACCIONA se ocupa de la gestión de los servicios no hospitalarios del Hospital Público Universitario Infanta Sofía de Madrid. Durante 2016 ha llevado a cabo distintas iniciativas, entre las que se encuentran:

- Decoración del área de hospitalización pediátrica en colaboración de la Consejería de Sanidad y la Fundación Juegaterapia para hacer la estancia de los niños más amena.
- Mercado solidario con la participación de distintas ONG.
- Convenio con la Fundación Integra dirigida a la contratación de personas en riesgo de exclusión social para cubrir vacaciones de personal.
- Apoyo al proyecto Una carta para todos, de la Fundación Gil Gayarre, en apoyo a personas con discapacidad intelectual y sus familias.
- Apoyo a distintas iniciativas relacionadas con el deporte y la música, entre otras.

**Metro de Quito (Ecuador) de ACCIONA Construcción**

ACCIONA se encuentra construyendo las estaciones de Labrador y La Magdalena en el Metro de Quito. A lo largo de 2016, se

han realizado las siguientes iniciativas, de las cuales se han beneficiado más de 1.000 personas:

- Transplante de 33 tipos de flora que han sido reubicadas en áreas cercanas a la intervención. Más de 143 piezas de madera han sido entregadas a la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas para la elaboración de bancos para los parques de la ciudad.
- Reducción de corte de árboles.
- Campañas informativas sobre el proyecto a los miembros de la comunidad de forma periódica.
- Apoyo a la reactivación de la economía de las comunidades aledañas a la obra.

**Programa Integral Sectorial de Agua y Saneamiento Humano de Nicaragua. ACCIONA Agua**

ACCIONA Agua como líder del consorcio lleva a cabo la construcción y puesta en marcha de diferentes sistemas que forman parte de la Fase I del Programa PISASH (Programa Integral Sectorial de Agua y Saneamiento Humano) de Nicaragua. El objetivo de este programa es contribuir al bienestar social de los nicaragüenses, mediante el acceso solidario y sostenible a servicios de abastecimiento de agua potable y saneamiento urbanos y rurales.

Entre los proyectos realizados durante 2016, cabe destacar las diferentes iniciativas llevadas a cabo alrededor de la construcción de la estación depuradora en la ciudad de Malpaisillo en Nicaragua, donde se han beneficiado directamente unas 7.500 personas:

- Charlas informativas sobre el proyecto e información en detalle sobre los sistemas de alcantarillado, abastecimiento de agua potable e higiene para beneficio de la salud.
- Capacitación sobre temas de agua y saneamiento entre los líderes comunitarios.
- Capacitación a estudiantes sobre temas de agua y saneamiento, fomentando su difusión entre asociaciones educativas y colegios alrededor de la zona de influencia del proyecto.
- Fomento del emprendimiento local.

### GESTIÓN DE RIESGOS EN MATERIA DE SOSTENIBILIDAD

La división de Infraestructuras toma en consideración, en todas sus unidades de negocio, criterios de sostenibilidad. Su modelo de gestión del riesgo, define seis fases diferenciadas: 1) Identificación, 2) Análisis y evaluación, 3) Planificación, 4) Tratamiento y gestión, 5) Seguimiento y control y 6) Mejora.

En la fase de Identificación, se caracterizan los posibles aspectos generadores de riesgos y oportunidades dentro del proceso constructivo (diseño y ejecución). En dicho listado se tienen en cuenta, aspectos económicos, sociales, ambientales, éticos, culturales y en general todos los relacionados con el efecto del proyecto en la comunidad.

Una vez identificados los eventos de riesgo, el mismo se evalúa en base a la probabilidad de ocurrencia y a sus consecuencias y se refleja en una matriz de riesgos. De este modo los riesgos quedan clasificados en cuatro categorías: bajo, moderado, significativo y alto.

Además de este esquema utilizado en la fase de identificación de aspectos generadores de riesgos, en la valoración se incluyen también seis categorías de consecuencias para estimar el impacto que cada evento de riesgo puede provocar:

**Todos los negocios identifican y evalúan las posibles afecciones en cada fase de los proyectos para implantar medidas de prevención y corrección**

- Económicas (efecto sobre el coste y resultado del proyecto).
- Plazo (efecto sobre la programación, hitos y plazos).
- Ambientales y comunidad (efecto sobre el medio natural y terceras partes).
- Reputación (efecto sobre la imagen de la empresa o el cliente).
- Seguridad y Salud (efecto sobre las personas).
- Conformidad y desarrollo de la infraestructura (efecto sobre la funcionalidad de la infraestructura, su diseño, proceso de ejecución, emplazamiento, organización interna, desempeño, etc.).

En 2016, ACCIONA Infraestructuras ha realizado los siguientes avances en el ámbito de la gestión del riesgo:

- Mejora de las herramientas informáticas usadas para el análisis de riesgos con desarrollo interno propio.
- Avance significativo en el porcentaje de volumen de proyectos tanto en fase de ejecución como en fase de oferta en los que se analizan riesgos.
- Avance en la ampliación del perímetro de análisis en Agua y en Industrial, además de la consolidación en Construcción.
- Mejora y ampliación de los análisis de riesgo – país realizados.
- Consolidación del *rating* de ACCIONA para el riesgo percibido para los negocios en un total de 80 países.



## GESTIÓN AMBIENTAL

La gestión ambiental de la división está basada en los principios de mejora del desempeño ambiental por parte del negocio. Todos los negocios disponen de objetivos medioambientales que se van revisando anualmente en línea con el PDS 2020.

A modo de ejemplo, en 2016, cabe destacar algunas acciones en los negocios de Agua, Construcción y Servicios.

Agua ha logrado aumentar un 2,5 % el rendimiento de la red de distribución del servicio de Osuna con respecto a 2015 y se ha mejorado la línea de fangos de la estación depuradora de aguas residuales de Zona Centro Gran Canaria. Para ello, se ha realizado la obra civil, la compra y la instalación de un depósito de almacenamiento de fangos espesados, previo al proceso de secado.

En ACCIONA Construcción, se ha avanzado en la definición e implementación de un Sistema de Vigilancia de la Gestión (SVG) ambiental a través de dos acciones:

- El desarrollo de una metodología de reporte sistemático de incidentes y accidentes ambientales.
- La definición e implantación de una herramienta para la valoración continua de la gestión ambiental de los proyectos/centros.

Finalmente, en ACCIONA Service, se ha logrado reducir un 71 % el consumo de productos fitosanitarios en los servicios de jardinería de Gandía, muy por encima del objetivo del 20 %.

### Protección y conservación de la biodiversidad

Las actividades de la división pueden generar efectos sobre la biodiversidad como consecuencia de la operativa que desarrollan. Por ello, todos los negocios identifican y evalúan las posibles afecciones en cada fase de los proyectos que desarrollan, con el objetivo de implementar las medidas de prevención y corrección necesarias.



### Recuperación de zonas húmedas en zonas forestales de España. ACCIONA Service

ACCIONA Service ha llevado a cabo la recuperación de zonas húmedas en el monte de La Matea, en la provincia de Valencia, considerado de utilidad pública. Principalmente se trata de zonas calcáreas que se alimentaban del agua del deshielo o de recogida de escorrentía superficial de zonas más elevadas.

Las principales tareas han supuesto la recuperación de fuentes, charcas y balsas naturales. La finalidad última de este proyecto ha sido solventar la necesidad de abastecimiento de agua en un momento determinado del ciclo anual, así como reforzar la dinámica fluvial de algunos cauces y riberas. A la vez, este proyecto potencia la conservación de las especies vinculadas a estos ecosistemas. Adicionalmente, se ha acondicionado el acceso para personas mediante la habilitación de sendas, potenciando así los valores paisajísticos, culturales y ambientales de estos montes. Para el seguimiento y control de la recuperación ecológica de estas actuaciones, se han instalado cámaras de fototrampeo, lo que ha permitido observar la presencia de especies como jabalíes y cabras montesas en estas zonas restauradas.

### Uso sostenible de recursos y gestión de residuos

La división de Infraestructuras fomenta procedimientos y procesos encaminados a la minimización, segregación, reutilización, reciclaje y valorización de los residuos. Algunos ejemplos de buenas prácticas en la gestión de residuos son:

- La reutilización de 14.740 m<sup>3</sup> de tierras generadas en la obra de ramales de la Tubería de la Llanura Manchega (España) para el relleno de zanja y parcelas colindantes.
- La reutilización de 7.000 m<sup>3</sup> de roca en la construcción de la ETAP de Saint John (Canadá).
- La promoción de la simbiosis industrial a través de la cadena de valor de la construcción mediante el proyecto FISSAC, dentro del programa europeo Horizonte 2020, para definir un modelo innovador que permita a diferentes sectores industriales optimizar sus residuos como materias primas secundarias.

Estas acciones también reducen la necesidad de transporte de materiales y residuos, y por tanto consumo de combustibles, previstos anteriormente en el proyecto. Gracias a medidas de este tipo, ACCIONA Construcción ha conseguido valorizar más de 3.900.000 toneladas de tierras.

Por su parte, ACCIONA Service fomenta la reutilización y el reciclaje de los residuos a través de iniciativas como, por ejemplo, la adquisición de una máquina trituradora para la reutilización de los restos vegetales generados en las labores forestales. Gracias a esta medida, se han conseguido valorizar 14.000 toneladas de estos restos en 2016.

Finalmente, la división de Agua ha valorizado 12.800 toneladas de fangos procedentes de la potabilización de agua en ATLL, concesionaria de aguas en Cataluña, y ha optimizado la utilización de residuos industriales en las plantas de tratamiento de agua residual para generar biogás a partir de procesos de co-digestión.

### La gestión eficiente de los recursos hídricos

ACCIONA Agua es la línea de negocio con mayor contribución a la huella hídrica positiva principalmente debido a las actividades de depuración y potabilización. Durante 2016, las plantas de tratamiento gestionadas por ACCIONA Agua han desalinizado, potabilizado y depurado 772 hm<sup>3</sup>, un incremento de 22 % respecto a 2015.

### Evolución del volumen de agua gestionada por ACCIONA Infraestructuras

(hm<sup>3</sup>)

Concepto	2013	2014	2015	2016
Agua desalinizada	99	89	110	196
Agua potabilizada	133	143	133	218
Agua residual tratada	431	416	390	358
<b>TOTAL</b>	<b>663</b>	<b>648</b>	<b>633</b>	<b>772</b>

En 2016, el consumo de agua de ACCIONA Infraestructuras ha disminuido en un 22 % respecto al 2015, siendo Construcción el negocio con mayor consumo, con un 56 % del total de Infraestructuras, seguido de ACCIONA Agua, con un 35 %.

Durante el ejercicio, todos los negocios han realizado acciones específicas para alcanzar su compromiso de reducir el consumo de agua.

En la división de Construcción, por ejemplo, en la obra de construcción de Pedralba-Túnel de Padornelo se reutiliza el agua proveniente de la depuradora de uno de los túneles, para la ejecución de los pilotes de los viaductos. Esta actuación ha supuesto un ahorro de más de 11.000 m<sup>3</sup> de agua superficial.

Por su lado, Servicios ha conseguido variar el proceso del tratamiento ácido de cocedoras en una factoría de alimentación, donde se produce una elevada demanda de agua, aplicando un ácido espumante que evita tener que llenar las cocedoras con agua caliente de manera previa al vertido del ácido. Esta mejora ha permitido un ahorro de agua limpia estimado en 752 m<sup>3</sup> anuales.

### Oportunidades del recurso hídrico: Accesibilidad

Durante 2016, la compañía ha continuado contribuyendo a la sostenibilidad del medioambiente en zonas con bajo nivel de acceso al agua y saneamiento. ACCIONA Agua lleva sus soluciones en depuración, potabilización y desalinización a áreas del planeta acuciadas por grandes necesidades hídricas, garantizando el acceso al agua potable en zonas con estrés hídrico.

Así por ejemplo, en Oriente Medio, una de las zonas con mayor estrés hídrico del planeta, ACCIONA ha comenzado a abastecer de agua potable a la población de Catar, con la entrada en operación de la planta desalinizadora Ras Abus Fontas (RAF A3), cuya construcción se inició en 2015. La instalación, que actualmente opera a un 60 % de su capacidad nominal, comenzará a operar a pleno rendimiento en escasos meses, y proporcionará 164.000 m<sup>3</sup> de agua potable al día para una población de un millón de habitantes aproximadamente.

### COMBATIR EL CAMBIO CLIMÁTICO DESDE LA EFICIENCIA ENERGÉTICA

La división tiene como prioridad responder a las demandas mundiales de infraestructuras sostenibles. En este sentido, ACCIONA Infraestructuras implementa, en sus propios centros y para sus clientes, soluciones en el campo de la eficiencia energética, optimizando los consumos y reduciendo las emisiones de CO<sub>2</sub> asociadas.

En 2016, se han logrado objetivos definidos en el ámbito de la eficiencia energética, como por ejemplo los siguientes:

- En la división de Agua se han llevado a cabo auditorías energéticas en cuatro IDAM y dos EDAR que identifican medidas de eficiencia que lograrían ahorrar hasta 47.000 MWh de consumo.
- En el negocio de Industrial, se ha realizado un diagnóstico energético de la planta termosolar de Olivenza (España) que propone la implantación de soluciones que lograrían ahorros de hasta el 5 % del consumo energético en determinados procesos.
- En Servicios, se han estudiado y optimizado las rutas de transporte en varios servicios de jardinería y silvicultura, consiguiendo reducciones significativas del consumo de combustible.

En cuanto a las emisiones generadas por la división, en 2016 se ha producido un aumento de un 46 % del volumen de gases emitidos respecto a 2015 a pesar de los esfuerzos en materia de eficiencia energética llevados a cabo. Este hecho se explica por el aumento de la actividad de ACCIONA Agua, cuya actividad de desalación es especialmente intensiva en el uso de la energía.



### Sistema de control avanzado en el proceso de aireación en la EDAR La China. ACCIONA Agua

Con una capacidad de depuración nominal de 322.272 m<sup>3</sup>/día, la EDAR madrileña de La China da servicio a una población equivalente de casi 1.400.000 habitantes.

Durante 2016, se ha llevado a cabo la implantación de un nuevo sistema de control que optimiza la aireación del proceso biológico de depuración de aguas residuales. Con este nuevo sistema, se han constatado ahorros de más de 2.500 MWh que suponen un 10 % del consumo eléctrico total de la planta.

Adicionalmente, todo el consumo eléctrico de la planta procede de fuentes renovables certificadas, por lo que, la EDAR ahorra anualmente la emisión de más de 5.000 toneladas de CO<sub>2</sub> a la atmósfera.

## ACCIONA Infraestructuras se sitúa a la **vanguardia en I+D+i**, aplicando soluciones específicas con alto componente tecnológico

En cuanto a las actuaciones con clientes, cabe destacar:

---



### **Sustitución de la iluminación en dos plantas industriales.** **ACCIONA Service**

En el sector industrial el consumo energético puede representar un alto porcentaje de los costes operativos, por lo que la utilización de equipos y tecnologías con mayor eficiencia energética permite reducir drásticamente los costes operacionales.

En este sentido, a través de la prestación de sus servicios energéticos, ACCIONA Service ha realizado la sustitución de cerca de 20.000 lámparas de vapor de mercurio por lámparas más eficientes, basadas en tecnología LED en dos plantas industriales.

La actuación, que garantiza un ahorro energético superior al 60 % y evitará además la emisión a la atmósfera de más de 15.000 toneladas de CO<sub>2</sub> al año.



### **Mejora en la eficiencia de generación en las turbinas de la central hidroeléctrica de San Rafael (México).** **ACCIONA Industrial**

Las turbinas hidráulicas son turbomáquinas sometidas a esfuerzos, cuya durabilidad y eficiencia puede verse condicionada de forma significativa por aspectos como la precisión del montaje o las imperfecciones en la obra civil.

Durante la ejecución y puesta en marcha de la central hidroeléctrica de San Rafael (México), ACCIONA procedió a analizar los esfuerzos a los que estarían sometidas las turbinas, determinando que su curva de limitación de potencia podría ser menos restrictiva que la inicialmente considerada en proyecto.

De este modo, y tras conseguir el permiso técnico por parte del fabricante (sin incurrir en ninguna clase de pérdida de garantías), ACCIONA propuso a su cliente, una variación en la curva de limitación que garantizaría una mejora en la eficiencia de generación de hasta un 3,5 %.

La modificación, finalmente aceptada, asegurará un mayor rendimiento económico en la producción, a la vez que evitará la emisión de 2.450 toneladas de CO<sub>2</sub> anuales a la atmósfera mediante el empleo de esta tecnología de generación renovable.

### LA INNOVACIÓN AL SERVICIO DE LA SOSTENIBILIDAD

ACCIONA Infraestructuras se sitúa a la vanguardia en I+D+i, aplicando soluciones específicas con alto componente tecnológico para resolver cada problemática que se presenta en sus actividades.

En este sentido, ACCIONA Infraestructuras ha incrementado su cifra de innovación respecto a 2015, hasta 120 M€, especialmente Agua con un aumento 94 % respecto a 2015.

#### Cifra en I+D+i por negocio en ACCIONA Infraestructuras

(millones de euros)

	2014	2015	2016
Infraestructuras	107,4	114,7	119,9
Construcción*	87,7	54,4	63,8
Agua	19,1	18,3	35,6
Servicios	0,3	16,5	2,6
Industrial	0,3	25,5	18

\* Incluye Ingeniería.

Adicionalmente, la mejora continua de los procesos gracias a la innovación, ha permitido un ahorro verificado en 77 iniciativas de 22,3 M€, un 37 % más que en 2015.

Cada uno de los negocios tiene una estrategia de innovación definida que se sustenta principalmente en los centros tecnológicos de ACCIONA (véase capítulo Innovación para más información). En 2016, se han producido los siguientes avances por negocios:

### ACCIONA Construcción

En el área de Tecnologías Medioambientales, se han logrado avances en materia de conglomerantes hidráulicos alternativos al cemento para suelos estabilizados.

Desde el área de Infraestructuras ferroviarias (obras lineales), se han desarrollado soluciones relacionadas con el vuelo del balasto que permite reducir significativamente los costes de mantenimiento de las vías de tren y también se ha validado la solución de diseño propio de vía en placa.



#### Follo Line (Noruega). Nuevas soluciones enfocadas a la construcción de infraestructuras subterráneas. ACCIONA Construcción

El proyecto plantea una actuación de innovación tecnológica con el fin de construir un enlace ferroviario entre las ciudades de Oslo y Ski.

El objetivo principal se centra en el diseño, desarrollo y validación de una novedosa tuneladora para roca dura de alto rendimiento, y en el desarrollo y validación de un procedimiento constructivo innovador para la óptima excavación de cavernas, el sostenimiento y el *pre-grouting* de forma simultánea. A través de esas actuaciones se busca una disminución en los plazos de ejecución y una simplificación del proceso de excavación de las cavernas, simultaneando el sostenimiento y el control de filtraciones a través de la impermeabilización.

Adicionalmente, se están proponiendo nuevas soluciones en el área de fabricación de elementos constructivos para aplicaciones en obras marítimas. Estas soluciones están basadas en nuevos sistemas de cimentación, utilización de hormigones con menores problemas de corrosión, gracias a la incorporación de nanomateriales.

Por último, dentro de ACCIONA Ingeniería es relevante destacar dos proyectos en el campo de la innovación en procedimientos constructivos. Por un lado, NewSOL tiene como propósito desarrollar un sistema de almacenamiento térmico con sales fundidas en tanques de hormigón para las plantas termosolares tanto de nueva ejecución como ya existentes. Por otro lado, GBS es un proyecto desarrollado internamente que ha permitido diseñar un sistema de almacenamiento de GNL en cajones de hormigón, por lo que ofrece una versatilidad a nivel de operación y un ahorro económico a los puertos que precisen de ambas instalaciones.

Entre las diferentes innovaciones relacionadas con **nuevas tecnologías**, cabe destacar la nueva línea de negocio Servicios: la Realidad Capturada

#### ACCIONA Agua

En el campo de la desalinización, durante el año 2016, se ha trabajado en actividades de mejora en el pretratamiento de aguas de mar, en la optimización de sistemas de desalación mediante tecnología *Internet of things* y en la adaptación de procesos para tratamiento de aguas industriales, específicamente en la adaptación de procesos y tecnologías al sector *Oil & Gas*.



#### **IDAM Ras Abus Fontas (Catar).** **Novedosa solución tecnológica para la desalinización de aguas complejas.** **ACCIONA Agua**

El objetivo de este proyecto piloto se centra en la innovadora integración de la tecnología de floculación, flotación y ultrafiltración como pretratamiento a la desalación de aguas complejas, para obtener agua de gran calidad. Se pretende conseguir, además, que el proceso tenga un buen rendimiento y una alta eficiencia energética de cara a su integración a escala real en una planta de desalación.

En el área de depuración y reutilización, se ha lanzado el proyecto PROMETHANE, en el que se quiere realizar un estudio de la adición de varias sustancias sobre el proceso de digestión anaerobia de fangos para aumentar la producción de biogás y por lo tanto el rendimiento energético de dicho proceso.

Durante 2016, también se ha avanzado en innovaciones en el tratamiento de aguas industriales. Concretamente, se ha puesto en práctica la experiencia adquirida en flotación trasladándola a una planta piloto de gran tamaño para validar la tecnología con aguas reales de refinería y extracción de crudo. Con la nueva configuración, se ha conseguido como mínimo un 5 % más de eliminación de contaminantes.

Por último, en potabilización, ACCIONA Agua continúa con el proyecto LIFE BRAINYMEM, en el que se desarrolla un sistema de control avanzado para reducir el consumo energético. El carácter innovador y de aplicabilidad de la tecnología ha dado lugar a una patente y a la implantación en el negocio del sistema.



### Piloto de Innovación con ACCIONA Agua

Dentro de la iniciativa Imaginne, se ha llevado a cabo un piloto de Innovación con ACCIONA Agua para resolver un reto técnico de alta complejidad utilizando un proceso que combinaba diversas metodologías de innovación: Synectics®, TRIZ, Design Thinking y Lean Startup. Con este primer proyecto se ha comprobado satisfactoriamente que es posible aplicar una nueva forma de trabajar en la búsqueda de soluciones de proyectos, y entrenar, en estas metodologías, a personas clave de ACCIONA Agua de modo que puedan aplicarlas a nivel operativo en su actividad.

Durante el transcurso de este piloto, se ha utilizado la plataforma de innovación de Imaginne para compartir las ideas innovadoras, desarrollarlas, realizar su valoración y poner en común los talentos y habilidades de cada uno de los participantes.

### ACCIONA Service

Durante 2016 se han desarrollado diferentes innovaciones relacionadas con nuevas tecnologías y desarrollo de aplicaciones. Entre ellas, cabe destacar la nueva línea de negocio Servicios: la Realidad Capturada.

La tecnología de Realidad Capturada permite realizar paseos virtuales en entornos reales mediante la toma de fotos panorámicas en 360°. Además, con el uso de dispositivos de realidad virtual se logra una experiencia inmersiva. Durante el proceso de captura se genera automáticamente un modelo digital 3D del espacio con dimensiones reales, del cual se pueden obtener:

- Tour virtual con fotografías 360° y modelo 3D de la geometría capturada.
- Planos *as-built* de un edificio, instalaciones o planta industrial.
- Modelos digitales BIM tridimensionales con *software* de diseño.
- Modelos de realidad virtual visualizables con dispositivos de realidad virtual.

### ACCIONA Industrial

Se ha puesto en marcha e iniciado el período de garantías de la central térmica de Baja California Sur V en México de 46,8 MW, en la cual se han incluido nuevas técnicas innovadoras que permiten alcanzar una mayor eficiencia y reducir impactos ambientales.

# COMPROMISO DE OTROS NEGOCIOS DE ACCIONA

ACCIONA desarrolla otro tipo de negocios, tales como el transporte de carga y pasajeros por vía marítima a través de Trasmediterranea, la promoción de viviendas mediante Inmobiliaria, servicios financieros de gestión de fondos e intermediación bursátil con Bestinver y la producción de vinos de alta calidad por parte de Grupo Bodegas Palacio 1894.

## OTROS NEGOCIOS EN 2016

2.045

EMPLEADOS

668 M€

DE CIFRA DE NEGOCIO

131 M€

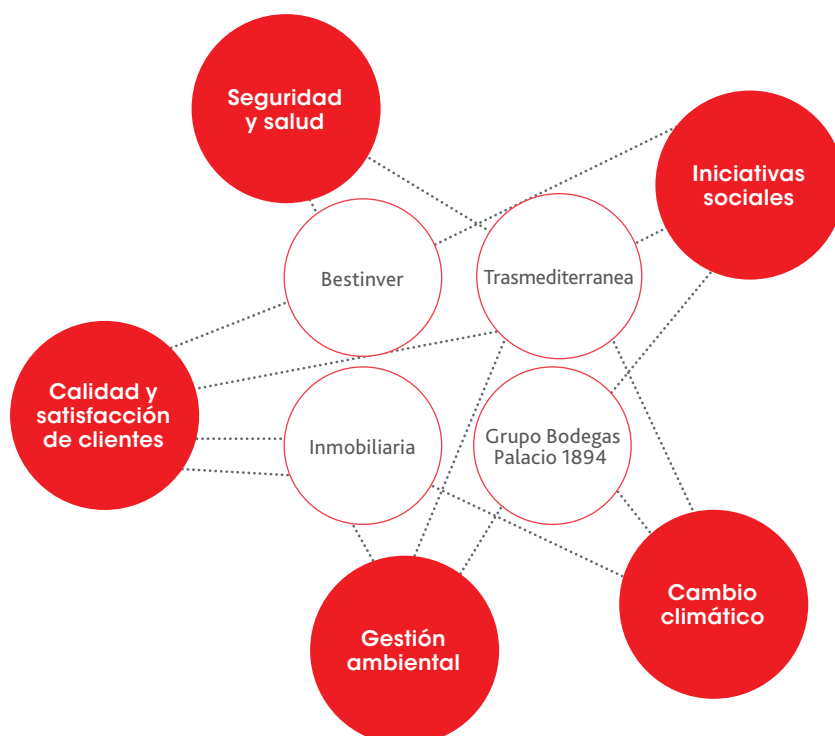
DE EBITDA

100 %

SATISFACCIÓN CLIENTES

A continuación, se detallan los principales asuntos que durante 2016 han sido identificados como más relevantes para los grupos de interés clave de Trasmediterranea, Inmobiliaria, Bestinver y Grupo Bodegas Palacios 1894. En cada asunto se describe el desempeño en sostenibilidad de cada uno de los negocios durante el ejercicio 2016.

## Desempeño en sostenibilidad en Otros negocios





## Desempeño en sostenibilidad de Trasmediterranea

Trasmediterranea es la naviera líder en el sector del transporte marítimo español de carga y pasaje, y una de las mayores de Europa. Los compromisos con la sostenibilidad del negocio son:

- Prevenir o minimizar al máximo la contaminación generada por sus actividades y el deterioro de la salud de sus trabajadores.
- Promover una formación continua orientada a la oferta de unos servicios que cumplan con los requisitos de sus clientes y fomentar la optimización de los recursos y unas adecuadas prácticas en prevención de riesgos.
- Buscar soluciones innovadoras para mejorar la calidad del servicio y prevenir la contaminación, las lesiones y los daños a la salud.
- Colaborar con los proveedores, creando relaciones basadas en la confianza, la lealtad, la transparencia y el respeto mutuo.

Buscar soluciones innovadoras para mejorar la calidad del servicio y **minimizar la contaminación**, entre los compromisos con la sostenibilidad de Trasmediterranea

### TRASMEDITERRANEA EN 2016

1.347

EMPLEADOS

431 M€

DE CIFRA DE NEGOCIO

61 M€

DE EBITDA

2.508.535

PASAJEROS

5.780.966

METROS LINEALES  
DE CARGA ATENDIDA

575.991

VEHÍCULOS  
TRANSPORTADOS

### SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

La orientación al cliente es parte clave de la estrategia de Trasmediterranea, que busca ofrecer un servicio de calidad a sus pasajeros y clientes de carga. En este sentido, todas las actividades de transporte de pasajeros y carga están certificadas en normativas nacionales e internacionales de referencia, como ISO 9001 y el Referencial de Calidad de Puertos del Estado.

En 2016, el negocio ha continuado implementando acciones concretas para mejorar la satisfacción y experiencia de sus clientes en las diferentes operaciones y actividades que realiza. Por ejemplo, de acuerdo con el objetivo concreto de mejorar un 10 % la valoración de los clientes sobre la limpieza a bordo, la compañía ha creado la figura del Responsable de Hostelería, quien ha realizado un análisis de la metodología para mejorar la eficacia del proceso y su calidad, actualizando en consecuencia el Procedimiento y el Manual de limpieza a bordo. La implementación de estas medidas ha mejorado la valoración del servicio de limpieza a bordo un 7 % respecto de 2015.

En 2016 han mejorado todos los indicadores que miden la satisfacción global de los clientes:

- El número de encuestas de satisfacción recibidas de los pasajeros (5.954 en total) se ha incrementado de un 203 % respecto al año anterior.
- El 79 % de los encuestados volverían a contratar un servicio o producto con Trasmediterranea (16 % más que en 2015).
- El número de reclamaciones *Business to Customer* (B2C) se ha reducido en casi un 50 %, pasando de 0,94 reclamaciones por cada 1.000 clientes en 2015 a 0,56 en 2016.
- De todos los clientes que han participado en la encuesta de satisfacción de 2016, el 100 % ha afirmado estar satisfecho con los productos y servicios ofrecidos por el negocio.

Estas cifras son el resultado del esfuerzo realizado por la naviera en 2016 para mejorar la experiencia de viaje de sus clientes. Cabe destacar que ha dedicado más de 1.500 horas a formación en atención al cliente (pasaje, ventanilla y atención a personas con discapacidad). Y en cuanto a fidelización, Trasmediterranea ha sido la única naviera española en sumarse (enero de 2017) al programa de fidelización europeo *Miles Attack*, dedicado a los agentes de viajes.

### CONSUMO Y EFICIENCIA ENERGÉTICA

Debido a la naturaleza de su actividad, las emisiones de gases de efecto invernadero (CO<sub>2</sub>e) de Trasmediterranea son superiores al resto de negocios de ACCIONA, habiendo supuesto el 55,5 % de las emisiones totales del grupo en 2016, principalmente por el consumo de combustibles fósiles de los buques.

No obstante, a lo largo de los últimos años, el negocio ha conseguido reducciones de consumo energético a través de diferentes iniciativas. Cabe destacar las siguientes:

- Pintado de parte de la flota utilizando pinturas que disminuyen el rozamiento con el agua.
- Rediseño de hélices y actualización del sistema de propulsión de los buques para optimizar su consumo de combustible.
- Estudio de aplicación de medidas que permitan adaptar los motores de su flota al consumo de gas natural con el objetivo de reducir su huella de carbono y evitar las emisiones de óxido de nitrógeno y azufre a la atmósfera.
- Sustitución de iluminación tradicional por iluminación de bajo consumo como medida de ecoeficiencia energética, tanto en buques como en terminales marítimas.

### SISTEMA DE PROPULSIÓN MEJORADO PARA EL BUQUE JOSÉ MARÍA ENTRECANALES

Durante el año, se ha llevado a cabo una actualización del sistema de propulsión del buque José María Entrecanales instalando el nuevo sistema Promas Lite, desarrollado por Rolls-Royce. Este sistema está formado por un apéndice unido al timón y un carenado hidrodinámico en el núcleo de la hélice que direcciona convenientemente la estela y mejora la resistencia hidrodinámica.

Al mismo tiempo, se ha optimizado el diseño de las palas de las hélices, adaptándolas al nuevo sistema Promas Lite y mejorando aún más la eficacia de la propulsión.

El resultado es un aumento en el empuje de la hélice y una disminución de la resistencia al avance, mejorando el consumo energético del buque durante la travesía. Esta nueva tecnología garantiza un ahorro del 12 % en el consumo de combustible. Por tanto, se esperan unos ahorros energéticos en torno a los 93.000 GJ y las 7.200 toneladas de CO<sub>2</sub> anuales.

Además de las iniciativas descritas para la reducción de emisiones, cabe destacar que, dentro del Plan Director de Sostenibilidad 2020 de la compañía, Trasmediterranea ha compensado la totalidad de sus emisiones generadas en el ejercicio 2016, contribuyendo así a la consecución del objetivo de neutralidad en carbono de ACCIONA.

## GESTIÓN AMBIENTAL

Trasmediterranea, cuya actividad de transporte de pasajeros y carga está certificada según la norma ISO 14001, define objetivos revisables anualmente para minimizar su impacto en el entorno.

En 2016, los principales hitos alcanzados en este campo han sido el envío a valorización del 100 % del residuo peligroso de mayor generación en sus buques (residuos Marpol I) y la colaboración en el desarrollo de medidas de compensación de biodiversidad con la ONG Océánidas en la limpieza de los fondos marinos en Málaga, Ceuta y Melilla.

Adicionalmente, su modelo de gestión ambiental le ha permitido bonificarse en alguna de las tasas que la naviera debe abonar en concepto de desarrollo de su actividad:

- Por quinto año consecutivo, las autoridades portuarias han bonificado a Trasmediterranea con una reducción de un 5 % en la "T1"<sup>1</sup> por las buenas prácticas ambientales en los buques que disponen de certificación ISO 14001.
- Las estaciones marítimas de Barcelona, Valencia, Cádiz y, por vez primera, Tenerife, se han beneficiado de un 15 % de bonificación de la tasa de actividad gracias a la firma de distintos convenios de Buenas Prácticas Ambientales.
- También la compañía se ha beneficiado de una reducción en la tarifa fija de recepción de desechos generados por buques por contar con un sistema de gestión ambiental y un plan de gestión de basuras.

## SEGURIDAD Y SALUD

La seguridad y la salud de los empleados es una prioridad para Trasmediterranea. En este sentido, el compromiso de la compañía empieza con la certificación OHSAS 18001.

Algunas de las medidas más destacadas en la prevención de riesgos laborales en 2016 son:

- Implantación de una figura denominada GESTOR de PRL en delegaciones, cuya finalidad es promover una mayor integración de la prevención en los centros de trabajo y sensibilizar a los trabajadores en aspectos de seguridad y salud.

- Actualización de las evaluaciones de riesgo más allá de las obligaciones impuestas por la normativa vigente, con el fin de tener un mayor control de las situaciones de riesgo.
- Implantación de un modelo de inspección de seguridad trimestral basado en observaciones de comportamiento seguro, para mejorar la supervisión de los centros de trabajo por parte de los responsables.
- Certificación OHSAS en las estaciones marítimas de Barcelona, Valencia, Cádiz y Las Palmas de Gran Canaria.

Gracias al modelo de gestión implementado y a los avances realizados, los índices de siniestralidad han descendido en el último ejercicio. El índice de frecuencia ha sido de 3,21, lo que conlleva un descenso del 39 % respecto al 2015.

## INICIATIVAS SOCIALES

Trasmediterranea ha colaborado en 2016, en la II Gran limpieza de fondos marinos en una veintena de puntos del litoral español, entre ellos Ceuta y Melilla. En esta iniciativa, cientos de buceadores voluntarios de la Red de Vigilantes Marinos han conseguido retirar unas 10 toneladas de basura.

- En Melilla, en la recogida de residuos han participado unas 100 personas bajo la coordinación de la Asociación Melillense de Submarinismo, que han conseguido retirar unos 550 kilogramos de residuos (vigas de hierro, piezas de motor y neumáticos, entre otros).
- En Ceuta, la limpieza de fondos marinos en la playa del Tarajal concluyó con unos 400 kilogramos de residuos recogidos. Bajo la organización de CECAM y la Federación de Actividades Subacuáticas de Ceuta, intervinieron en la actividad unas 50 personas, así como gran número de asociaciones locales.

Con esta iniciativa no se pretende únicamente la retirada de residuos nocivos para la naturaleza; además, se busca concienciar a los ciudadanos para que las basuras no lleguen al mar, sino a sus respectivos contenedores de recogida selectiva.

Asimismo, durante 2016, Trasmediterranea ha colaborado con numerosas asociaciones sociales tales como Proyecto Hombre, la Asociación Catalana por el Parkinson, Asociación Corazón y Vida de Canarias, entre otras.

1. Tasa que deben abonar las navieras por la utilización de las instalaciones y aguas de los puertos.

## Desempeño en sostenibilidad de Inmobiliaria

Con 25 años de experiencia, ACCIONA Inmobiliaria es una de las primeras compañías de promoción y gestión residencial de España, habiendo desarrollado durante su trayectoria más de 9.000 viviendas, repartidas por toda España, Portugal, Polonia y México.

Avalada por una sólida experiencia técnica y profesional, la compañía incluye en todas sus promociones criterios de sostenibilidad, siendo uno de sus principales objetivos el desarrollo de proyectos que contribuyan a la conservación del medioambiente y que supongan una reducción de costes para sus propietarios.

### SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES

En 2016 ACCIONA Inmobiliaria ha realizado dos grandes encuestas para medir la satisfacción de sus clientes:

i) valoración de la satisfacción de los clientes en el negocio de alquiler, tanto residencial, como terciario, y ii) encuestas en los activos con mayor ocupación de alquiler residencial y en todas las residencias de estudiantes. La mejora en los canales de comunicación –se ha dejado la encuesta en cada uno de los buzones de los clientes– ha incrementado el nivel de participación en seis puntos, alcanzando el 16 % en las dos encuestas.

En el marco de su Sistema de Gestión de Calidad, la compañía estableció en 2016 el objetivo de mejorar la valoración global obtenida en la encuesta de satisfacción; habiéndose conseguido este objetivo en un 100 %.

Adicionalmente, el 100 % de las actividades de promoción inmobiliaria en España y Polonia están certificadas en ISO 9001.

### GESTIÓN AMBIENTAL: VIVIENDAS ECOEFICIENTES

Uno de los principales objetivos del negocio pasa por el compromiso de trabajar en proyectos que contribuyan a la conservación del medioambiente, apostando con firmeza por las denominadas viviendas ecoeficientes.

Una vivienda ecoeficiente consume menos recursos energéticos y reduce la contaminación, ya que no emplea productos tóxicos y disminuye la producción de residuos. Para ello, desde

Uno de los principales  
objetivos del negocio  
es la apuesta por  
**viviendas ecoeficientes**

### INMOBILIARIA EN 2016

**118**  
EMPLEADOS

**105 M€**  
DE CIFRA DE NEGOCIO

**14 M€**  
DE EBITDA

**100 %**  
DE PROMOCIÓN  
INMOBILIARIA EN ESPAÑA  
CERTIFICADA CON ISO 14001

**100 %**  
DE LA ACTIVIDAD  
CERTIFICADA EN OHSAS 18001

**100 %**  
SATISFACCIÓN CLIENTES

## VIVIENDAS CON CERTIFICADO EN SOSTENIBILIDAD

En cumplimiento del objetivo adquirido el pasado año, Inmobiliaria ha trabajado durante 2016 en el proyecto de 11 promociones, aproximadamente 1.000 nuevas viviendas, diseñadas bajo los rigurosos requisitos del estándar de sostenibilidad en la edificación BREEAM ES.

BREEAM evalúa los niveles de sostenibilidad de los edificios tanto en fase de diseño como en fases de ejecución y mantenimiento, permitiendo la certificación en distintos niveles. El objetivo de Inmobiliaria para todas sus promociones es la obtención de niveles Bueno o Muy Bueno.

Estas medidas se materializarán en ahorros como los siguientes:

- Reducciones de demanda conjunta en calefacción-refrigeración superiores a un 50 % debido a una envolvente compuesta por materiales de altas prestaciones termo-acústicas.
- Reducción de las emisiones de NO<sub>x</sub> mediante el uso de caldera centralizada de condensación de la máxima eficiencia.
- Incremento de hasta un 150 % de superficies practicables de ventanas para mejora de ventilación e iluminación natural.
- Iluminación interna y externa de gran eficiencia energética y especial atención a la calidad de la emisión de luz; regulada por sensores de luminosidad ambiental y detectores de presencia.
- Ahorros de energía superiores al 30 % en el uso de ascensores energético-eficiente.
- Sanitarios y grifería de muy reducido consumo de agua.
- Reducido impacto ambiental de los materiales a emplear en la construcción.
- Existencia de espacios y equipamiento para la separación de residuos.

Así, por ejemplo, el proyecto Adelfas en Madrid ha obtenido el Certificado Provisional – Fase de Diseño con una clasificación inicial de Muy Bueno.

el primer momento en que se realiza el diseño del interior y exterior, se tiene en cuenta el uso eficiente de los materiales y sistemas, así como su localización en la zona (clima, entorno y recursos existentes).

En su compromiso en la gestión ambiental, el negocio tiene certificadas con ISO 14001 el 100 % de las actividades de promoción inmobiliaria en España.

Cabe destacar que ACCIONA Inmobiliaria fue seleccionada por el World Economic Forum como parte del Comité Asesor de la iniciativa "Emerging Horizons in Real Estate: An Industry Initiative on Asset Price Dynamics".

### CAMBIO CLIMÁTICO

En el ámbito del ahorro energético, y en consonancia con su apuesta por las viviendas ecoeficientes, Inmobiliaria ha adquirido el compromiso de certificar todas sus promociones con el sello sostenible BREEAM.

Este sello fomenta una construcción más sostenible que repercute en beneficios económicos, ambientales y sociales para todas las personas vinculadas a la vida en un edificio (propietarios, inquilinos y usuarios).

### SEGURIDAD Y SALUD

La gestión de la seguridad de ACCIONA Inmobiliaria está integrada en toda la estructura organizativa de la empresa. En todos los centros fijos de trabajo existe la figura del Interlocutor con el Servicio de Prevención, el cual realiza una labor de vigilancia de la seguridad y salud.

Cabe destacar como evidencia de la gestión realizada el mantenimiento del indicador de siniestralidad OHS-IF en cero por segundo año consecutivo.

## Desempeño en sostenibilidad de Bestinver

Bestinver es una empresa líder en servicios de gestión de fondos de inversión, fondos de pensiones y otras instituciones de inversión colectiva. Bestinver se centra en la obtención de rentabilidades atractivas y sostenibles, a través de la construcción de carteras robustas. La alineación de intereses es fundamental, ya que tanto inversores como gestores co-invierten con un mismo objetivo: obtener las mejores rentabilidades posibles a largo plazo. La filosofía de inversión de Bestinver se define de una manera sencilla: "obtener rentabilidades invirtiendo en compañías infravaloradas a través de un análisis fundamental, una gestión adecuada del riesgo y un horizonte temporal a largo plazo compartido por inversores y gestores".

En 2016, el 100 %  
de los clientes  
de Bestinver  
han estado  
**satisfechos** con  
sus productos y  
servicios

### BESTINVER EN 2016

85

EMPLEADOS

85 M€

DE CIFRA DE NEGOCIO

59 M€

DE EBITDA

5.222 M€

BAJO GESTIÓN

42.374

INVERSORES

100 %

SATISFACCIÓN CLIENTES

## SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES

Bestinver cuenta con un equipo de relación con inversores cuyo objetivo es mantener a los clientes informados en todo momento del estado de sus carteras, así como facilitarles la operativa en los fondos de inversión y de pensiones. El objetivo de Bestinver es aumentar la satisfacción de su base de clientes de manera continua.

En 2016, el 100 % de los clientes que ha participado en la encuesta de satisfacción, ha afirmado estar satisfechos con los productos y servicios ofrecidos por el negocio.

Complementariamente, Bestinver ha realizado por primera vez en 2016 una encuesta de satisfacción a los inversores que acudieron a la conferencia anual de Madrid, obteniendo la medición sobre la satisfacción del evento y el nivel de recomendación de la marca (*Net Promoter Score*) a través de las 148 encuestas recibidas. Los resultados sobre satisfacción del evento fueron de 8,4/10 (lo que ACCIONA considera cliente satisfecho-muy satisfecho) y el nivel de recomendación del 37 %, estando este último dentro del rango alto de marcas con elevados niveles de recomendación.

Para el ejercicio de 2017, se prevé avanzar en el compromiso con la satisfacción del cliente, a través de la implementación de un modelo sistemático de medición y del *Net Promoter Score* que se extenderá a los distintos segmentos de Bestinver. El objetivo de esta medida es desarrollar los puntos de mejora identificados, para incrementar la satisfacción y los niveles de recomendación.

## SEGURIDAD Y SALUD DE LOS EMPLEADOS

Bestinver trabaja en la seguridad y salud de sus empleados. Concretamente, la gestión de la seguridad está definida en el Manual del Sistema de Gestión en PRL Corporativo. En este sentido, toda la estructura de gestión y control de riesgos en PRL es la misma que la división de Corporativo (véase capítulo Compromiso de ACCIONA, apartado Seguridad y Salud). El 100 % de la actividad de la sociedad está certificada en OHSAS 18001.

Cabe destacar como evidencia de la gestión realizada el mantenimiento del indicador de siniestralidad OHS-IF en cero por segundo año consecutivo.

## INICIATIVAS SOCIALES

Durante 2016, Bestinver ha colaborado en la canalización de los fondos hacia el proyecto de construcción de una nueva escuela de primaria en Sierra Leona en cooperación con la ONG África Directo. El proyecto *The Wara Wara Community Schools Project*, ubicado en Serekuday, en la región de Wara Wara, tiene como misión la construcción de escuelas en la provincia potenciando el empleo local como medio para reducir la pobreza.

La escuela se ubica en un área montañosa de difícil acceso, con una de las tasas de escolarización más bajas del país y donde gran parte de los maestros son voluntarios.

El objetivo del proyecto es lograr la escolarización de los niños de Serekuday y de las comunidades vecinas, y al mismo tiempo, facilitarles un recinto para el desarrollo de actividades culturales y deportivas.

## Desempeño en sostenibilidad de Grupo Bodegas Palacio 1894

El Grupo Bodegas Palacio 1894\* despliega su actividad en la producción y comercialización de vinos en cinco de las denominaciones de origen más prestigiosas de España. Su actividad abastece tanto al mercado nacional como al internacional, con una presencia en 40 mercados de todo el mundo.

Los pilares fundamentales de su modelo de negocio son la búsqueda constante de la excelencia, el compromiso con el medioambiente, la sostenibilidad y la capacidad de innovación.

### COMPROMISO CON LA CALIDAD Y LA SEGURIDAD DEL CLIENTE

El Grupo Bodegas Palacio 1894 trabaja para ofrecer la máxima calidad y seguridad en los productos ofrecidos a sus clientes, así como para fomentar un consumo responsable participando en iniciativas como Wine in Moderation.

Como parte de su compromiso con la mejora continua de la calidad, la gestión ambiental, y la seguridad y salud de sus clientes, el Grupo cuenta con sistemas de gestión certificados en las siguientes normas:

La mejora de la calidad de los productos del Grupo tiene un impacto directo sobre la satisfacción del cliente. Durante 2016 se han llevado a cabo diferentes encuestas para medir la satisfacción de sus clientes (venta directa, exportación, alimentación y HORECA). El 100 % de los clientes que ha participado en dichas encuestas ha afirmado estar satisfechos con los productos y servicios del negocio.

### GRUPO BODEGAS PALACIO 1894 EN 2016

216

EMPLEADOS

41 M€

DE CIFRA DE NEGOCIO

6 M€

DE EBITDA

+ 3.000

CONSUMIDORES ONLINE  
(VENTA DIRECTA CLIENTE FINAL)

350

SOCIOS DISTRIBUCIÓN (VENTA PUNTO DE VENTA)

100 %

SATISFACCIÓN CLIENTES

Bodegas Viña Mayor ha obtenido la certificación **Wineries for Climate Protection**, único sello en el reconocimiento de mejoras en procesos que reducen emisiones e incrementan la eficiencia energética

### CERTIFICACIONES DEL GRUPO BODEGAS PALACIOS 1894 EN 2016

- **ISO 9001 e ISO 14001:** 100 % de los vinos producidos en las bodegas Peñascal, Viña Mayor, Caserío de Dueñas y Palacio. Además en ISO 9001: 100 % Viñedos Viña Mayor, Caserío de Dueñas y Finca Anzil.
- **Wineries for Climate Protection:** la primera y única certificación específica para el sector del vino dentro del ámbito de la sostenibilidad medioambiental y lucha contra el cambio climático. Además, Viña Mayor es la primera bodega con Denominación de Origen Ribera de Duero en obtener dicha distinción.  
Conlleva actuaciones de mejora en procesos que reducen emisiones e incrementan la eficiencia energética de los mismos. Dicha concesión estuvo auspiciada por la actuación de Bureau Veritas Iberia como entidad de certificación autorizada por la Federación Española del Vino (FEV).
- **Food Safety System Certification (FSSC 22000):** en Bodegas Peñascal, Viña Mayor, Caserío de Dueñas y Bodegas Palacio. Norma internacional de referencia para la gestión de riesgos de seguridad alimentaria, incluyendo a la cadena de suministro.

\* Hasta 2017, Hijos de Antonio Barceló.



Durante el ejercicio 2016, se ha mejorado el proceso de gestión de reclamaciones y plazos de entrega, gracias a la centralización del producto en un operador logístico y a la concentración de las tareas de gestión en el área de Back Office (para Alimentación, HORECA y Exportación). Para el canal de Venta Directa, la gestión de reclamaciones se realiza mediante la página web o por teléfono, resolviéndose en uno o dos días y dando siempre *feedback* al cliente. Asimismo, se ha mejorado el proceso de toma de datos de reclamaciones, lo que ha permitido incluir las reclamaciones ocasionadas por incidencias en el transporte, recibiendo en total 47 reclamaciones de producto y 216 por rotura de la mercancía durante el transporte.

Cabe destacar que en 2016, Grupo Bodegas Palacio 1894 ha desarrollado su nueva página web, donde se ofrece una visión de todas las bodegas y marcas del Grupo, así como de los diferentes vinos, detallando información sobre origen, tipo de vino y añada, variedad de uva y proceso de elaboración y envejecimiento, entre otros. Asimismo los clientes pueden realizar compras *online*, realizar devoluciones y unirse a los clubs de clientes.

Para el año 2017, el Grupo ha definido como objetivo mejorar la satisfacción global de los clientes, optimizando la encuesta actual y focalizándose en iniciativas de gestión de reclamaciones desde su recepción hasta su respuesta.

### CAMBIO CLIMÁTICO

Grupo Bodegas Palacio 1894 tiene un decidido compromiso con la lucha contra el cambio climático. Muestra de ello es que el 100 % de la electricidad consumida por este negocio es de origen renovable.

Durante el último año, el Grupo ha estudiado, o incluso ya implantado en Bodegas y Viñedos Viña Mayor, diversas medidas en el campo de la eficiencia energética y el uso de fuentes renovables como:

- El remodelado de los sistemas de climatización de las zonas de oficinas, social, barricas y botellero, de modo que la nueva tecnología, sectorización y sistema de control aumenten la eficiencia energética hasta en un 24 %. Además, los nuevos sistemas se basan únicamente en consumos de electricidad, que al igual que para el resto del grupo, es de origen renovable certificado, por lo que sus emisiones de gases de efecto invernadero son nulas.
- La reducción del consumo de gasóleo hasta en un 7 %, a través de la optimización de la temperatura de trabajo de la caldera de agua caliente, en los procesos de lavado de línea de embotellado y lavado de barricas.
- El análisis de la viabilidad de modificación de los quemadores de las calderas actuales, para habilitarlos en el uso de un combustible alternativo, que redujera las emisiones contaminantes a la atmósfera.

### GESTIÓN AMBIENTAL: REDUCCIÓN DEL CONSUMO HÍDRICO

El consumo de agua es una de las variables ambientales de mayor relevancia en el negocio de la elaboración de vinos. En particular, la propiedad de más de 380 ha de viñedo hacen de la gestión del recurso hídrico un aspecto estratégico. Por este motivo, durante 2016 se ha continuado con la implantación de medidas encaminadas a reducir el consumo de agua, tanto en viñedos como en bodegas:

- Reinjerto de 100 hectáreas (38,8 ha en 2016) con variedades de uva de menor consumo hídrico. Desde 2013 se ha logrado reducir el consumo de agua hasta el 60 % respecto a las variedades anteriores.
- Realización de un segundo estudio en Caserío de Dueñas sobre el empleo de fertilizantes que aumentan la capacidad de retención de agua en las raíces. Los resultados obtenidos apuntan a ahorros en el consumo de agua del 5 % y 10 %, aproximadamente, y un rendimiento medio por hectárea igual al de la parcela testigo.
- Modificaciones en el sistema de tratamiento del agua de abastecimiento de la bodega de Viña Mayor, que han conseguido ahorros de hasta un 26 % de agua.

### INICIATIVAS SOCIALES

Por segundo año consecutivo, Grupo Bodegas Palacio 1894 se ha unido al proyecto social de cocina Gastronomix. Su objetivo es ofrecer una oportunidad formativa en hostelería a 50 jóvenes de entornos vulnerables, de entre 16 y 23 años, y ofrecerles una salida profesional.

El grupo ha sido el responsable de acercar de forma didáctica, profesional y responsable la cultura del vino a los 50 jóvenes. Entre otras actividades, se impartió una *masterclass* acerca de los principios principales del vino, dando a los alumnos herramientas y técnicas aplicables en su día a día en la cantina Gastronomix.

Además de formación especializada, Gastronomix ofrece a los participantes una serie de actividades paralelas, como educación emocional y emprendimiento.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI G4



CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES		
Contenidos básicos generales	Página (o link)	Omisiones
<b>ESTRATEGIA Y ANÁLISIS</b>		
G4-1	Carta del Presidente (p. 4-7)	
G4-2	Compromiso de ACCIONA (p. 44-45)	
<b>PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN</b>		
G4-3	ACCIONA S. A.	
G4-4	Perfil de la compañía (p. 12-13)	
G4-5	Informe de Gobierno Corporativo 2016 (p. 1)	
G4-6	Perfil de la compañía (p. 16-17)	
G4-7	Informe de Gobierno Corporativo 2016 (p. 2-5)	
G4-8	Perfil de la compañía (p. 14; 16-17); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 180); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 194); Compromiso de Otros Negocios (p. 215; 218; 220; 222)	
G4-9	Perfil de la compañía (p. 14-15)	
G4-10	Personas (p. 124-125)	
G4-11	Personas (p. 136)	
G4-12	Cadena de Valor (p. 150-156)	
G4-13	Buen Gobierno (p. 103-106); Cadena de Valor (p. 150-152); Cuentas Anuales 2016 (p. 172-178);	
G4-14	Buen Gobierno (p. 112-114); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 186); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 206)	
G4-15	Sociedad (p. 61-62); Buen Gobierno (p. 108)	
G4-16	Sociedad (p. 61-62)	
<b>ASPECTOS MATERIALES Y COBERTURA</b>		
G4-17	Acerca de esta Memoria (p. 8); Cuentas Anuales 2016 (p. 162)	
G4-18	Acerca de esta Memoria (p. 8-9); Análisis de Materialidad (p. 24-26)	
G4-19	Análisis de Materialidad (p. 27; 32)	
G4-20	Análisis de Materialidad (p. 32)	
G4-21	Análisis de Materialidad (p. 32)	
G4-22	No ha habido reformulaciones este año con respecto a 2015. Acerca de esta Memoria (p.9)	
G4-23	En este ejercicio se ha profundizado en el análisis de los asuntos materiales de los negocios en capítulos específicos: Compromiso de ACCIONA Energía, Compromiso de ACCIONA Infraestructuras, Compromiso de Otros negocios. Como novedad principal, en 2016 se ha ampliado el análisis de materialidad a otros negocios de ACCIONA (Bestinver, Grupo Bodegas Palacio 1894, Inmobiliaria y Trasmediterranea); Acerca de esta Memoria (p.9)	

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES		
Contenidos básicos generales	Página (o link)	Omisiones
<b>PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>		
G4-24	Sociedad (p. 64)	
G4-25	Análisis de Materialidad (p. 25-26); Sociedad (p. 64)	
G4-26	Análisis de Materialidad (p. 25-26); Sociedad (p. 64, 66-69)	
G4-27	Sociedad (p. 64, 66-69)	
<b>PERFIL DE LA MEMORIA</b>		
G4-28	2016	
G4-29	2015	
G4-30	Acerca de esta Memoria (p. 8)	
G4-31	responsabilidadcorporativa@acciona.es	
G4-32	Acerca de esta Memoria (p. 8); Índice GRI (p. 224)	
G4-33	Acerca de esta Memoria (p. 8); Informe de revisión independiente (p. 234-237)	
<b>GOBIERNO</b>		
G4-34	Buen Gobierno (p. 103-107); Informe de Gobierno Corporativo 2016 (p. 7-8)	
G4-35	Compromiso de ACCIONA (p. 44; 49)	
G4-36	Compromiso de ACCIONA (p. 49); Informe de Gobierno Corporativo 2016 (p. 28-29);	
G4-37	Compromiso de ACCIONA (p. 49)	
G4-38	Buen Gobierno (p. 103-107); Informe de Gobierno Corporativo 2016 (p. 7-8)	
G4-39	Buen Gobierno (p. 103-107); Informe de Gobierno Corporativo 2016 (p. 7-8); Reglamento del Consejo de Administración (p. 17)	
G4-40	Informe de Gobierno Corporativo 2016 (p. 17)	
G4-41	Informe de Gobierno Corporativo 2016 (p. 31)	
G4-42	Informe de Gobierno Corporativo 2016 (p. 25, 53)	
G4-43	Compromiso de ACCIONA (p. 49)	
G4-44	Buen Gobierno (p. 106); Informe de Gobierno Corporativo 2016 (p. 18)	
G4-45	Compromiso de ACCIONA (p. 49); Buen Gobierno (p. 112-114); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 186); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 206)	
G4-46	Buen Gobierno (p. 112-114); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 186); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 206)	

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES		
Contenidos básicos generales	Página (o link)	Omisiones
G4-47	Informe de Gobierno Corporativo 2016 (p. 32)	
G4-48	Compromiso de ACCIONA (p. 49); Buen Gobierno (p. 103-106); Reglamento del Consejo de Administración (p. 26-27)	
G4-49	Informe de Gobierno Corporativo 2016 (p. 36)	
G4-50	Buen Gobierno (p. 108-111)	
G4-51	Informe Anual sobre remuneraciones de los consejeros del Ejercicio 2016 (p. 2-3); Buen Gobierno (p. 107)	
G4-52	Informe Anual sobre remuneraciones de los consejeros del Ejercicio 2016 (p. 2-3); Buen Gobierno (p. 107)	
G4-53	Informe Anual sobre remuneraciones de los consejeros del Ejercicio 2016 (p. 2-3); Buen Gobierno (p. 72)	
G4-54		Debido a la reorganización de las divisiones de negocio de la compañía, y el efecto que dicha reorganización tiene sobre la distribución de empleados y directivos, tanto en España como en sus mercados, la información de estos ratios aún es confidencial y está sujeta a modificaciones que hacen que el dato no esté disponible en tanto en cuanto no se finalice dicho proceso de reorganización interna.
G4-55		Debido a la reorganización de las divisiones de negocio de la compañía, y el efecto que dicha reorganización tiene sobre la distribución de empleados y directivos, tanto en España como en sus mercados, la información de estos ratios aún es confidencial y está sujeta a modificaciones que hacen que el dato no esté disponible en tanto en cuanto no se finalice dicho proceso de reorganización interna.
<b>ÉTICA E INTEGRIDAD</b>		
G4-56	Perfil de la compañía (p. 10); Buen Gobierno (p. 108-111)	
G4-57	Buen Gobierno (p. 108-111)	
G4-58	Buen Gobierno (p. 108-111)	
<b>CATEGORÍA: ECONOMÍA</b>		
<b>Aspecto material: Prácticas de adquisición</b>		
G4-DMA	Cadena de Valor (p. 153-156); Análisis de Materialidad (p. 27-31)	
G4-EC9	Cadena de Valor (p. 152)	
<b>CATEGORÍA: AMBIENTAL</b>		
<b>Aspecto material: Materiales</b>		
G4-DMA	Medio Ambiente (p. 97-99); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 186); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 207-209); Compromiso de Otros Negocios (p. 217-219); Análisis de Materialidad (p. 27-31)	
G4-EN1	Medio Ambiente (p. 98); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 208-209); Compromiso de Otros Negocios (p. 218-219).	
G4-EN2	Medio Ambiente (p. 99); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 208)	

## CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES

Contenidos básicos generales		
Contenidos básicos generales	Página (o link)	Omisiones
<b>Aspecto material: Energía</b>		
G4-DMA	Cambio Climático (p. 72-75); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 183); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 209); Compromiso de Otros Negocios (p. 216; 219; 223)	
G4-EN3	Cambio Climático (p. 74-75); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 194); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 209); Compromiso de Otros Negocios (p. 216; 223)	
G4-EN4	Cambio Climático (p. 76)	
G4-EN5	Cambio Climático (p. 74; 78); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 183); Compromiso de Otros Negocios (p. 216)	
G4-EN6	Cambio Climático (p. 80-81); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 183); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 209-210); Compromiso de Otros Negocios (p. 216; 218-219; 223)	
G4-EN7	Cambio Climático (p. 80-81); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 183); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 209-210); Compromiso de Otros Negocios (p. 216; 219)	
<b>Aspecto material: Agua</b>		
G4-DMA	Medio Ambiente (p. 88-92); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 186); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 208-209); Compromiso de Otros Negocios (p. 219-223)	
G4-EN8	Medio Ambiente (p. 90; 92); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 208); Compromiso de Otros Negocios (p. 223)	
G4-EN9	Medio Ambiente (p. 90-92)	
G4-EN10	Medio Ambiente (p. 90); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 208); Compromiso de Otros Negocios (p. 223)	
<b>Aspecto material: Biodiversidad</b>		
G4-DMA	Medio Ambiente (p. 93-95; Compromiso de ACCIONA Energía (p. 186); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 207); Compromiso de Otros Negocios (p. 217)	
G4-EN11	Medio Ambiente (p. 95)	
G4-EN12	Medio Ambiente (p. 95-96)	
G4-EN13	Medio Ambiente (p. 95-96)	
G4-EN14	Medio Ambiente (p. 96)	
<b>Aspecto material: Emisiones</b>		
G4-DMA	Cambio Climático (p. 72-74); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 183); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 209); Compromiso de Otros Negocios (p. 216; 219; 223)	
G4-EN15	Cambio Climático (p. 74-78); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 183); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 209); Compromiso de Otros Negocios (p. 216; 223)	
G4-EN16	Cambio Climático (p. 74-78); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 183); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 209); Compromiso de Otros Negocios (p. 216; 219; 223)	
G4-EN17	Cambio Climático (p. 76; 79)	

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES		
Contenidos básicos generales	Página (o link)	Omisiones
G4-EN18	Cambio Climático (p. 74)	
G4-EN19	Cambio Climático (p. 74; 77; 79-80; 163); Cadena de Valor (p. 163); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 209-210); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 216); Compromiso de Otros Negocios (p. 216; 219; 223)	
G4-EN20	ACCIONA no emplea gases que agoten la capa de ozono en sus instalaciones.	
G4-EN21	Cambio Climático (p. 80)	
<b>Aspecto material: Efluentes y residuos</b>		
G4-DMA	Análisis de Materialidad (p. 27-31); Medio Ambiente (p. 90-92; 97-99); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 186); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p.207-208); Compromiso de Otros Negocios (p. 217; 219)	
G4-EN22	Medio Ambiente (p. 89; 91-92); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p.208)	
G4-EN23	Medio Ambiente (p. 97-99); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 186); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p.208); Compromiso de Otros Negocios (p. 217; 219)	
G4-EN24	Medio Ambiente (p. 87)	
G4-EN25	Medio Ambiente (p. 97; 99); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 186); Cadena de Valor (p. 164)	
G4-EN26	Medio Ambiente (p. 95-96)	
<b>Aspecto material: Productos y servicios</b>		
G4-DMA	Análisis de Materialidad (p. 27-31); Cambio Climático (p. 84; 96-97); Innovación (p. 178-179); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 183; 186); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 211-213)	
G4-EN27	Cambio Climático (p. 84; 96-97); Innovación (p. 178-179); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 183; 186); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p.211-213)	
G4-EN28	Dada la naturaleza de la actividad de ACCIONA, solo se producen tres tipos de productos: vinos embotellados en vidrio reutilizable, aerogeneradores y viviendas. Estos dos últimos productos son de larga duración, por lo que no han llegado aún al final de su vida útil.	
<b>Aspecto material: Cumplimiento regulatorio</b>		
G4-DMA	Análisis de Materialidad (p. 27-31); Medio Ambiente (p. 99); Buen Gobierno (p. 108)	
G4-EN29	Medio Ambiente (p. 99)	
<b>Aspecto material: Transporte</b>		
G4-DMA	Análisis de Materialidad (p. 27-31); Cambio Climático (p. 80-81); Compromiso de Otros Negocios (p. 216)	
G4-EN30	Cambio Climático (p. 80-81); Compromiso de Otros Negocios (p. 216)	
<b>Aspecto material: General</b>		
G4-DMA	Análisis de Materialidad (p. 27-31); Medio Ambiente (p. 84-85)	
G4-EN31	Medio Ambiente (p. 84)	

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES		
Contenidos básicos generales	Página (o link)	Omisiones
<b>Aspecto material: Evaluación material de los proveedores</b>		
G4-DMA	Análisis de Materialidad (p. 27-31); Cadena de Valor (p. 153-161)	
G4-EN32	Cadena de Valor (p. 155, 157, 160-161)	
G4-EN33	Cadena de Valor (p. 155, 157, 160-161)	
<b>Aspecto material: Mecanismos de reclamación en materia ambiental</b>		
G4-DMA	Análisis de Materialidad (p. 27-31); Buen Gobierno (p. 109); Sociedad (p. 54-55)	
G4-EN34	Sociedad (p. 54-55); Buen Gobierno (p. 109)	
<b>CATEGORÍA: SOCIAL</b>		
<b>Subcategoría: Prácticas laborales y trabajo digno</b>		
<b>Aspecto material: Empleo</b>		
G4-DMA	Personas (p. 123-125); Cadena de Valor (p. 162); Análisis de Materialidad (p. 27-31)	
G4-LA1	Personas (p. 125, 137)	
G4-LA2	Personas (p. 134, 136)	
G4-LA3	Personas (p. 125)	
<b>Aspecto material: Salud y seguridad en el trabajo</b>		
G4-DMA	Personas (p. 140); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 190-191); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p.197-199); Compromiso de Otros Negocios (p. 217, 219, 221); Análisis de Materialidad (p. 27-31)	
G4-LA5	Personas (p. 145)	
G4-LA6	Personas (p. 140-142, 146-147); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 191); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 198); Compromiso de Otros Negocios (p. 217, 219, 221)	
G4-LA7	Personas (p. 142)	
G4-LA8	Personas (p. 145)	
<b>Aspecto material: Capacitación y educación</b>		
G4-DMA	Análisis de Materialidad (p. 27-31); Personas (p. 129-133)	
G4-LA9	Personas (p. 129)	
G4-LA10	Personas (p. 130)	
G4-LA11	Personas (p. 134)	
<b>Aspecto material: Diversidad e igualdad de oportunidades</b>		
G4-DMA	Análisis de Materialidad (p. 27-31); Personas (p. 136, 138)	
G4-LA12	Buen Gobierno (p. 106); Personas (p. 125, 136-138);	
<b>Aspecto material: Remuneración entre hombres y mujeres</b>		
G4-LA13	Personas (p. 138)	

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES		
Contenidos básicos generales	Página (o link)	Omisiones
<b>Aspecto material: Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores</b>		
G4-DMA	Cadena de Valor (p. 152, 154, 160, 161); Personas (p. 147); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 184, 185); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 199); Análisis de Materialidad (p. 27-31)	
G4-LA14	Cadena de Valor (p. 152, 154, 160, 161); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 184, 185); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 199)	
G4-LA15	Cadena de Valor (p. 152, 154, 160, 161); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 184, 185); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 199)	
<b>Subcategoría: Derechos humanos</b>		
<b>Aspecto material: Inversión</b>		
G4-DMA	Sociedad (p. 54, 55); Cadena de Valor (p. 154-157)	
G4-HR1	Sociedad (p. 54, 55); Cadena de Valor (p. 154-157)	
G4-HR2	Buen Gobierno (p. 111)	
<b>Aspecto material: Libertad de asociación y negociación colectiva</b>		
G4-DMA	Buen Gobierno (p.114); Personas (p. 136); Análisis de Materialidad (p. 27-31)	
G4-HR4	Cadena de Valor (p. 157, 162)	
<b>Aspecto material: Trabajo forzoso</b>		
G4-DMA	Análisis de Materialidad (p. 27-31); Buen Gobierno (p. 108-111); Cadena de Valor (p. 153-163);	
G4-HR6	Cadena de Valor (p. 157-162)	
<b>Aspecto material: Derechos de la población indígena</b>		
G4-DMA	Análisis de Materialidad (p. 27-31); Sociedad (p. 55-57)	
G4-HR8	Buen Gobierno (p. 112-114)	
<b>Aspecto material: Evaluación</b>		
G4-DMA	Análisis de Materialidad (p. 27-31); Sociedad (p. 54-55); Buen Gobierno (p. 114)	
G4-HR8	Sociedad (p. 54-55); Buen Gobierno (p. 114)	
<b>Aspecto material: Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos</b>		
G4-DMA	Análisis de Materialidad (p. 27-31); Cadena de Valor (p. 153-162)	
G4-HR10	Cadena de Valor (p. 153-162)	
G4-HR11	Cadena de Valor (p. 156-158)	
<b>Subcategoría: Sociedad</b>		
<b>Aspecto material: Comunidades locales</b>		
G4-DMA	Análisis de Materialidad (p. 27-31); Sociedad (p. 54, 55, 61); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 187-189); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 204, 205); Compromiso de Otros Negocios (p. 217, 221, 223)	
G4-SO1	Sociedad (p. 54, 55, 61); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 187-189); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 204, 205); Compromiso de Otros Negocios (p. 217, 221, 223)	
G4-SO2	Sociedad (p. 54, 55, 61); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 187-189); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 204, 205)	



CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES		
Contenidos básicos generales	Página (o link)	Omisiones
<b>Aspecto material: Lucha contra la corrupción</b>		
G4-DMA	Análisis de Materialidad (p. 27-31); Buen Gobierno (p. 110-111)	
G4-SO3	Buen Gobierno (p. 112-114); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 186); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 206);	
G4-SO4	Buen Gobierno (p. 110-111)	
G4-SO5	Buen Gobierno (p. 110-111); Personas (p. 132)	
<b>Aspecto material: Prácticas de competencia desleal</b>		
G4-DMA	Buen Gobierno (p. 108-110); Análisis de Materialidad (p. 27-31)	
G4-SO7	Los procedimientos sancionadores incoados a Compañía Trasmediterránea por la extinta Comisión Nacional de la Competencia (actual Comisión Nacional de los Mercados y de la Competencia) han concluido, finalmente, de forma satisfactoria para la Compañía, tras las sentencias dictadas por los Tribunales de Justicia (Tribunal Supremo y Audiencia Nacional) anulando, sin excepción, las cuantiosas sanciones que le fueron impuestas por su supuesta participación en distintos cárteles en los mercados de transporte marítimo entre la Península ibérica y Baleares, por un lado, y el Norte de África, por otro; y ello, al no considerar los Tribunales acreditada la comisión de la infracción imputada a Trasmediterránea en las resoluciones sancionadoras, a la vista del conjunto del material probatorio existente.	
<b>Aspecto material: Evaluación de la repercusión social de los proveedores</b>		
G4-DMA	Cadena de Valor (p. 153-157)	
G4-SO9	Cadena de Valor (p. 155-161)	
G4-SO10	Cadena de Valor (p. 155-161)	
<b>Subcategoría: Responsabilidad sobre producto</b>		
<b>Aspecto material: Salud y seguridad de los clientes</b>		
G4-DMA	Cadena de Valor (p. 168-169); Análisis de Materialidad (p. 27-31)	
G4-PR1	Cadena de Valor (p. 168-169); Compromiso de Otros Negocios (p. 222)	
G4-PR2	Cadena de Valor (p. 169)	
<b>Aspecto material: Etiquetado de productos y servicios</b>		
G4-DMA	Cadena de Valor (p. 169); Análisis de Materialidad (p. 27-31)	
G4-PR3	Cadena de Valor (p. 169)	
G4-PR4	Cadena de Valor (p. 169)	
G4-PR5	Cadena de Valor (p. 166); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 185); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 202, 203); Compromiso de Otros Negocios (p. 216, 218, 221, 222)	

SUPLEMENTO SECTORIAL: "CONSTRUCTION & REAL ESTATE"		
Enfoque de gestión e		
Indicadores	Página (o link)	Omisiones
CRE1	Cambio Climático (p. 74, 75); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 208). Compromiso de Otros Negocios (p. 218, 219)	
CRE2	Medio Ambiente (p. 90); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 208). Compromiso de Otros Negocios (p. 218, 219).	
CRE3	Cambio Climático (p. 78); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 209, 210). Compromiso de Otros Negocios (p. 218)	
CRE4	Cambio Climático (p. 78); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 209, 210). Compromiso de Otros Negocios (p. 218)	
CRE5	Medio Ambiente (p. 94, 95); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 207, 208)	
CRE6	Personas (p. 144); Compromiso de ACCIONA Energía (190); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 197); Compromiso de Otros Negocios (p. 217, 218, 221)	
CRE7	Con la información de que dispone la compañía, en los proyectos que actualmente están en marcha no ha habido que hacer desplazamientos de población bajo su responsabilidad. Sí se han expropiado algunas casas en casos puntuales, cuando no eran compatibles con la construcción de la infraestructuras, aplicándose medidas compensatorias. En la mayoría de los proyectos las expropiaciones y los desalojos son llevados a cabo por el cliente de forma previa a la actuación de la empresa.	
CRE8	Medio Ambiente (p. 86); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 184, 185); Compromiso de ACCIONA Infraestructuras (p. 200, 201, 202, 203); Compromiso de Otros Negocios (p. 218, 219)	
	Además, ACCIONA participa, entre otros, en proyectos de certificación de la sostenibilidad en la edificación, como son los sistemas BREEAM y LEED.	

SUPLEMENTO SECTORIAL: "ELECTRIC UTILITIES"		
Enfoque de gestión e		
Indicadores	Página (o link)	Omisiones
EU1	Perfil de la compañía (p. 12); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 180); Informe de Resultados 2016 (p.15)	
EU2	Perfil de la compañía (p. 18, 19, 20, 21, 22, 23); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 180); Informe de Resultados 2016 (p. 15)	
EU3	Perfil de la compañía (p. 14)	
EU5	Cambio Climático (p. 79-80)	
EU10	Informe de Resultados 2016 (p. 15)	
EU11		ACCIONA no presenta un número significativo de plantas térmicas. Las plantas de este tipo son utilizadas exclusivamente para consumo propio de electricidad.
EU12		ACCIONA no presenta actividad relevante en las actividades de transmisión y distribución de la electricidad.
EU15	De conformidad con los principios de no discriminación, diversidad e inclusión por razón de edad, la compañía no realiza proyecciones de previsión de bajas por jubilación a corto, medio o largo plazo.	
EU17		Los sistemas de información disponibles no permiten desagregar información por jornadas trabajadas, ya que la mayoría de los contratos se realizan por servicio y no por horas/jornadas contratadas.
EU18	Personas (p. 147, 145); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 187)	Los sistemas de información de la compañía no permiten reportar esta información.
EU22	Con la información de que dispone la compañía, en los proyectos que actualmente están en marcha no ha habido que hacer desplazamientos de población bajo su responsabilidad. Se han expropiado algunas casas en casos puntuales, cuando no eran compatibles con la construcción de la infraestructura, aplicándose medidas compensatorias. En la mayoría de los proyectos las expropiaciones y los desalojos son llevados a cabo por el cliente de forma previa a la actuación de la empresa.	
EU25	Perfil de la compañía (p. 15); Personas (p. 140); Cadena de Valor (p. 167); Compromiso de ACCIONA Energía (p. 185)	

# Informe de Revisión Independiente

---



KPMG Asesores, S.L.  
Pº. de la Castellana, 259 C  
28046 Madrid

## **Informe de Revisión Independiente para la Dirección de ACCIONA, S.A.**

De acuerdo con nuestra carta de encargo, hemos sido requeridos por la dirección de ACCIONA, S.A. para proporcionar un nivel de aseguramiento razonable y limitado sobre la información no financiera contenida en la Memoria de Sostenibilidad de ACCIONA, S.A. (en adelante ACCIONA) del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2016 (en adelante, "la Memoria").

Los indicadores cubiertos por un nivel de aseguramiento razonable son GRI G4-10, G4-11, G4-EC5, G4-EC6, G4-EC9, G4-EN3, G4-EN11, G4-EN15, G4-EN16, G4-EN21, G4-LA1, G4-LA3, G4-LA5, G4-LA9, G4-LA10, G4-LA11, G4-LA12, G4-LA13, las informaciones cuantitativas que derivan de estos indicadores, relativas al avance en el cumplimiento de los objetivos del Plan Director de Sostenibilidad 2020 (en adelante PDS 2020) y las informaciones cualitativas relativas al avance en el cumplimiento de los objetivos del PDS 2020. Los indicadores cubiertos por un nivel de aseguramiento limitado se circunscriben al resto de los indicadores contenidos en el "Índice de contenidos GRI G4" de la Memoria.

### **Responsabilidades de la Dirección**

La Dirección de ACCIONA es responsable de la preparación y presentación de la Memoria de conformidad con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad versión 4.0 (G4) y los Suplementos Sectoriales "Construction & Real Estate" y "Electric Utilities" de Global Reporting Initiative, según lo detallado en el punto G4-32 del Índice de contenidos GRI de la Memoria para aquellos indicadores con un nivel de aseguramiento limitado y razonable. Asimismo, es responsable del cumplimiento de los criterios de Materiality Disclosures Service, habiendo obtenido confirmación de Global Reporting Initiative sobre la correcta aplicación de los mismos. La Dirección también es responsable de la información y las afirmaciones contenidas en el mismo; de la implantación de procesos y procedimientos que cumplan los principios establecidos en la Norma de Principios de AccountAbility AA1000 2008 (AA1000 APS); de la determinación de los objetivos de ACCIONA en lo referente a la selección y presentación de información sobre el desempeño en materia de desarrollo sostenible, incluyendo la identificación de los grupos de interés y de los asuntos materiales, y del establecimiento y mantenimiento de los sistemas de control y gestión del desempeño de los que se obtiene la información.

Estas responsabilidades incluyen el establecimiento de los controles que la dirección considere necesarios para permitir que la preparación de los indicadores con un nivel de aseguramiento limitado y razonable esté libre de errores materiales debidos a fraude o errores.

### **Nuestra responsabilidad**

Nuestra responsabilidad es llevar a cabo una revisión destinada a proporcionar un nivel de aseguramiento razonable sobre la preparación y presentación de los indicadores GRI G4-10, G4-11, G4-EC5, G4-EC6, G4-EC9, G4-EN3, G4-EN11, G4-EN15, G4-EN16, G4-EN21, G4-LA1, G4-LA3, G4-LA5, G4-LA9, G4-LA10, G4-LA11, G4-LA12, G4-LA13, las informaciones cuantitativas que derivan de estos indicadores, relativas al avance en el cumplimiento de los objetivos del PDS 2020 y las informaciones cualitativas relativas al avance en el cumplimiento de los objetivos del PDS 2020, una revisión limitada sobre la preparación y presentación del resto de indicadores dentro del alcance de la revisión y expresar una conclusión basada en el trabajo realizado. Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de conformidad con la Norma ISAE 3000, *Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, con la Norma ISAE 3410, *Assurance Engagements on Greenhouse Gas Statements* emitidas por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) y con la Guía de Actuación sobre trabajos de revisión de Informes de Responsabilidad Corporativa emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE). Estas normas exigen que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo de forma que obtengamos una seguridad limitada sobre si el informe está exento de errores materiales.

KPMG aplica la norma ISQC1 (*International Standard on Quality Control 1*) y de conformidad con la misma mantiene un sistema integral de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados en relación con el cumplimiento de los requerimientos éticos, estándares profesionales y requerimientos legales y regulatorios aplicables.

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y otros requerimientos éticos del *Code of Ethics for Professional Accountants* emitido por el International Ethics Standards Board for Accountants, el cual está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesionales, confidencialidad y comportamiento profesional.

Además, hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo a la Norma de Aseguramiento de Sostenibilidad AA1000 AS 2008 de AccountAbility (Tipo 2) que abarca no sólo la naturaleza y el alcance del cumplimiento, por parte de la organización, de la norma AA1000 APS, sino que además evalúa la fiabilidad de la información referente al desempeño tal y como se indica en el alcance.

#### **Revisión razonable sobre indicadores con nivel de aseguramiento razonable**

Nuestro trabajo de revisión razonable depende de nuestro juicio profesional, e incluye la evaluación de los riesgos debidos a errores significativos de dichos indicadores, ya sea por fraude o error.

Para realizar estas evaluaciones de riesgo, hemos tenido en cuenta el control interno relevante para la preparación y presentación de los indicadores con una revisión razonable, con el fin de diseñar procedimientos de revisión apropiados, pero no para proporcionar una conclusión en cuanto a la eficacia del control interno de ACCIONA sobre la preparación y presentación del Informe.

Nuestro compromiso también incluye la evaluación de la adecuación de los indicadores con los criterios de la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad G4 de Global Reporting Initiative, obteniendo un conocimiento sobre la obtención de la información financiera y no financiera desde su origen, evaluando la razonabilidad de las estimaciones realizadas por ACCIONA y recalculando los indicadores objeto de una revisión razonable.

#### **Revisión limitada sobre indicadores con nivel de aseguramiento limitado**

Nuestro trabajo de revisión limitada se ha llevado a cabo mediante entrevistas con la Dirección y las personas encargadas de la preparación de la información incluida en la Memoria, y la aplicación de procedimientos analíticos y otros dirigidos a recopilar evidencias, como:

- La comprobación de los procesos que dispone ACCIONA para determinar cuáles son los aspectos materiales, así como la participación de los grupos de interés en los mismos.
- La comprobación, a través de entrevistas con la Dirección y con otros empleados relevantes, tanto a nivel de grupo como a nivel de las unidades de negocio seleccionadas, de la existencia de una estrategia y políticas de sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa para atender a los asuntos materiales, y su implantación a todos los niveles de ACCIONA.
- La evaluación a través de entrevistas de la consistencia de la descripción de la aplicación de las políticas y la estrategia en materia de sostenibilidad, gobierno, ética e integridad de ACCIONA.
- El análisis de riesgos, incluyendo búsqueda en medios para identificar asuntos materiales durante el ejercicio cubierto por la Memoria.
- La revisión de la consistencia de la información que responde a los Contenidos Básicos Generales con los sistemas o documentación interna.

- El análisis de los procesos de recopilación y de control interno de los datos cuantitativos reflejados en la Memoria, en cuanto a la fiabilidad de la información, utilizando procedimientos analíticos y pruebas de revisión en base a muestreos.
- La revisión de diez centros de trabajo, mediante visitas y revisiones en remoto, seleccionados según un análisis del riesgo, teniendo en cuenta criterios cuantitativos y cualitativos.
- La revisión de la aplicación de los requerimientos establecidos en la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad G4 de Global Reporting Initiative para la preparación de informes según la opción de conformidad exhaustiva.
- La lectura de la información incluida en la Memoria para determinar si está en línea con nuestro conocimiento general y experiencia, en relación con el desempeño en sostenibilidad de ACCIONA.
- El contraste de la información financiera reflejada en la Memoria ha sido auditada por terceros independientes.

Nuestro equipo multidisciplinar ha incluido especialistas en AA1000 APS, en diálogo con grupos de interés y en el desempeño social, ambiental y económico de la empresa.

Los procedimientos llevados a cabo en un encargo de aseguramiento limitado varían en naturaleza y tiempo empleado, siendo menos extensos que los de un encargo de aseguramiento razonable. Consecuentemente, el nivel de aseguramiento obtenido en un trabajo de revisión limitado es inferior al de uno de aseguramiento razonable. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

### **Conclusiones**

Nuestra conclusión de basa, y está sujeta a los aspectos indicados en este Informe de Revisión Independiente. Consideramos que la evidencia que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestras conclusiones.

En nuestra opinión, los indicadores GRI G4-10, G4-11, G4-EC5, G4-EC6, G4-EC9, G4-EN3, G4-EN11, G4-EN15, G4-EN16, G4-EN21, G4-LA1, G4-LA3, G4-LA5, G4-LA9, G4-LA10, G4-LA11, G4-LA12, G4-LA13, las informaciones cuantitativas que derivan de estos indicadores, relativas al avance en el cumplimiento de los objetivos del Plan Director de Sostenibilidad y las informaciones cualitativas relativas al avance en el cumplimiento de los objetivos del Plan Director de Sostenibilidad, revisados con un nivel de aseguramiento razonable, están preparados y presentados, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad versión 4.0 (G4) y los Suplementos Sectoriales “*Construction & Real Estate*” y “*Electric Utilities*” de Global Reporting Initiative, según lo detallado en el punto G4-32 del apartado “Índice GRI” de la Memoria, que incluye la fiabilidad de los datos, la adecuación de la información presentada y la ausencia de desviaciones y omisiones significativas.

En base a los procedimientos de revisión limitada realizados y a la evidencia obtenida, tal y como se describe anteriormente, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que los indicadores revisados con un nivel de aseguramiento limitado, no hayan sido preparados, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad versión 4.0 (G4) y los Suplementos Sectoriales “*Construction & Real Estate*” y “*Electric Utilities*” de Global Reporting Initiative según lo detallado en el punto G4-32 del apartado “Índice GRI” de la Memoria, que incluye la fiabilidad de los datos, la adecuación de la información presentada y la ausencia de desviaciones y omisiones significativas.

Sobre la aplicación de ACCIONA de la Norma de Principios de AccountAbility AA1000 APS 2008, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos indique que ACCIONA, S.A. no haya aplicado los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta según lo detallado en los apartados G4-26 y G4-27 de la Memoria.

En otro documento, proporcionaremos a la Dirección de ACCIONA un informe interno que contiene todos nuestros hallazgos y áreas de mejora. Sin perjuicio de las conclusiones presentadas anteriormente, detallamos a continuación las observaciones principales:

#### **En cuanto al principio de INCLUSIVIDAD**

Para el establecimiento del nuevo Plan Director de Sostenibilidad 2020 (en adelante PDS 2020), ACCIONA ha tenido en cuenta a sus principales grupos de interés a los que sigue dando respuesta en su compromiso de actualizar la estrategia de sostenibilidad de la compañía. Asimismo, ACCIONA realiza consultas específicas a sus grupos de interés enfocadas en la evaluación social y ambiental de sus proyectos. De esta forma, los grupos de interés son clave para la caracterización del riesgo y para la definición de medidas a implantar en los proyectos desarrollados. En su propósito de seguir trabajando en las relaciones de la compañía con sus grupos de interés, se recomienda enriquecer y robustecer la aproximación de ACCIONA con aquellos que se ven afectados de forma directa e indirecta por la actividad de la compañía, identificar sus expectativas y percepciones de manera global y establecer acciones de relación priorizadas para reforzar tanto el desempeño de la compañía como la toma de decisiones.

#### **En cuanto al principio de RELEVANCIA**

ACCIONA continua realizando de manera anual un análisis de materialidad para identificar, priorizar y validar aquellos asuntos relevantes para la compañía. Como principales novedades del ejercicio 2016, se ha ampliado el estudio a “Otros Negocios” (Bestinver, Grupo Bodegas Palacio 1894, Inmobiliaria y Trasmediterránea) y se desglosan los asuntos materiales de forma independiente para Construcción e Industrial. Sin embargo, con el objetivo de ganar claridad en el reporte, los resultados obtenidos para los temas materiales de ACCIONA podrían reflejarse agrupados por dimensión (económica, ambiental, de ética o social, entre otras). También, sería recomendable revisar el grado de relevancia de los asuntos materiales y su grado de cobertura en los contenidos de la Memoria para garantizar que la compañía considera y da respuesta a aquellos asuntos que importan e impactan tanto dentro de la compañía como fuera de ella.

#### **En cuanto al principio de RESPUESTA**

A través de su nuevo PDS 2020, ACCIONA da respuesta a los principales desafíos relacionados con el desarrollo sostenible y establece su nueva estrategia de sostenibilidad. El nuevo Plan, estructurado en objetivos estratégicos y operativos, es de aplicación a toda la organización y a todos los negocios. En ejercicios futuros, la compañía deberá focalizarse en la rendición de cuentas, en la medición y control de su desempeño y en la consecución de sus objetivos que deberán estar priorizados y alineados con los intereses y expectativas de los grupos de interés de forma exhaustiva y equilibrada así como formar parte de la estrategia de comunicación de la compañía.

#### **Propósito de nuestro informe**

De conformidad con los términos y condiciones de nuestra carta de encargo, este Informe de Revisión Independiente se ha preparado para ACCIONA S.A. en relación con su Memoria de Sostenibilidad y por tanto no tiene ningún otro propósito ni puede ser usado en otro contexto.

KPMG Asesores, S.L.



José Luis Blasco Vázquez





**EDITA:**

ACCIONA, S.A. Dirección de Imagen Corporativa y Marketing Global  
Avda. de Europa, 18. Parque Empresarial La Moraleja. 28108 Alcobendas. Madrid. España



Twitter: @acciona



facebook.com/acciona



linkedin.com/company/acciona



youtube.com/accionacorp



instagram.com/acciona

[www.accionacom](http://www.accionacom)

**PRODUCCIÓN:**

MRM//Mc CANN

**DEPÓSITO LEGAL:**



M-10756-2017





Avda. de Europa, 18  
Parque Empresarial La Moraleja  
28108 Alcobendas  
(Madrid) España



[www.acciona.com](http://www.acciona.com)

© 2017 ACCIONA S.A.  
Todos los derechos reservados.