



# INFORME ANUAL INTEGRADO DEL GRUPO ACS 2017





# PRINCIPALES CIFRAS DEL GRUPO ACS

## MAGNITUDES FINANCIERAS Y OPERATIVAS

MILLONES DE EUROS	2012 <sup>(1)</sup>	2013 <sup>(2)</sup>	2014	2015 <sup>(4)</sup>	2016 <sup>(4)</sup>	2017
Cifra de negocios	38.396,2	35.178,0	34.880,9	33.291,3	31.975,2	<b>34.898,2</b>
Beneficio bruto de explotación (EBITDA) <sup>(3)</sup>	3.088,4	2.832,5	2.552,7	2.140,7	2.023,4	<b>2.278,9</b>
Beneficio neto de explotación (EBIT)	1.579,4	1.639,7	1.684,2	1.420,8	1.445,0	<b>1.626,0</b>
Beneficio neto atribuible	(1.927,9)	701,5	717,1	725,3	751,0	<b>802,0</b>
Flujos generados por las operaciones	1.299,4	1.085,8	824,1	1.794,8	1.376,4	<b>1.863,5</b>
Dividendos abonados	639,2	398,0	318,0	344,5	326,2	<b>297,2</b>
Inversiones/ (desinversiones) netas	(2.285,2)	494,3	(313,0)	259,0	(522,9)	<b>308,1</b>
Total Activo	41.563,4	39.965,4	39.320,7	35.279,8	33.400,0	<b>31.880,7</b>
Patrimonio neto	5.711,5	5.488,9	4.897,9	5.197,3	4.976,6	<b>5.164,0</b>
Patrimonio neto atribuido a la sociedad dominante	2.656,5	3.267,9	3.033,5	3.421,0	3.574,3	<b>3.742,9</b>
Intereses minoritarios	3.055,0	2.221,0	1.864,4	1.776,3	1.393,2	<b>1.421,1</b>
Endeudamiento neto total <sup>(5)</sup>	4.518,7	3.811,1	3.722,3	2.624,1	1.214,4	<b>153,0</b>
Deuda/ (caja) neta con recurso	3.136,3	2.553,9	2.739,6	2.083,2	1.012,3	<b>(41,9)</b>
Financiación sin recurso	1.382,4	1.257,1	982,7	540,9	202,0	<b>195,0</b>
Cartera <sup>(6)</sup>	74.587,9	59.363,0	63.871,0	58.942,2	66.526,3	<b>67.082,0</b>
Número total de empleados	162.471	157.689	210.345	170.241	176.755	<b>182.269</b>

## DATOS POR ACCIÓN

EUROS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Beneficio	(6,62)	2,26	2,31	2,35	2,44	<b>2,57</b>
Dividendo bruto*	1,112	1,153	1,153	1,152	1,196	<b>1,400</b>
Flujos generados por las operaciones	4,46	3,50	2,65	5,16	4,47	<b>5,97</b>
Patrimonio neto atribuido a la sociedad dominante	9,12	10,53	9,76	11,09	11,63	<b>11,99</b>

\* Importe final del dividendo de 2017 pendiente de aprobación.

## MERCADO DE CAPITALES

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Acciones admitidas a cotización	314.664.594	314.664.594	314.664.594	314.664.594	314.664.594	<b>314.664.594</b>
Capitalización bursátil (millones de euros)	5.991,1	7.872,8	9.115,7	8.500,5	9.446,2	<b>10.264,4</b>
Precio de cierre del ejercicio	19,04 €	25,02 €	28,97 €	27,02 €	30,020 €	<b>32,620 €</b>
Revalorización anual	(16,86%)	31,41%	15,79%	(6,75%)	11,12%	<b>8,66%</b>

## RATIOS SIGNIFICATIVOS

	2012 <sup>(1)</sup>	2013 <sup>(2)</sup>	2014	2015 <sup>(4)</sup>	2016 <sup>(4)</sup>	2017
Margen de explotación (EBIT)	4,1%	4,7%	4,8%	4,3%	4,5%	<b>4,7%</b>
Margen neto	(5,0%)	2,0%	2,1%	2,2%	2,3%	<b>2,3%</b>
ROE	n.a.	22,7%	22,0%	20,8%	21,4%	<b>21,9%</b>
Apalancamiento <sup>(7)</sup>	86,7%	69,4%	76,0%	50,5%	24,4%	<b>3,0%</b>
Rentabilidad por dividendo	5,8%	4,6%	4,0%	4,3%	4,0%	<b>3,7%</b>

(1) Los datos del año 2012 están presentados conforme a la norma IAS 19 revisada que se aplica retroactivamente.

(2) Los datos del año 2013 están reexpresados incluyendo el efecto de la aplicación de las IAS 10,11 y 12 y la reexpresión por actividad interrumpida de John Holland y Services con el mismo criterio que en 2014.

(3) En los datos de EBITDA y EBIT de 2014 a 2017 se recoge el Resultado neto de las sociedades de obra de gestión conjunta (antes clasificadas en puesta en equivalencia).

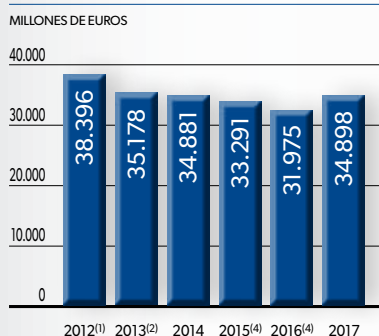
(4) De acuerdo con la NIIF 5 en 2016 se ha reclasificado Urbaser como actividad interrumpida como consecuencia de su venta, procediéndose asimismo a re-expresar la cuenta de resultados y número de empleados del 2015. Los datos de balance se han reexpresado por el PPA de HOCHTIEF.

(5) El Endeudamiento Neto en 2014 incluye los fondos pendientes de cobro obtenidos por la venta de John Holland y Leighton Services en diciembre de 2014, recogidos en el Balance de Situación a 31/12/2014 en el epígrafe de Cuentas a Cobrar.

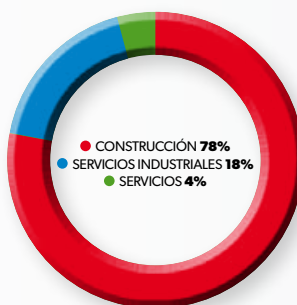
(6) En los datos de Cartera se incluye la cartera proporcional a la participación en proyectos conjuntos ("joint ventures") que el Grupo no consolida globalmente.

(7) Apalancamiento: Deuda Neta Total / Patrimonio neto.

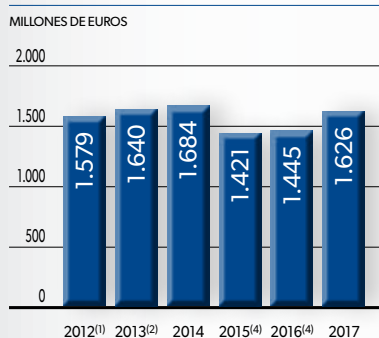
### CIFRA DE NEGOCIO



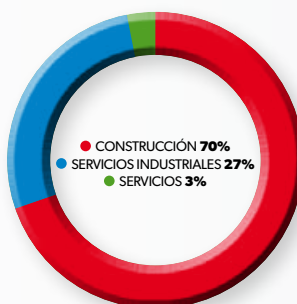
### CIFRA DE NEGOCIO POR ACTIVIDADES 2017



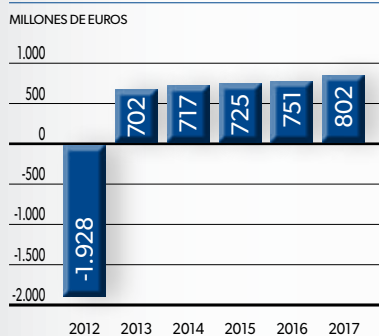
### BENEFICIO NETO DE EXPLOTACIÓN



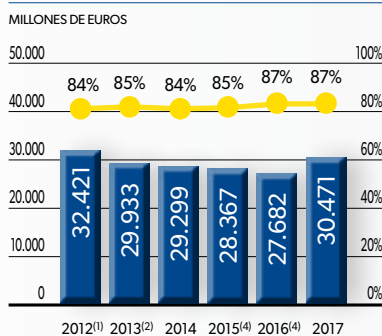
### BENEFICIO BRUTO DE EXPLOTACIÓN (EBITDA) POR ACTIVIDADES 2017



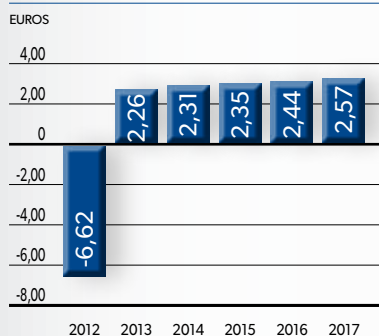
### BENEFICIO NETO ATRIBUIBLE



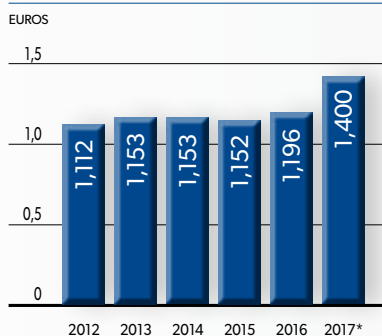
### INTERNACIONALIZACIÓN



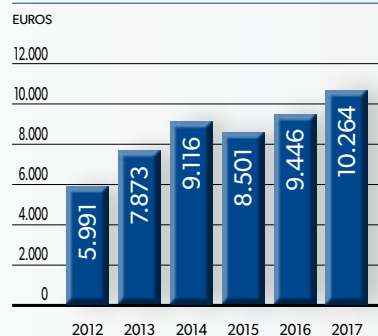
### BENEFICIO POR ACCIÓN



### DIVIDENDO POR ACCIÓN\*



### CAPITALIZACIÓN BURSÁTIL



\*Importe final del dividendo 2017 pendiente de aprobación.

(1) Los datos del año 2012 están presentados conforme a la norma IAS 19 revisada que se aplica retroactivamente.  
 (2) Los datos del año 2013 están reexpresados incluyendo el efecto de la aplicación de las IAS 10,11 y 12 y la reexpresión por actividad interrumpida de John Holland y Services con el mismo criterio que en 2014.  
 (3) En los datos de EBITDA y EBIT de 2014, 2015 y 2016 se recoge el resultado neto de las sociedades de obra de gestión conjunta (antes clasificadas en puesta en equivalencia).  
 (4) De acuerdo con la NIIF 5 en 2016 se ha reclasificado Urbaser como actividad interrumpida como consecuencia de su venta, procediéndose asimismo a re-expresar la cuenta de resultados del 2015.



### CONSTRUCCIÓN<sup>(1)</sup>

MILLONES DE EUROS	2017
Ventas	27.221
Internacional	95,3%
Beneficio bruto de explotación (EBITDA)	1.620
Margen	6,0%
Beneficio Neto	387
Margen	1,4%
Cartera <sup>(2)</sup>	55.529
Plantilla	66.897

### SERVICIOS INDUSTRIALES

MILLONES DE EUROS	2017
Ventas	6.260
Internacional	71,0%
Beneficio bruto de explotación (EBITDA)	633
Margen	10,1%
Beneficio Neto	319
Margen	5,1%
Cartera	9.286
Plantilla	41.002

### SERVICIOS

MILLONES DE EUROS	2017
Ventas	1.446
Internacional	5,9%
Beneficio bruto de explotación (EBITDA)	73
Margen	5,1%
Beneficio Neto	37
Margen	2,6%
Cartera	2.267
Plantilla	74.317


(1) Construcción incluye la actividad de Dragados, Hochtief e Iridium

(2) En el EBITDA se recoge el resultado neto de las sociedades de obras de gestión conjunta. La Cartera de Construcción incluye la cartera proporcional a la participación en proyectos conjuntos ("joint ventures") que el Grupo no consolida globalmente.

# INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO





ENLACES 



---

**CUENTAS ANUALES  
CONSOLIDADAS**

---



---

**INFORME DE GOBIERNO  
CORPORATIVO**

---



---

**INFORME DE REMUNERACIÓN  
DEL CONSEJO**

---



# ACERCA DE ESTE INFORME

---

El Informe Anual Integrado se compone del presente Informe de Gestión Consolidado, del que forma parte el Informe Anual de Gobierno Corporativo que se adjunta por referencia y que se encuentra disponible en la página web del Grupo ACS y de la CNMV, y las Cuentas Anuales Consolidadas correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017, elaboradas conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) adoptadas por la Unión Europea.

Este Informe de Gestión Consolidado ha sido elaborado bajo el principio de integración e incorpora la información financiera y extra-financiera más relevante para mostrar la generación de valor del Grupo. El objetivo es ofrecer una perspectiva que permita conocer de forma concisa la capacidad de la compañía para crear valor en el corto, medio y largo plazo así como su posicionamiento ante los riesgos y oportunidades que ofrece el entorno.

Para mantener el máximo rigor y la transparencia, este documento ha sido elaborado siguiendo los requerimientos de los estándares internacionales de referencia en materia de reporting:

- Las directrices contenidas en el marco del Consejo Internacional de Informes Integrados (IIRC<sup>1</sup> por sus siglas en inglés).
- Los nuevos GRI Standards de Global Reporting Initiative (GRI). Los indicadores asociados han sido verificados por un tercero independiente según la norma ISAE 3000.

También se han tenido en cuenta los requerimientos de la guía para la elaboración del informe de gestión de las entidades cotizadas de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), así como el Real Decreto-Ley 18/2017 sobre la divulgación de información no financiera e información de diversidad.

Los contenidos del informe han sido seleccionados con base en un análisis previo en el que se han identificado los asuntos más relevantes para la compañía y para sus principales grupos de interés<sup>2</sup>.

[102-45]

El informe contempla todas las actividades del Grupo ACS en todos los países en los que está presente. En este sentido, la información publicada incluye las operaciones desarrolladas en Construcción, Servicios Industriales y Servicios por las sociedades que están bajo el control del Grupo ACS, las cuales se encuentran detalladas en las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo.

Siguiendo el principio de conectividad de la información, el contenido de este informe se completa con información de otros documentos publicados anualmente por el Grupo ACS (Informe de Gobierno Corporativo, Informe Anual Sobre Remuneraciones de los Consejeros y Cuentas Anuales), así como toda la información y políticas publicadas en la página Web de la compañía.

---

<sup>1</sup> Para más información visite la página web del Consejo Internacional de Informes Integrados <http://integratedreporting.org/>

<sup>2</sup> Para más información sobre la identificación de asuntos relevantes, consultar Anexo 9.2. Identificación de asuntos relevantes.

# ÍNDICE

---

12



**CARTA DEL  
PRESIDENTE**

14



**1. ÓRGANOS  
DE DIRECCIÓN**

22



**2. EL GRUPO ACS**

44



**3. UNA COMPAÑÍA  
DE FUTURO**

72



**4. ACTIVIDADES  
DEL GRUPO ACS**

---

**116**

---



---

**5. LA GESTIÓN  
FINANCIERA EN 2017**

---

---

**136**

---



---

**6. EL GRUPO ACS Y LA  
RESPONSABILIDAD SOCIAL  
CORPORATIVA**

---

---

**206**

---



---

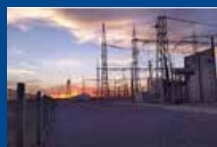
**7. LA GESTIÓN DE RIESGOS  
EN EL GRUPO ACS**

---

---

**212**

---



---

**8. GOBIERNO  
CORPORATIVO**

---

---

**224**

---



---

**9. ANEXOS**

---

# CARTA DEL PRESIDENTE

## PREPARADOS PARA SEGUIR CRECIENDO

### Estimado accionista

El Grupo ACS ha ganado 802 millones de euros en 2017, un 17% más en términos comparables, superando así los objetivos de crecimiento y rentabilidad que nos propusimos hace un año. Este resultado ha sido posible gracias a la buena evolución de todas las actividades del Grupo, principalmente el área de Construcción, y a la mejora de los resultados financieros fruto de la importante reducción del endeudamiento en los últimos años.

Las ventas del Grupo han superado los 34.898 millones de euros, un 10,7% más que el año anterior, ajustado por el tipo de cambio. La región donde el Grupo ACS tiene mayor actividad sigue siendo América del Norte, con un 45% de las ventas totales, seguida de Asia Pacífico que supone un 29% y Europa con un 20%; la producción en América del Sur alcanza un 5% mientras que África representa poco más del 1%. Por países, los más importantes son Estados Unidos, Australia, España, Hong Kong, Canadá, México y Alemania; todos ellos con una facturación anual superior a los 900 millones de euros y representando en su conjunto alrededor 85% del total de las ventas del Grupo.

Asimismo, los resultados operativos del Grupo muestran una mejora adicional de los márgenes, situando el beneficio bruto de explotación (EBITDA) en 2.279 millones de euros, un 12,6% más, y el beneficio neto de explotación (EBIT) en 1.626 millones de euros, un 12,5%.

Por áreas de actividad:

- Construcción ganó 387 millones de euros, un 24,4% más que el año anterior apoyado por el repunte de la actividad

de CIMIC y el sólido crecimiento en América del Norte. Las ventas en esta área ascendieron 27.221 millones de euros que nos sitúan como el primer grupo constructor internacional y líder de los mercados norteamericano y australiano.

- El área de Servicios Industriales obtuvo un beneficio de 319 millones de euros, creciendo 4,6%, con unas ventas de 6.260 millones de euros, manteniendo sus ratios de rentabilidad y eficiencia que siempre le han caracterizado, y consolidando su presencia en nuevos mercados.

- Por su parte, el beneficio de Servicios aumentó un 38,4%, sin incluir la aportación de Urbaser en 2016, hasta los 37 millones de euros. La facturación ascendió a 1.446 millones de euros.

Estos buenos resultados, unido al control efectivo del capital circulante y la gestión eficiente de las necesidades de inversión han contribuido a la mejora sustancial de los flujos netos generados por las operaciones en 2017, que han aumentado un 43% hasta los 1.492 millones de euros.

Consecuentemente, esta fuerte generación operativa de caja nos ha permitido reducir el endeudamiento neto en más de 1.000 millones de euros hasta una cifra que se sitúa en mínimos históricos; en concreto hemos cerrado el año con una posición de caja neta de 42 millones de euros, excluyendo la deuda de proyecto. Incluyendo esta financiación, sin recurso para ACS, la deuda neta alcanza 153 millones de euros, lo que implica un ratio de endeudamiento de 0,06 veces sobre EBITDA. Esto ha sido un paso más

en el objetivo que nos marcamos hace ya 6 años de reducir el apalancamiento financiero del Grupo y, por tanto, el perfil de riesgo de nuestro balance, reforzado el pasado mes de mayo con la obtención del rating crediticio de BBB en la categoría de "investment grade".

No quiero olvidarme que detrás de estos excelentes resultados están las casi 200.000 personas que día a día se esfuerzan para perseguir los objetivos del Grupo. Nuestro capital humano trabaja en más de 60 países, con una diversidad de género superior al 40%, y cuenta con 8.000 trabajadores procedentes de colectivos desfavorecidos como personas con discapacidad, víctimas de violencia de género o personas en riesgo de exclusión. En ACS creemos en la diversidad y en la igualdad de oportunidades, y apostamos por las personas con talento y capacidad de trabajo, independientemente de su género, condición, raza o circunstancias.


Es por ello que en 2017 hemos aprobado la Política de Diversidad del Grupo ACS, en la que nos comprometemos a promover todas las medidas necesarias para evitar cualquier tipo de discriminación en los procesos de selección, no solo de los miembros de los órganos de administración, sino de cualquier puesto de trabajo, y así apoyar la diversidad cultural que nos caracteriza como grupo global.

También en materia de sostenibilidad quiero destacar el progreso que hemos experimentado en los principales índices de seguridad, reduciendo significativamente la siniestralidad laboral e incrementando la formación en esta materia.

Por último quiero destacar la evolución de nuestra acción en 2017, que se ha revalorizado un 8,7% mostrando un diferencial de 126 puntos básicos sobre el IBEX35. Adicionalmente, hemos incrementado la remuneración al accionista en un 4% abonando un dividendo por acción de 1,196 euros, de forma que la retribución total para el accionista alcanzó el 12,64%. Estas cifras confirman un año más nuestro compromiso con la creación de valor.

Un compromiso que se renueva cada año y que se apoya en las buenas perspectivas de crecimiento del Grupo gracias, por un lado, a la sólida cartera de proyectos que asciende a 67.082 millones de euros principalmente en mercados desarrollados como son América del Norte y Australia, y por otro, a las oportunidades de inversión en nuevos proyectos y negocios que nos permitan asegurar un crecimiento sostenible a largo plazo sin comprometer el valor creado hasta ahora.

Nuestra participación en la oferta de adquisición sobre la empresa de concesiones Abertis es un ejemplo de ello. Estoy convencido que el éxito de la operación repercutirá positivamente en el posicionamiento estratégico del Grupo en el sector de infraestructuras, principalmente en los mercados desarrollados, y un incremento significativo del beneficio por acción de ACS. Así confío en poder contárselo el año que viene.



**Florentino Pérez**  
Presidente del Grupo ACS



# 1. ÓRGANOS DE DIRECCIÓN

---

1.1. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

1.2. COMITÉ DE DIRECCIÓN

1.3. EQUIPO DIRECTIVO





# 1.1. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN



- |  |               |  |                           |
|--|---------------|--|---------------------------|
|  | EJECUTIVO     |  | COMISIÓN EJECUTIVA        |
|  | DOMINICAL     |  | COMISIÓN DE AUDITORÍA     |
|  | INDEPENDIENTE |  | COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS |
|  | OTRO EXTERNO  |  | COMISIÓN DE RETRIBUCIONES |
|  |               |  | SECRETARIO NO MIEMBRO     |





**D. Florentino Pérez Rodríguez**

Presidente Ejecutivo  
Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos.  
Presidente del Grupo ACS desde 1993.  
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 1989.

**D. Marcelino Fernández Verdes**

Consejero Delegado  
Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos.  
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 2017.  
Presidente de HOCHTIEF AG.  
Presidente Ejecutivo de CIMIC.

**D. Antonio García Ferrer**

Vicepresidente Ejecutivo  
Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos.  
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 2003.

**D. José María Loizaga Viguri**

Vicepresidente  
Titular Mercantil.  
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 1989.  
Consejero de Cartera Industrial REA.  
Vicepresidente de Zardoya Otis.  
Consejero de Moira Capital Partners, SGEIC, S.A.  
Consejero de Moira Capital Desarrollo ALFA, SICCC, S.A.  
Consejero de Moira Capital Desarrollo BETA, SICCC, S.A.

**D. Agustín Batuecas Torrego**

Consejero  
Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos.  
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 1999.

**D. Antonio Botella García**

Consejero  
Licenciado en Derecho. Abogado.  
Abogado del Estado (jubilado).  
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 2015.

**D. Manuel Delgado Solís**

Consejero  
Licenciado en Farmacia y Licenciado en Derecho.  
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 2003.

**D. Javier Echenique Landiribar**

Consejero  
Licenciado en Ciencias Económicas.  
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 2003.  
Vicepresidente de Banco Sabadell.  
Consejero de Telefónica, S.A.  
Consejero del Grupo Empresarial Ence.

**Dña. Carmen Fernández Rozado**

Consejera  
Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales y en Ciencias Políticas y Sociología.  
Doctora en Hacienda Pública.  
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 2017.  
Consejera de EDP.

**D. Emilio García Gallego**

Consejero  
Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos y Licenciado en Derecho.  
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 2014.

**D. Joan-David Grima i Terré**

Consejero  
Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales.  
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 2003.

**D. Mariano Hernández Herreros**

Consejero  
Licenciado en Medicina y Cirugía.  
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 2016.

**D. Pedro López Jiménez**

Consejero  
Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos.  
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 1989. Actualmente Vicepresidente de la Comisión Ejecutiva y Vocal de la Comisión de Nombramientos.  
Presidente del Consejo de Supervisión, del Comité de Recursos Humanos y de la Comisión de Nombramientos de HOCHTIEF.  
Miembro del Consejo de Administración, del Comité de Retribuciones y Nombramientos, y del Comité de Ética, Cumplimiento y Sostenibilidad de CIMIC.  
Consejero de GHESA.

**Dña. Catalina Miñarro Brugarolas**

Consejera  
Licenciada en Derecho y Abogada del Estado.  
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 2015.  
Consejera, Vocal de la Comisión Delegada y Presidente del Comité de Nombramientos de MAPFRE, S.A.  
Consejera y Vocal de la Comisión Directiva de MAPFRE ESPAÑA, S.A.  
Consejera de MAPFRE INTERNACIONAL, S.A.

**Dña. María Soledad Pérez Rodríguez**

Consejera  
Licenciada en Ciencias Químicas y en Farmacia.  
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 2014.

**D. Miquel Roca i Junyent**

Consejero  
Abogado.  
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 2003.  
Consejero de Endesa.  
Consejero de Aguas de Barcelona.  
Secretario no consejero del Consejo de Administración de Abertis Infraestructuras.  
Secretario no consejero del Consejo de Administración de Banco de Sabadell.  
Secretario no consejero de TYPESA.  
Secretario no consejero de WERFENLIFE.

**D. José Eladio Seco Domínguez**

Consejero  
Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos.  
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 2016.

**D. José Luis del Valle Pérez**

Consejero- Secretario General  
Licenciado en Derecho y Abogado del Estado.  
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 1989.  
Miembro del Consejo de Vigilancia de HOCHTIEF.  
Miembro del Consejo de Administración de CIMIC.

## 1.2. COMITÉ DE DIRECCIÓN

---



D. FLORENTINO PÉREZ RODRÍGUEZ

---

Presidente Ejecutivo

Nacido en 1947.

Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos

Comenzó su carrera en la empresa privada. Desde 1976 a 1983 ocupó distintos cargos en la Administración Pública, donde fue Delegado de Saneamiento y Medio Ambiente del Ayuntamiento de Madrid, Subdirector General de Promoción del CDTI del Ministerio de Industria y Energía, Director General de Infraestructuras del Transporte del Ministerio de Transportes, y Presidente del IRYDA del Ministerio de Agricultura. En 1983 regresa a la iniciativa privada y desde 1984 es el máximo ejecutivo de Construcciones Padrós, S.A., como Vicepresidente y Consejero Delegado, siendo, además, uno de sus principales accionistas. Desde 1987 es Presidente y Consejero Delegado de Construcciones Padrós, S.A. Desde 1993 es Presidente y Consejero Delegado de OCP Construcciones S.A., resultado de la fusión de Construcciones Padrós S.A. y OCISA. Desde 1997 es Presidente Ejecutivo del ya denominado Grupo ACS, consecuencia de la fusión de OCP Construcciones S.A., Ginés Navarro, S.A. y Auxini, S.A.



D. MARCELINO FERNÁNDEZ VERDES

---

Consejero Delegado

Nacido en 1955.

Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos

Se incorporó al Grupo en 1987, siendo nombrado Director General de OCP Construcciones en 1994. En 1998 asume el cargo de Consejero Delegado de ACS Proyectos, Obras y Construcciones S.A., y en 2000 es nombrado Presidente de la misma. En el año 2004 fue nombrado Presidente y Consejero Delegado de Dragados, así como responsable del área de Construcción. En el año 2006, fue nombrado Presidente y Consejero Delegado de ACS Servicios y Concesiones, así como responsable de las áreas de Concesiones y Medio Ambiente del Grupo, responsabilidad que mantuvo hasta marzo de 2012. En abril de 2012 fue nombrado miembro del Comité Ejecutivo de Hochtief AG y Presidente del mismo en noviembre de ese mismo año, cargo que continúa ostentando en la actualidad, y asumió la responsabilidad de la división HOCHTIEF Asia Pacífico. De marzo de 2014 a octubre de 2016, fue Consejero Delegado (CEO) de la empresa CIMIC del grupo australiano HOCHTIEF, y es presidente ejecutivo de CIMIC desde junio de 2014. En mayo de 2017, fue nombrado Consejero Delegado del Grupo ACS.



## D. ANTONIO GARCÍA FERRER

Vicepresidente

Nacido en 1945.  
Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos

Inició su carrera profesional en Dragados y Construcciones, S.A. en 1970. Tras ocupar distintos puestos de responsabilidad en la empresa constructora, en 1989 fue nombrado Director Regional de Madrid, en 1998 Director de Edificación y en 2001 Director General de las Divisiones de Industrial y Servicios. En 2002 accede a la Presidencia de Grupo Dragados, S.A. y desde diciembre de 2003 es Vicepresidente del Grupo ACS.



## D. EUGENIO LLORENTE GÓMEZ

Presidente y Consejero Delegado del Área de Servicios Industriales

Nacido en 1947.  
Ingeniero Técnico Industrial,  
MBA por la Madrid Business School

Inició su carrera profesional en Cobra Instalaciones y Servicios, S.A. en 1973. Tras ocupar distintos puestos de responsabilidad, en 1989 fue nombrado Director de Zona Centro, en 1998 fue promovido a Director General y en 2004 a Consejero Delegado. En la actualidad es Presidente y Consejero Delegado de ACS Servicios, Comunicaciones y Energía y responsable del Área de Servicios Industriales del Grupo.



## D. JOSÉ LUIS DEL VALLE PÉREZ

Secretario General

Nacido en 1950.  
Licenciado en Derecho y Abogado del Estado

Desde 1975 hasta 1983 ocupó varios destinos dentro de la Administración Pública y fue diputado de las Cortes Generales entre 1979 y 1982 y Subsecretario del Ministerio de Administración Territorial. Perteneció al Consejo de Administración del Grupo ACS desde 1989 y, en la actualidad y desde 1997, es también su Secretario General.



## D. ÁNGEL GARCÍA ALTOZANO

Director General Corporativo

Nacido en 1949.  
Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos y MBA

Comenzó su trayectoria profesional en el sector de la construcción. Ha sido Director General del Instituto Nacional de Industria (INI) y Presidente de Bankers Trust para España y Portugal. Se incorporó al Grupo ACS en 1997 como Director General Corporativo, con responsabilidad sobre las áreas económico-financiera (CFO), desarrollo corporativo y empresas participadas.

# 1.3. EQUIPO DIRECTIVO

## ACS, ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS

**D. Florentino Pérez Rodríguez**  
Presidente Ejecutivo

**D. Marcelino Fernández Verdes**  
Consejero Delegado

**D. Antonio García Ferrer**  
Vicepresidente

**D. Ángel García Altozano**  
Director General Corporativo

**D. José Luis del Valle Pérez**  
Secretario General

**D. Ángel Muriel Bernal**  
Director General Adjunto al  
Consejero Delegado

## CONSTRUCCIÓN

### HOCHTIEF

**D. Marcelino Fernández Verdes**  
Presidente del Vorstand<sup>(1)</sup> de  
HOCHTIEF AG.  
Consejero Delegado (CEO)  
Presidente de CIMIC Group

**D. Peter Sassenfeld**  
Miembro del Vorstand<sup>(1)</sup> de  
HOCHTIEF AG.  
Director General de Finanzas (CFO)

**D. José Ignacio Legorburo Escobar**  
Miembro del Vorstand<sup>(1)</sup> de  
HOCHTIEF AG.  
Director General de Operaciones  
(COO)

**D. Nikolaus Graf von Matuschka**  
Miembro del Vorstand<sup>(1)</sup> de  
HOCHTIEF AG.  
Consejero Delegado (CEO) de  
HOCHTIEF Solutions

**D. Peter Coenen**  
Director General de Hochtief PPP  
Solutions

**D. Michael Wright**  
Consejero Delegado (CEO) de  
CIMIC Group

**D. Ignacio Segura Suriñach**  
Consejero Delegado Adjunto  
(Deputy CEO) de CIMIC Group

**D. Stefan Camphausen**  
Director General de Finanzas (CFO)  
de CIMIC Group

**D. Emilio Grande**  
Director General de Finanzas  
Adjunto (Deputy CFO) de CIMIC  
Group

**D. Juan Santamaría Cases**  
Director General de CPB  
Contractors

**D. Douglas Thompson**  
Director General de Thies

**D. Glen Mace**  
Director General de EIC Activities

**D. Jason Spears**  
Director General de UGL

**D. Peter Davoren**  
Presidente y Consejero Delegado  
(CEO) de Turner Construction

**D. John DiCiurcio**  
Presidente y Consejero Delegado  
(CEO) de Flatiron

### DRAGADOS

**D. Adolfo Valderas**  
Consejero Delegado  
Director Estados Unidos

**D. Luis Nogueira Miguelsanz**  
Secretario General

**D. Diego Zumaquero García**  
Director de Canadá

**D. Gonzalo Gómez Zamalloa**  
Director de Iberoamérica

**D. Santiago García Salvador**  
Director de Europa

### IRIDIUM

**D. Santiago García Salvador**  
Consejero Delegado (CEO)

1. Comité de Dirección.

## SERVICIOS INDUSTRIALES

**D. Eugenio Llorente Gómez**  
Presidente y Consejero Delegado

**D. José María Castillo Lacabex**  
Consejero Delegado (CEO) de  
Cobra

**D. José Alfonso Nebrera García**  
Director General

**D. Epifanio Lozano Pueyo**  
Director General Corporativo

**D. Cristóbal González  
Wiedmaier**  
Director de Finanzas

## SERVICIOS

**D. Cristóbal Valderas**  
Consejero Delegado (CEO) de  
Clece



## 2. EL GRUPO ACS

---

2.1. UNA COMPAÑÍA GLOBAL DE INFRAESTRUCTURAS

2.2. EL EJERCICIO 2017, CRECIMIENTO Y CREACIÓN  
DE VALOR

2.3. UN VALOR SÓLIDO Y RENTABLE





## 2.1. UNA COMPAÑÍA GLOBAL DE INFRAESTRUCTURAS

### 1. EL GRUPO ACS<sup>2</sup> ES UNA REFERENCIA MUNDIAL EN LAS ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS

Un grupo formado por compañías líderes que participan en el desarrollo de sectores clave para la economía mundial en un mercado cada vez más complejo, competitivo, exigente y global. Una empresa multinacional comprometida con el progreso económico y social de los países en los que está presente.

#### LÍDER MUNDIAL EN CONSTRUCCIÓN

**ENR**  
THE TOP 250 INTERNATIONAL CONTRACTORS

The Top 250 List

RANK 2017	RANK 2016	FIRM	2016 REVENUE \$ MIL.		2016 NEW CONTRACTS \$ MIL.
			INT'L	TOTAL	
1	1	ACS, ACTIVIDADES DE CONSTRUCCION Y SERVICIOS SA, Madrid, Spain†	32,598.2	37,333.9	32,598.2
2	2	HOCHTIEF AKTIENGESELLSCHAFT, Essen, NRW, Germany†	22,927.0	24,022.0	25,791.0
3	3	CHINA COMMUNICATIONS CONSTRUCTION GROUP LTD., Beijing, China†	21,201.0	70,780.0	36,784.0
4	4	VINCI, Rueil Malmaison, France†	17,367.3	42,667.9	16,269.6
5	5	BECHTEL, San Francisco, Calif., U.S.A.†	16,406.0	24,251.0	4,437.0
6	9	BOUYGUES, Paris, France†	12,257.0	26,354.0	13,107.0
7	7	TECHNIP, Paris, France†	12,113.0	12,230.0	5,484.0
8	10	SKANSKA AB, Stockholm, Sweden†	12,110.0	15,414.0	15,680.0
9	8	STRABAG, Vienna, Austria†	12,008.7	14,220.9	13,202.0
10	11	POWER CONSTRUCTION CORP. OF CHINA, Beijing, China†	11,595.9	43,324.7	27,751.8

Fuente: ENR The top 250 global contractors.

#### LÍDER MUNDIAL EN CONCESIONES

**PUBLIC WORKS FINANCING**

World's Largest Transportation Developers  
2017 SURVEY OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS WORLDWIDE

Ranked by Number of Transportation Concessions Currently Operating or Under Construction

Company	Operating or Under Const.	Sold or Expired Since 1985	Active Pursuits	# Operating or Under Construction In:			
				U.S.	Canada	Home Country	All Other
ACS Group/Hochtief (Spain)	59	54	56	4	10	17	28
Vinci (France)	47	8	15	1	3	17	26
Abertis (Spain)	45	17	na	0	0	14	31
Macquarie (Australia)	41	28	3	3	1	1	36
Ferrovial/Cintra (Spain)	39	26	15	4	3	11	21
Sacyr (Spain)	33	22	7	0	0	13	20
Meridiam (France)	30	0	9	7	3	3	17
Globalvia (Spain)	27	9	2	1	0	16	10
John Laing (UK)	25	8	6	3	0	14	8
Egis (France)	25	2	16	0	1	6	18
Bouygues (France)	24	7	6	1	1	7	15

Fuente: Public Works Financing.

EBITDA 2017  
**2.279**  
MILLONES DE EUROS

**6,5%**  
MARGEN

EBIT 2017  
**1.626**  
MILLONES DE EUROS

**4,7%**  
MARGEN

BENEFICIO NETO  
**802**  
MILLONES DE EUROS

**+15,5%**  
COMPARABLE RESPECTO 2016\*

\*Excluyendo beneficio neto Urbaser en 2016.

EMPLEADOS  
**182.269**

2. Cuya sociedad cabecera es ACS, Actividades de Construcción y Servicios S.A., con domicilio social en Madrid, España.

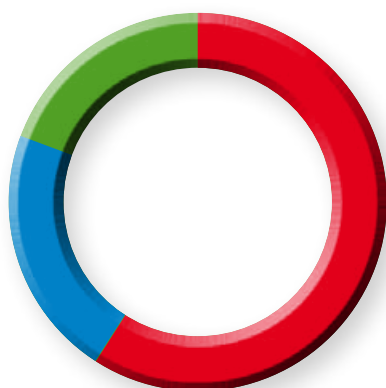


Un año más, el Grupo ACS reafirma su liderazgo internacional, que se ha visto reforzado por la finalización del proceso de transformación, la mejora de la estructura financiera y el crecimiento en los mercados claves.

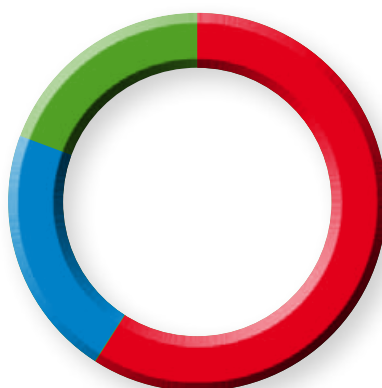
VENTAS  
**34.898**  
MILLONES DE EUROS

CARTERA  
**67.082**  
MILLONES DE EUROS

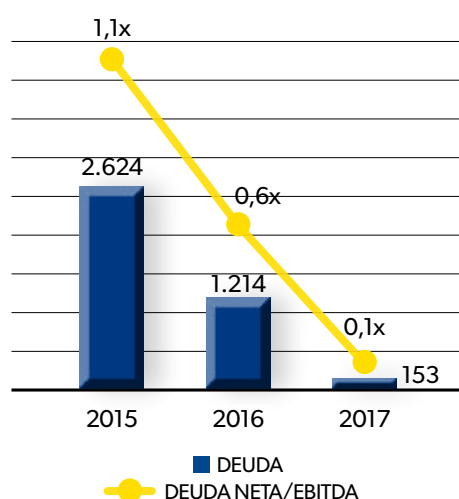
ESTRUCTURA FINANCIERA  
**0,1x**  
DEUDA NETA/EBITDA



● CONSTRUCCIÓN **78%**  
● SERVICIOS INDUSTRIALES **18%**  
● SERVICIOS **4%**



● CONSTRUCCIÓN **83%**  
● SERVICIOS INDUSTRIALES **14%**  
● SERVICIOS **3%**



## ACTIVIDADES DEL GRUPO ACS



### CONSTRUCCIÓN

Proyectos de obra civil, edificación, servicios para infraestructuras y minería, desde la concepción del proyecto hasta su financiación, construcción, puesta en marcha y explotación.

### SERVICIOS INDUSTRIALES

Para infraestructuras energéticas, industriales y de movilidad, incluyendo las fases de desarrollo, construcción, mantenimiento y operación.

### SERVICIOS

Enfocados a las personas, al mantenimiento de edificios y a la ciudad y el entorno.

## 2. UN GRUPO QUE PARTICIPA EN EL DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURAS FUNDAMENTALES PARA LA ECONOMÍA GLOBAL





### 3. UNA EMPRESA MULTINACIONAL COMPROMETIDA CON EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LOS PAÍSES EN LOS QUE ESTÁ PRESENTE

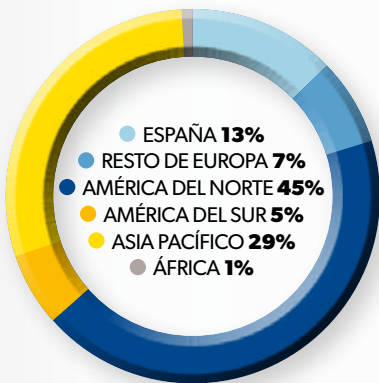
Todas las actividades del Grupo presentan una decidida orientación al cliente, con espíritu de servicio y como garantía de futuro, desarrollando una sólida relación de **confianza** a largo plazo basada en el conocimiento mutuo.

La organización ágil y descentralizada del Grupo fomenta la responsabilidad e iniciativa de los empleados, siendo una herramienta básica para generar la máxima **rentabilidad** y promover la **excelencia** necesaria para ofrecer los mejores servicios y productos a los clientes.

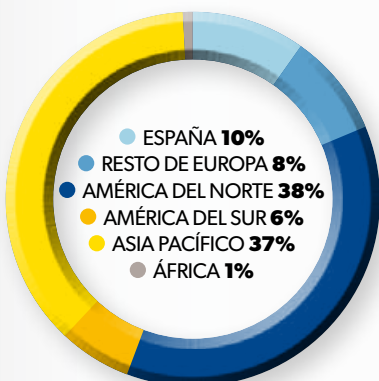
ACS mantiene un ineludible **compromiso** con el desarrollo sostenible, sirviendo a la sociedad de forma eficiente y éticamente responsable a través de su capacidad de generar valor para la compañía y todos sus grupos de interés, exigiendo los máximos estándares de **integridad** entre sus empleados y colaboradores.

Estos valores, que forman parte de la cultura del Grupo desde sus inicios, han generado las principales ventajas competitivas que son la base del crecimiento pasado y futuro.

VENTAS  
**34.898**  
MILLONES DE EUROS



CARTERA  
**67.082**  
MILLONES DE EUROS



# LOS VALORES DEL GRUPO ACS



RENTABILIDAD



COMPROMISO



INTEGRIDAD



EXCELENCIA



CONFIANZA



## 4. CON UNA HISTORIA DE ÉXITO

La trayectoria de éxito del Grupo se basa en una organización eficiente y una gestión dinámica y emprendedora, implantada a través de sucesivos procesos de fusión, adquisiciones y planes estratégicos comprometidos con

la maximización de la rentabilidad de sus accionistas. La capacidad para integrar empresas, asimilarlas y desarrollar una cultura común ha permitido al Grupo consolidar su posición de líder internacional en el desarrollo de infraestructuras.

**1983**



Fundada en 1968

Compañía de construcción radicada en Badalona (España), tras su adquisición se reconvierte y relanza. Es germen del Grupo ACS hoy.

**1986**



Fundada en 1942

Compañía de construcción española, su adquisición supone un salto de tamaño para el Grupo en los años 80.

**1988**



Fundada en 1919

Compañía especializada en líneas eléctricas, promotora de la red eléctrica española, supone la primera diversificación en servicios industriales.

**1989**



Fundada en 1948

Compañía de servicios industriales, líder en España y Latinoamérica, se adquiere en bolsa para liderar la expansión del Grupo en esta área.

**1992**



Fundada en 1992

De la fusión de Ocisa y Construcciones Padrós se crea una de las 10 compañías más grandes del país en ese momento.

**1996**



Fundada en 1945

Compañía de construcción propiedad del Estado, incrementa la presencia nacional del Grupo.

**1997**



Fundada en 1930

Una de las compañías de construcción más importantes en España, especializada en proyectos de obra civil.



**1997**

**VIAS**

Fundada en 1928

Una de las más experimentadas compañías de desarrollo ferroviario en España, con más de 80 años de experiencia. Se incorpora al Grupo ACS como filial de Ginés Navarro.

**1997**

**ACS**  
CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS

Fundada en 1997

Constructora líder mundial en el desarrollo de infraestructuras. Nace de la fusión entre OCP y Ginés Navarro en 1997.

**2003**

  
**Grupo Dragados**

Fundada en 1941

Líder en España y compañía muy diversificada. Al fusionarse con ACS crea una de las 5 compañías más grandes del mundo y sienta las bases del crecimiento futuro del Grupo.

**2003**

  
**Clece**

Fundada en 1992

Inicialmente focalizada en la prestación de servicios de limpieza a entidades públicas, se ha convertido en la empresa multiservicios de referencia en España.

**2011**

  
**HOCHTIEF**

Fundada en 1873

Compañía líder en Alemania y presente en más de 50 países, es la plataforma de crecimiento internacional del Grupo ACS.

**2011**

**Turner**

Fundada en 1902

Filial de HOCHTIEF desde 1999, "General Contractor" líder en Estados Unidos, está presente en la práctica totalidad del país desarrollando grandes proyectos de edificación no residencial.

**2011**

 **CIMIC**

Fundada en 1949

Filial de HOCHTIEF, que a 31/12/17 poseía el 72,68% de las acciones de la compañía, fue adquirida en 1983. Es la principal compañía de construcción de Australia y líder mundial en concesiones mineras. En 2015 la compañía cambió su denominación social de Leighton a CIMIC.

## 2.2. EL EJERCICIO 2017, CRECIMIENTO Y CREACIÓN DE VALOR

### 1. CONSOLIDACIÓN, LIDERAZGO Y CARTERA CRECIENTE EN MERCADOS ESTRÁTEGICOS

El Grupo ACS es un líder global en el desarrollo de infraestructuras, principalmente en los países desarrollados. Durante los últimos años, el Grupo ha consolidado su liderazgo internacional y desde 2013 ocupa el primer puesto en los contratistas internacionales según el ranking de ENR TOP, siendo la única empresa española entre los diez primeros del ranking.

Durante 2017, el Grupo ha continuado reforzando su posición de liderazgo en mercados estratégicos como en América del Norte y Australia con crecimientos en la cartera de doble dígito. Así, la cartera a cierre 2017 se sitúa en 67.082 millones de euros, un 8,8% más, ajustado por el impacto del tipo de cambio.

#### CARTERA

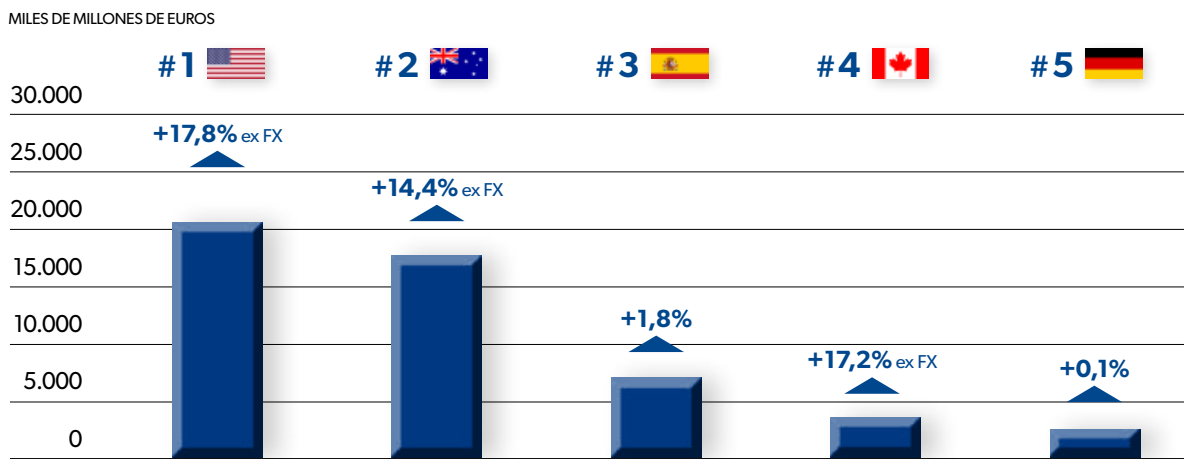
MILLONES DE EUROS	2016	2017	% Var.	Variac. Comparable
Construcción	55.769	55.529	-0,4%	7,6%
Servicios Industriales	8.762	9.286	6,0%	15,0%
Servicios	1.995	2.267	13,6%	13,9%
<b>TOTAL</b>	<b>66.526</b>	<b>67.082</b>	<b>0,8%</b>	<b>8,8%</b>





La evolución en los principales países en términos de cartera es la que se muestra a continuación:

### EVOLUCIÓN CARTERA EN LOS PRINCIPALES PAÍSES DEL GRUPO ACS



Nota: crecimiento ajustado por F/X.

Gracias a la alta diversificación geográfica, el Grupo consigue mitigar las adversidades del entorno macroeconómico y la ciclicidad propia de la actividad de construcción en mercados pequeños, aprovechando

así las oportunidades de crecimiento en entornos más favorables y consolidando su presencia en países con mayor potencial de crecimiento estable.



## 2. SÓLIDOS RESULTADOS FINANCIEROS Y FUERTE GENERACIÓN DE CAJA

Durante el año 2017, el Grupo ACS ha continuado demostrando la solidez de sus resultados y su capacidad para la consecución de los objetivos fijados. En los últimos años, el Grupo ACS ha demostrado un rendimiento operativo sólido y eficiente, mejorando los márgenes entre las actividades, incrementando la generación de caja y asegurando una tendencia positiva y sostenible para el futuro.

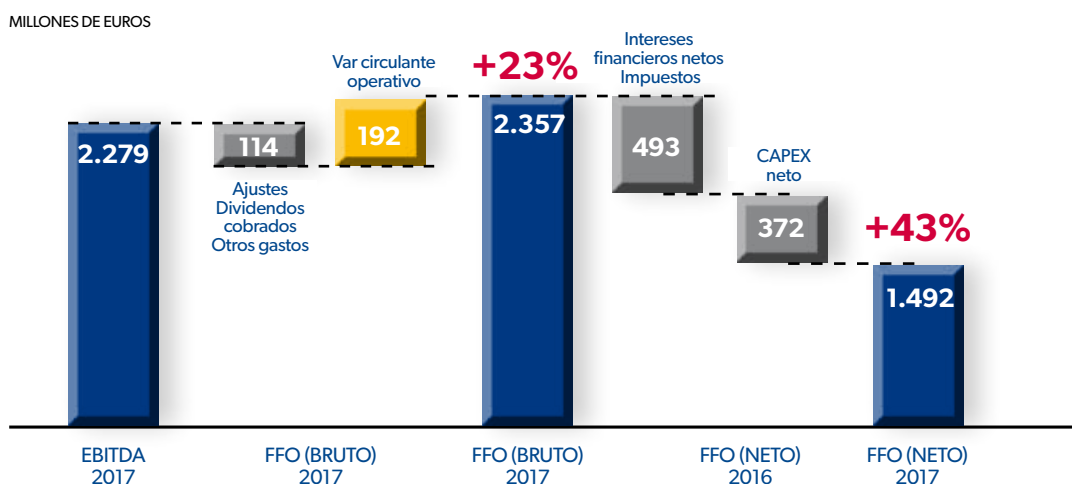
Así en 2017, las ventas se han situado en 34.898 millones de euros, un 10,7% mayor en términos comparables, esto es sin considerar el impacto del tipo de cambio. Asimismo, en los últimos años, el Grupo ACS ha demostrado un rendimiento operativo sólido y eficiente, mejorando los márgenes entre las actividades, habiendo logrado en 2017 una mejora de 20 puntos básicos en los márgenes EBITDA y EBIT. Finalmente, se pueden resaltar los sólidos resultados obtenidos en 2017 con un beneficio neto que ha alcanzado los

802 millones de euros, creciendo un 17% más que el año anterior en términos comparables.

Estos sólidos resultados se traducen de igual manera en el hecho que en 2017, el Grupo ha logrado una fuerte generación de fondos operativos. En concreto, los flujos de fondos operativos brutos, es decir, aquellos generados puramente por las actividades, han aumentado un 23% hasta los 2.357 millones de euros, gracias a la buena evolución de las actividades y apoyados por un gestión eficiente del capital circulante operativo. Los fondos operativos netos, es decir, después de intereses financieros e inversiones operativas aumentan un 43% hasta los 1.492 millones gracias a la reducción de los gastos financieros.

Todo esto nos lleva a una reducción de deuda neta de 1.061 millones hasta los 153 millones de euros a cierre del ejercicio, un cifra de mínimo histórico en el endeudamiento del grupo.

### EVOLUCIÓN FLUJO DE CAJA OPERATIVO



FFO (Flujo de fondos de las actividades operativas).



### 3. REDUCCIÓN DEUDA A MÍNIMOS HISTÓRICOS

La evolución de los fondos operativos durante 2017 ha permitido al Grupo ACS reducir la deuda a mínimos históricos hasta 153 millones de euros, 42 millones de caja neta si consideramos exclusivamente la deuda con recurso.

Resulta importante destacar la mejora financiera obtenida en los últimos cinco años, en los que el Grupo ACS ha conseguido:

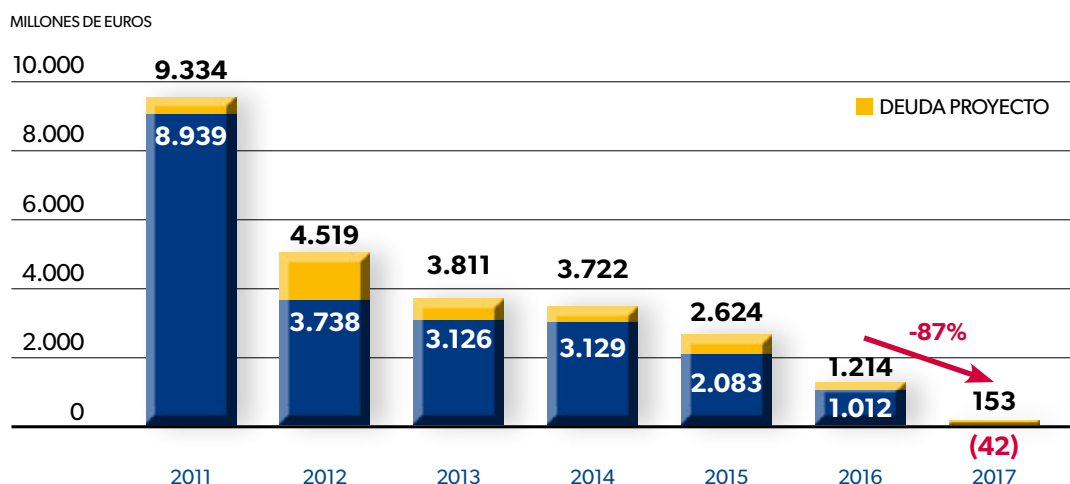
- Reducción de la deuda neta en más de 9.000 millones, gracias a una decidida estrategia que combina el impulso de la actividad productiva, la desinversión en activos no estratégicos, una gestión disciplinada del capital circulante y un control de las inversiones operativas.
- Disminución de los gastos financieros y mejora de las condiciones de financiación mediante distintas refinanciaciones de deuda bancaria.

- Obtención en 2017 del rating crediticio en la categoría de “investment grade” con una calificación de BBB otorgado por la agencia de rating Standard & Pools.

Asimismo, como parte de la mejora financiera, destaca la notable disminución de los gastos financieros netos que se han reducido en el último año en un 17% y un 55% en 3 años. En cuanto a los gastos financieros de la corporación, estos se han reducido en un 29% en el último año, fruto de una menor deuda bruta promedio y la mejora en las condiciones de financiación resultado de las sucesivas refinanciaciones.

Esta nueva estructura financiera, con menores niveles de endeudamiento y con un bajo perfil de riesgo en comparación con el sector, permite al Grupo ACS enfocarse en acometer nuevas oportunidades de inversión para asegurar el crecimiento a largo plazo del grupo y seguir impulsando la creación de valor para nuestros accionistas.

#### EVOLUCIÓN DE LA DEUDA NETA



## 4. PROMOCIÓN DEL CRECIMIENTO Y CREACIÓN DE VALOR A LARGO PLAZO

El Grupo ACS sigue trabajando para asegurar el crecimiento del grupo a largo plazo. Para ello, se han identificado más de 150 proyectos por un valor aproximado de 200.000 millones de euros en proyectos en el mercado de los proyectos público-privados (PPP's) localizados principalmente en Estados Unidos, Canadá, Australia y Europa. El Grupo ACS considera que estos mercados se encuentran en un momento favorable para la inversión en infraestructuras dada la seguridad de sus mercados a nivel administrativo, financiero y legal.

En concreto, en Estados Unidos, se han identificado más de 80.000 millones de euros en proyectos de PPP. Se trata de un mercado en el que la necesidad de inversión en infraestructuras es evidente, aunque compleja debido al sistema de financiación estatal, por lo que el modelo de PPP resulta una alternativa cada vez más atractiva para el desarrollo de infraestructuras. No obstante, los avances hacia un marco común que facilite e incentive la inversión en nuevos proyectos como la reciente reforma fiscal o el nuevo plan estatal de infraestructuras que requerirá más de 1,5 billones de dólares de inversión, hacen de este mercado una excelente oportunidad para sacar partido a la posición de liderazgo del Grupo ACS y su creciente ventaja competitiva.

En cuanto a Canadá, se trata de un mercado maduro y sofisticado, y que obliga al grupo a estar a la vanguardia

en la promoción de proyectos y culminación de forma exitosa de licitaciones de obra pública y concesiones, las cuales destacan habitualmente por su grado de complejidad y por el orden de magnitud de los proyectos. En particular, el Gobierno Federal culminó en el año 2017 un ambicioso plan de infraestructuras que contempla un esfuerzo inversor para la próxima década de hasta 180.000 millones de dólares canadienses, principalmente en los ámbitos de transporte, medioambiente, comercio, equipamiento social y vivienda. Parte de este esfuerzo inversor se canalizará a través del recientemente creado Banco de Infraestructuras, cuya estructura fue completada a lo largo de 2017.

Por su lado, Europa presenta indicios de recuperación con el lanzamiento de nuevos planes de inversión y desarrollo de infraestructuras como en Alemania donde el estado reconoce una necesidad de inversión de más de 14.000 millones de euros o España que acaba de aprobar un plan de inversión extraordinario para renovar sus carreteras y que asciende a 5.000 millones de euros.

Por último, Australia con un mercado de infraestructuras en pleno auge de desarrollo y donde el Grupo ACS está posicionado como operador preferente a todos los niveles. El reciente plan estatal de infraestructuras por 65.000 millones de dólares australianos confirma las buenas perspectivas de crecimiento que tiene el grupo en esta región.

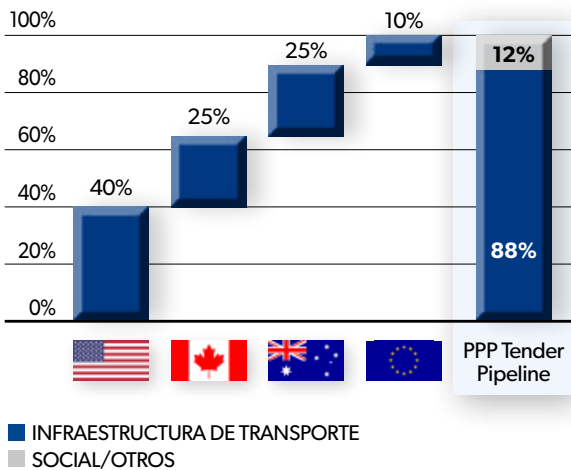


## OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS EN EL MERCADO DE PPPS

ATRACTIVO MERCADO DE PROYECTOS GREENFIELD PPP EN MERCADOS DESARROLLADOS

**200.000 MMn€**  
IDENTIFICADOS

POTENCIAL CARTERA DE PROYECCTOS GREENFIELD PPP (2018-2021)



### EE.UU.

**Plan estatal de infraestructuras USD 1,5 billones €**, principalmente en infraestructura de transporte, aprobado feb-2018  
**Reforma fiscal** para incentivar la inversión en infraestructuras

### CANADÁ

**Plan estatal de infraestructuras CAD 180.000 Mn€**, transporte, medioambiente, comercio, equipamiento social y vivienda  
**Creación de un banco de infraestructura** para fomentar la inversión en proyectos PPP

### EUROPA

#### ALEMANIA

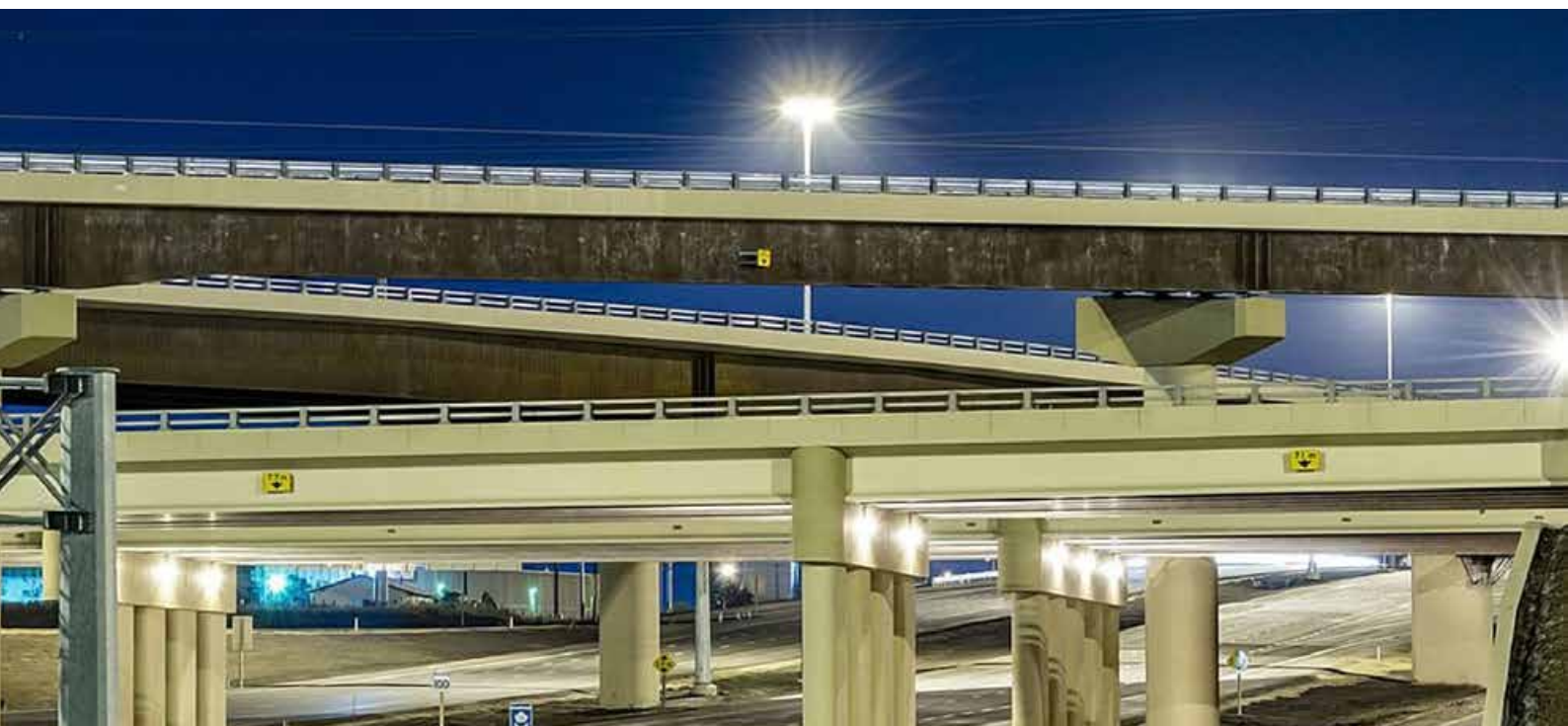
**Programa de desarrollo PPP (11 carreteras) 14.000 Mn€**

#### ESPAÑA

**Plan de Inversión Extraordinaria en Carreteras 5.000 Mn€**

### AUSTRALIA

**Plan estatal de infraestructuras AUD 65.000 Mn€**



## 5. MEJORA CONTINUA DE LA ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD Y EL BUEN GOBIERNO

Durante el año 2017, y tras la publicación del primer Informe Integrado elaborado siguiendo los principios establecidos en el marco del Consejo Internacional de Informes Integrados, el Grupo ACS ha continuado realizando importantes esfuerzos para la mejora del reporte de la información no financiera, ampliando y adaptando los indicadores reportados a la información requerida en el Real Decreto-Ley 18/2017 sobre la divulgación de información no financiera e información de diversidad.

En este aspecto, en diciembre de 2017 el Consejo de Administración aprobó la Política de Diversidad, en la que el Grupo ACS formaliza su compromiso con la promoción de todas las medidas necesarias para asegurar la igualdad de oportunidades y evitar cualquier tipo de discriminación en los procesos de selección, no solo de los miembros de los órganos de administración, sino de cualquier puesto de trabajo, garantizando que los candidatos reúnan los requisitos de competencia, conocimientos y experiencia para el desarrollo del cargo.

### PLAN 20-20 DEL GRUPO ACS

COMPROMISOS	Objetivo 2020	Evolución indicadores	2017
<b>Seguridad y Salud</b>			
Reducción de los índices de accidentalidad en empleados propios	Aumentar las certificaciones de empleados en Seguridad y Salud en el trabajo	Porcentaje del total de empleados cubiertos por la certificación OHSAS18001 (Seguridad y Salud en el Trabajo)	<b>88%</b> Año base 2015: 83%
	Incrementar la formación de los empleados en temas de seguridad y salud y que el 100% de los empleados hayan recibido en 2020 al menos un curso en seguridad y salud	Porcentaje del total de empleados que han recibido un curso de seguridad y salud laboral que han recibido al menos un curso durante su carrera profesional	<b>99,9%</b> Año base 2015: 99,5%
		Inversión en seguridad y salud en el trabajo por empleado (euros/empleado)	<b>950</b> Año base 2015: 754
<b>RRHH, Ética y Acción Social</b>			
Mantener el compromiso con la promoción, refuerzo y el control en cuestiones relacionadas con la ética y la integridad, a través de medidas que permitan prevenir, detectar y erradicar malas prácticas	Adscripción de todas las nuevas compañías del Grupo al Código de Conducta	Compañías adscritas al Código de Conducta	<b>100%</b> Año base 2015: 98%
	Incremento de la formación de empleados en materias relacionadas con la ética e integridad	Porcentaje de empleados formados durante el año en contenidos de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta	<b>20%</b> Año base 2015: 13%
Mejora del desempeño profesional	Incrementar la inversión en formación de los empleados	Inversión en formación/ empleado (mn euros/empleado)	<b>160,2</b> Año base 2015: 170,9
Mayor contribución al desarrollo de la sociedad	Aumentar las acciones y fondos que contribuyan a la generación de valor compartido para la sociedad a través de su propia estrategia de negocio	Fondos destinados a la Acción Social (mn euros)	<b>11,6</b> Año base 2015: 9,4
<b>Clientes</b>			
Seguir mejorando la gestión de la relación con el cliente	Medición de la satisfacción del cliente y el establecimiento de planes para su mejora	Porcentaje de respuestas de clientes "satisfechos" o "muy satisfechos"	<b>87,34%</b> Año base 2015: 85,24%
		Ratio número de encuestas de satisfacción de clientes realizadas/mn euros facturación	<b>0,10</b> Año base 2015: 0,07
<b>Innovación</b>			
Apuesta decidida y continuada por la innovación y el desarrollo	Incremento de la inversión y el esfuerzo en I+D+i	Ratio inversión I+D (euros/mn euros facturación)	<b>2.424*</b> Año base 2015: 2.392

\*Calculado en función del alcance de los datos.



Asimismo durante el año 2017, de acuerdo con los principios establecidos en la Política de Responsabilidad Social Corporativa, se ha realizado la evaluación del desempeño de las empresas del Grupo en cuanto a la evolución de los indicadores no financieros, resultando en una mejora de la nota global de las empresas del Grupo.

Adicionalmente, el Grupo ACS lanzó durante 2017 su Plan 20-20 que establece los compromisos y

objetivos para el año 2020 relativos a los asuntos relevantes vinculados con el ámbito del desarrollo sostenible identificados en el análisis de materialidad. Dentro de los compromisos establecidos, cada una de las empresas del Grupo ACS deberá definir de manera autónoma las medidas y formas de actuación más oportunos según sus características de negocio, que les permitan contribuir al cumplimiento global de los compromisos establecidos por el Grupo.

COMPROMISOS	Objetivo 2020	Evolución indicadores	2017
<b>Medio Ambiente</b>			
Mejora de la ecoeficiencia y del uso de los recursos	Aumentar la certificaciones ambientales en las ventas	Porcentaje de sus ventas cubiertas por la Certificación ISO14001	<b>76%</b> Año base 2015: 71%
	Racionalizar la generación de residuos	Ratio de Residuos enviados a gestión (peligrosos y no peligrosos) sobre ventas (t/mn euro)	<b>293</b> Año base 2015: 152
	Disminuir el consumo de agua	Ratio de Consumo total de agua (potable y no potable) sobre ventas (m3/ mn euros)	<b>1.957</b> Año base 2015: 1.101
	Racionalización y uso eficiente de productos energéticos	Emisiones de Scope 1 /mn euros facturación	<b>73,3</b> Año base 2015: 99,9
		Emisiones de Scope 2/mn euros facturación	<b>11,4</b> Año base 2015: 8,2
<b>Proveedores</b>			
Continuar trabajando con proveedores cualificados en ámbitos de RSC	Aumentar la inclusión de criterios no financieros en la homologación de proveedores e incluir en el 100% de los casos el Código de Conducta en los criterios de evaluación de proveedores	Inclusión del cumplimiento del Código de Conducta en los criterios de evaluación (% sobre gasto total)	<b>99,2%</b> Año base 2015: 77,3%
<b>Calidad</b>			
Mejora de la calidad de los servicios ofertados	Obtener y ampliar el alcance de las certificaciones	Porcentaje de sus ventas que proviene de actividades certificadas según la norma ISO 9001 (%)	<b>87%</b> Año base 2015: 61%
	Implantar herramientas para la mejora de la gestión	Ratio de Inversiones y gastos del Departamento de Calidad o destinados a mejoras en los procesos de gestión de la calidad sobre ventas (excluyendo gastos de personal, euros/ mn euros facturación)	<b>157</b> Año base 2015: 180
	Incrementar el número y la capacidad de los auditores internos de calidad	Número de auditorías de calidad realizadas por cada millón de euros de facturación	<b>0,06</b> Año base 2015: 0,06
<b>Mejora del reporte de información no financiera</b>			
Mejora de la calidad, homogeneidad y reporte de indicadores no financieros	Incrementar el alcance de información de los indicadores financieros a través de la implantación de sistemas de gestión		Ver anexo 9.3.3

# HECHOS RELEVANTES 2017

## FEB

### DIVIDENDOS

Abono del dividendo a cuenta por un importe de € 0,445 por acción.

### GOBIERNO CORPORATIVO

Nombramiento por parte del Consejo de Administración de Dña. Carmen Fernández Rozado como Consejera Independiente e igualmente Presidente y miembro del Comité de Auditoría.

## MAY

### GOBIERNO CORPORATIVO

Nombramiento por parte del Consejo de Administración de D. Marcelino Fernández Verdes como Consejero Ejecutivo. Posteriormente el Consejo de Administración acordó su nombramiento como Consejero Delegado.

### PRÉSTAMOS, CRÉDITOS Y OTRAS OPERACIONES FINANCIERAS

Obtención por parte de ACS, Actividades de Construcción y Servicios, S.A de calificación crediticia BBB a largo plazo y A-2 a corto plazo (investment grade), con perspectiva estable, por parte de la agencia Standard & Poor's, para ACS, Actividades de Construcción y Servicios, S.A. Igualmente, el 10 de mayo, HOCHTIEF y CIMIC obtuvieron la misma calificación crediticia.

## JUN

### TRANSMISIONES Y ADQUISICIONES DE PARTICIPACIONES

Venta del 80% de sus participaciones indirectas en tres hospitales en Baleares (valor de los activos totales de € 418 millones) por un precio € 43,3 millones, generando una plusvalía de € 7 millones.

### PRÉSTAMOS, CRÉDITOS Y OTRAS OPERACIONES FINANCIERAS

Novación del contrato de financiación por un importe total de € 2.150 millones con un sindicato de bancos, integrado por cuarenta y una entidades españolas y extranjeras.

## JUL

### DIVIDENDOS

Abono del dividendo complementario por importe de € 0,751 por acción.

## AGO

### TRANSMISIONES Y ADQUISICIONES DE PARTICIPACIONES

Venta a Saeta Yield S.A. de Lestenergía Exploração de Parques Eólicos, S.A., (valor de los activos totales de € 181 millones) por un precio de € 104 millones y con una plusvalía después de impuestos y minoritarios de aproximadamente € 12 millones.





Para más información:  
Hechos relevantes en  
la web corporativa

# SEP

## TRANSMISIONES Y ADQUISICIONES DE PARTICIPACIONES

Venta del 100% de su participación en la Sociedad Concesionaria Rutil del Canal S.A. a favor del Fondo de Inversión Público Penta Las Américas Infraestructura Tres (valor de empresa del 100% de € 142 millones y con una plusvalía de aproximadamente € 10 millones).

# OCT

## TRANSMISIONES Y ADQUISICIONES DE PARTICIPACIONES

Lanzamiento por parte de HOCHTIEF AG una contraoferta a la OPA presentada en mayo por Atlantia Spa. por el 100% de Abertis Infraestructuras, S.A.

## PRÉSTAMOS, CRÉDITOS Y OTRAS OPERACIONES FINANCIERAS

Formalización de un programa de Negotiable European Commercial Paper (NEU CP) por un importe máximo de € 300 millones emitido por ACS, Actividades de Construcción y Servicios, S.A. que cotiza en Luxembourg Stock Exchange.

# DIC

## DIVIDENDOS

Aprobación del dividendo a cuenta con cargo al ejercicio 2017 mediante el sistema de dividendo flexible.

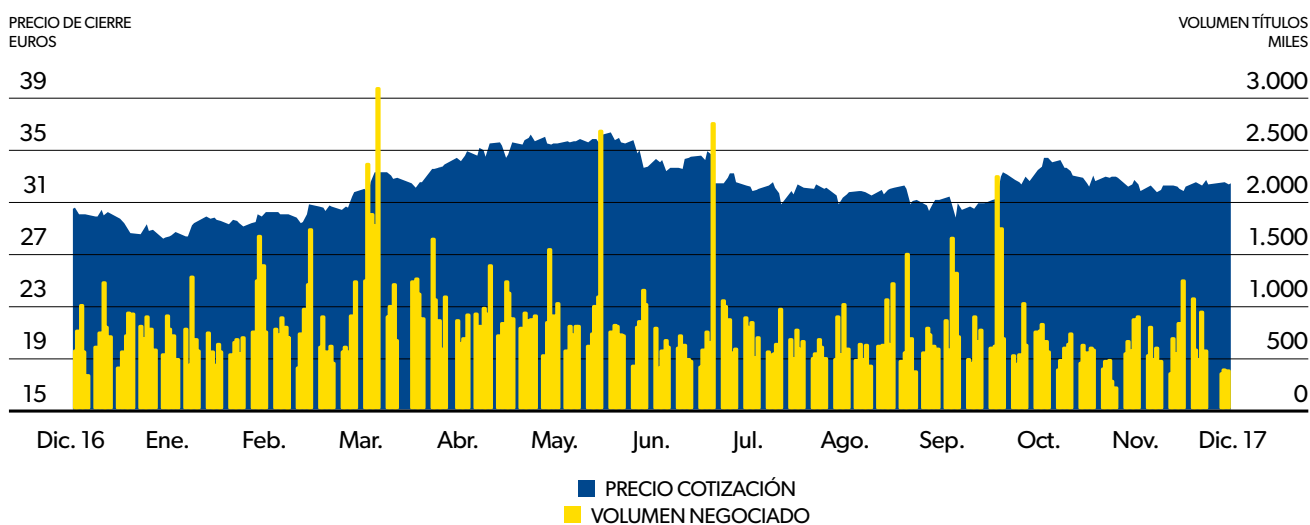
## HECHOS RELEVANTES ACACIDOS DESDE EL CIERRE DEL PERIODO

- Durante el mes de febrero se ha hecho efectivo el abono del dividendo a cuenta por 0,449 € por acción. El 32,15% de los derechos de asignación gratuita han optado por el dividendo en efectivo, lo que ha determinado la adquisición por ACS de 101.164.302 derechos por un importe bruto total de 45.422.771,60 euros.
- El 6 de febrero de 2018, el Grupo ACS a través de su filial Cobra ha llegado a un acuerdo para la venta de su participación en Saeta Yield a través de la aceptación irrevocable de la OPA lanzada por una sociedad controlada por Brookfield Asset Management, sujeta a las pertinentes aprobaciones regulatorias.
- El Grupo ACS ha llegado a un acuerdo con Atlantia S.p.A. para realizar una operación de inversión conjunta en Abertis Infraestructuras, S.A. mediante una OPA lanzada por Hochtief, a un precio de 18,36€ por acción de Abertis (ajustado por los dividendos brutos que correspondan) en efectivo. Para la operación se creará una sociedad holding en la que ACS y Atlantia capitalizarán por un importe aproximado de siete mil millones de euros que adquirirá a Hochtief su participación íntegra en Abertis por una contraprestación equivalente a la abonada por Hochtief en la OPA y en las ventas forzosas o exclusión de negociación (ajustada por los dividendos brutos que correspondan) y que suscribirá un nuevo contrato de financiación a los efectos de financiar parcialmente dicha adquisición.

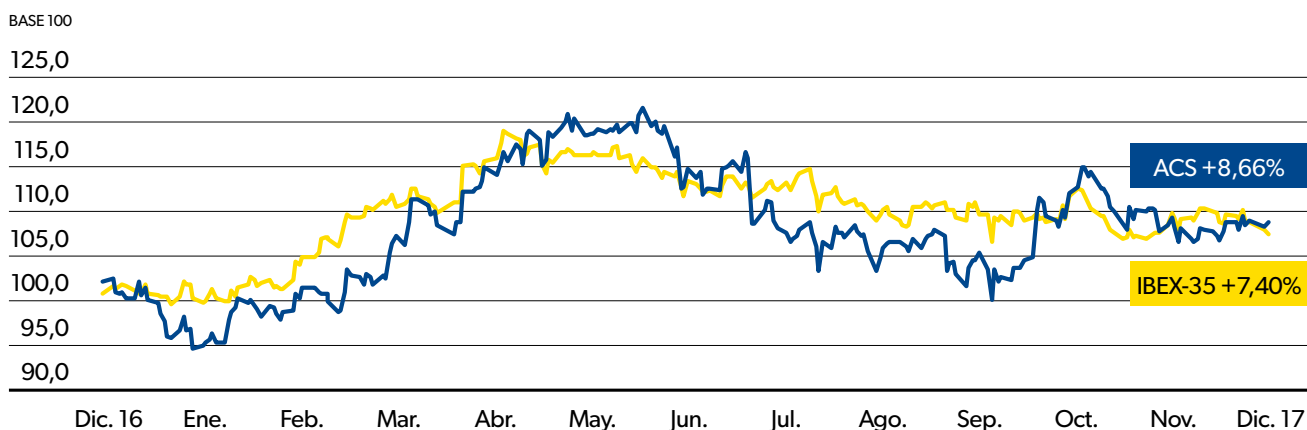
El capital de la sociedad holding se distribuirá entre las partes de la siguiente forma: (i) Atlantia un 50% más una acción, (ii) ACS un 30%, y (iii) Hochtief un 20% menos una acción, con el fin de permitir la consolidación contable de la sociedad holding y de Abertis por Atlantia y sin que, por tanto, ACS tenga que consolidar la correspondiente deuda. Las partes suscribirán un pacto de accionistas a los efectos de regular su relación como accionistas de la sociedad holding, incluyendo materias reservadas habituales en esta clase de operaciones. La capitalización de la inversión por Atlantia en Hochtief se hará mediante una ampliación de capital en Hochtief de hasta aproximadamente 6,43 millones de acciones que será suscrita en su integridad por ACS a un precio de 146,42€ por acción. Igualmente, ACS venderá al mismo precio a Atlantia acciones de Hochtief por un valor total de hasta 2.500 millones de euros. Las partes tienen intención de suscribir un contrato a largo plazo a los efectos de maximizar la relación estratégica y las sinergias entre las Partes y Abertis en nuevos proyectos de colaboración público-privada (public-private partnership), tanto en proyectos en fase de oferta y construcción (greenfield) como en proyectos en operación (brownfield).

## 2.3. UN VALOR SÓLIDO Y RENTABLE

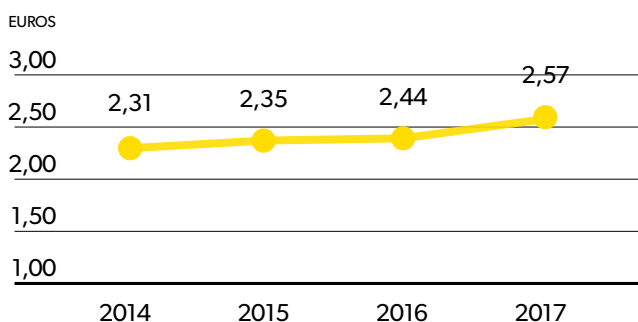
### EVOLUCIÓN ACCIÓN ACS EN 2017



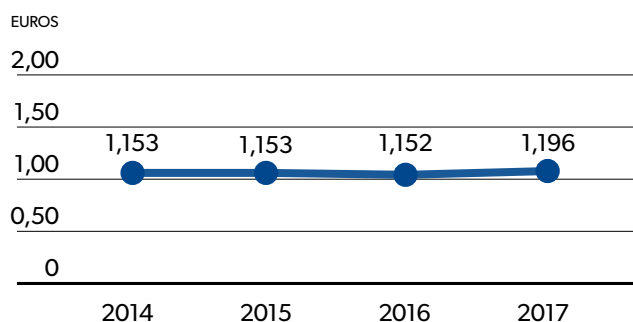
### EVOLUCIÓN ACCIÓN ACS VS IBEX-35 EN 2017



### BENEFICIO POR ACCIÓN



### DIVIDENDO ABONADO POR ACCIÓN



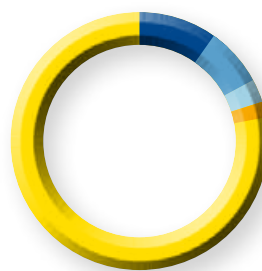


## DATOS DE LA ACCIÓN ACS

	2014	2015	2016	2017
	ene-dic	ene-dic	ene-dic	ene-dic
Precio de cierre fin del período	28,97 €	27,02 €	30,02 €	<b>32,62 €</b>
Revalorización del período	15,79%	-6,75%	11,12%	<b>8,66%</b>
Revalorización del IBEX en el período	3,66%	-7,15%	-2,01%	<b>7,40%</b>
Revalorización del período frente a IBEX	11,70%	0,44%	13,41%	<b>1,18%</b>
Máximo del período	34,39 €	34,06 €	30,33 €	<b>36,75 €</b>
Fecha Máximo del período	23-jun	26-feb	20-dic	<b>19-jun</b>
Mínimo del período	24,97 €	25,49 €	19,31 €	<b>28,34 €</b>
Fecha Mínimo del período	03-mar	29-sep	11-feb	<b>31-ene</b>
Promedio del período	29,26 €	28,57 €	25,88 €	<b>32,49 €</b>
Volumen total títulos negociado (miles)	249.816	238.296	220.750	<b>189.001</b>
Rotación total sobre capital	79,39%	75,81%	70,27%	<b>60,07%</b>
Volumen medio diario títulos negociados (miles)	970,92	930,85	858,95	<b>738,28</b>
Rotación media diaria sobre capital	0,31%	0,30%	0,27%	<b>0,23%</b>
Total efectivo negociado (€ millones)	7.309	7.158	5.714	<b>6.140</b>
Efectivo medio diario negociado (€ millones)	28,40	27,96	22,23	<b>23,99</b>

## ESTRUCTURA ACCIONARIAL

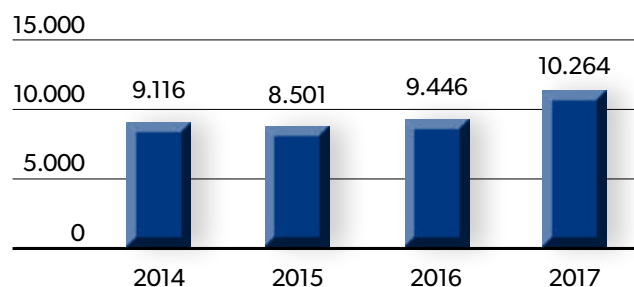
Nombre o denominación social del titular de la participación	Porcentaje sobre el total de número de acciones
D. Florentino Pérez Rodríguez	12,52%
Corporación Financiera Alcor	5,04%
Blackrock	3,01%
Norges Bank	2,74%
Capital Flotante	76,79%



- D. FLORENTINO PÉREZ RODRÍGUEZ **12,52%**
- CORPORACIÓN FINANCIERA ALCOR **5,04%**
- BLACKROCK **3,01%**
- NORGES BANK **2,74%**
- CAPITAL FLOTANTE **76,79%**

## CAPITALIZACIÓN BURSÁTIL

MILLONES DE EUROS



## RECOMENDACIONES ANALISTAS FINANCIEROS



- COMPRAR **15**
- MANTENER **8**

PRECIO OBJETIVO  
**38,40**  
 EUROS/ACCIÓN  
 (FUENTE: BLOOMBERG)

# 3. UNA COMPAÑÍA DE FUTURO

---

3.1. QUE CREA VALOR

3.2. CON UNA ESTRATEGIA CORPORATIVA CONSOLIDADA

3.3. QUE RESPONDE A LOS RETOS Y OPORTUNIDADES  
DEL SECTOR

3.4. Y CONTRIBUYE CON SU ACTIVIDAD AL CUMPLIMIENTO  
DE LOS OBJETIVOS DE LA AGENDA GLOBAL 2030





# 3.1. QUE CREA VALOR

El Grupo ACS ha consolidado un modelo de negocio que garantiza la máxima rentabilidad a sus accionistas a la vez que genera valor en forma de desarrollo social y económico en los entornos en los que operan las compañías del Grupo.

El Grupo ACS se caracteriza por una estructura altamente descentralizada en sus tres áreas: Construcción, Servicios Industriales y Servicios,

que desarrollan su actividad a través de decenas de compañías especializadas que aseguran la presencia del Grupo en toda la cadena de valor del negocio de las infraestructuras. Esta organización compleja pero muy eficiente, promueve que las compañías del Grupo compitan y desarrollen su trabajo de forma independiente, a la vez que comparten unas directrices comunes que aportan valor en su actividad.

## INPUTS

INVERSIONES OPERATIVAS BRUTAS

**544** MN €

INVERSIONES BRUTAS EN PROYECTOS Y FINANCIERAS

**371** MN €

EMPLEADOS

**182.269**

TITULADOS SUPERIORES Y MEDIOS

**17,2%**

INVERSIÓN EN I+D

**30** MN €

NÚMERO PROYECTOS I+D EN CURSO

**128**

**DIÁLOGO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS**

NÚMERO DE ENCUESTAS ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

**2.819**

REUNIONES ORGANIZADAS POR RELACIÓN CON INVERSORES

**282**

LLAMADAS/EMAILS DE ACCIONISTAS ATENDIDOS

**595**

## CONSUMOS

AGUA

**63.167.931** M<sup>3</sup>

CONSUMO DE ENERGÍA TOTAL

**9.957.472** MWH

TOTAL DE MADERA COMPRADA

**1.212.403** M<sup>3</sup>

TOTAL DE ACERO COMPRADO

**548.994** t

TOTAL DE HORMIGÓN COMPRADO

**4.099.606** M<sup>3</sup>

## ACCIONISTAS

INVERSIÓN



...INTEGRA COMPAÑÍAS LÍDERES...



...QUE OPERA CULTURA

Descentralización  
Cercanía  
Optimización  
Control de  
Crecimiento



...DEDICADAS DE LAS INFRAE

**CONSTRUCCIÓN / INGENIERÍA**

**SERVICIOS INDUSTRIALES**



...Y CON PRESENCIA EN LA CADENA



**DESARROLLO DE PROYECTOS**



**PROMOCIÓN/ FINANCIACIÓN**



**CONSTRUCCIÓN**

Cada una de las compañías del Grupo ACS se gestiona y opera de forma autónoma, con direcciones funcionales independientes y unos órganos ejecutivos flexibles y soberanos pero con unos valores y una cultura comunes. Esto permite que cada compañía aporte de forma individual multitud de fórmulas válidas y rentables de gestión gracias a los múltiples factores que intervienen en sus decisiones y que generan conocimiento y buenas prácticas también independientes.

## (201-1) VALOR ECONÓMICO GENERADO, DISTRIBUIDO Y RETENIDO

MILLONES DE EUROS	2016	2017
Valor total de la producción	31.975	<b>34.898</b>
Ingresos financieros	186	<b>203</b>
Desinversiones	2.068	<b>607</b>
<b>(1) Valor económico generado</b>	<b>34.229</b>	<b>35.708</b>
Gastos de explotación y compras	23.738	<b>25.363</b>
Gastos de personal	6.752	<b>7.688</b>
Impuesto de sociedades	407	<b>330</b>
Dividendos	326	<b>297</b>
Gastos financieros	526	<b>486</b>
Recursos destinados a la comunidad	12	<b>12</b>
<b>(2) Valor económico distribuido</b>	<b>31.761</b>	<b>34.176</b>
<b>Valor económico retenido (1-2)</b>	<b>2.469</b>	<b>1.532</b>

## /INVERSOR

↑ DIVIDENDO



AN BAJO UNA  
A COMÚN...

ción operativa  
al cliente  
n de recursos  
e riesgos  
o Sostenible

...EN ENTORNOS  
SEGUROS...



AL NEGOCIO  
STRUCTURAS...

CIOS  
RIALES

OTROS  
SERVICIOS



NCIA EN TODA  
DE VALOR...



UCCIÓN

OPERACIÓN/  
MANTENIMIENTO

EXPLOTACIÓN

## OUTPUTS

VENTAS  
**34.898** MN €

BENEFICIO NETO  
**802** MN €

DIVIDENDOS ABONADOS  
Y AUTOCARTERA  
**492** MN €

GASTOS DE PERSONAL  
**7.688** MN €

% EMPLEO LOCAL  
**94,3%**

CARTERA PROYECTOS  
**67.082** MN €

### CONTRIBUCIÓN A LA COMUNIDAD

INVERSIÓN EN  
ACCIÓN SOCIAL  
**11,6** MN €

% COMPRAS  
PROVEEDORES LOCALES  
**66,9%**

IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES  
**330** MN €

### CONSUMOS

VARIACIÓN INTENSIDAD  
EMISIONES SCOPE 1/VENTAS  
(VS 2016)  
**1,8%**

VARIACIÓN INTENSIDAD  
EMISIONES SCOPE 2/VENTAS  
(VS 2016)  
**37,3%**

VARIACIÓN INTENSIDAD  
EMISIONES SCOPE 3/VENTAS  
(VS 2016)  
**-24,8%**

VARIACIÓN INTENSIDAD DE  
EMISIONES (TOTAL EMISIONES  
SCOPE 1+2+3 /VENTAS)  
**-17,3%**

## 3.2. CON UNA ESTRATEGIA CORPORATIVA CONSOLIDADA

El Grupo ACS opera en un entorno cada vez más complejo y competitivo, con numerosos riesgos y también oportunidades para sus negocios. Para hacer frente a estos retos, el Grupo ha desarrollado una estrategia que garantiza la rentabilidad sostenible para sus accionistas y la generación de valor para todos sus grupos de interés.



### PERSEGUIR EL LIDERAZGO GLOBAL

- Posicionándose como uno de los primeros actores en todos aquellos sectores en los que concurre, como un medio para potenciar su competitividad, maximizar la creación de valor en la relación con los clientes y continuar atrayendo talento hacia la organización.
- Satisfaciendo las necesidades de los clientes, ofreciendo una cartera de productos diversificada, innovando día a día e invirtiendo de forma selectiva para incrementar la oferta de servicios y actividades.
- Mejorando de forma continuada los estándares de calidad, seguridad y fiabilidad en los servicios que ofrece.
- Expandiendo la actual base de clientes del Grupo a través de un continuo esfuerzo comercial en nuevos mercados.



### OPTIMIZAR LA RENTABILIDAD DE LOS RECURSOS

- Aumentando la eficiencia operativa y financiera, ofreciendo una atractiva rentabilidad a los accionistas del Grupo.
- Aplicando rigurosos criterios de inversión adecuados a la estrategia de expansión y crecimiento de la compañía.
- Manteniendo una sólida estructura financiera que facilite la obtención de recursos y permita mantener un bajo coste de los mismos.



### PROMOVER EL CRECIMIENTO SOSTENIBLE

- Mejorando la sociedad y ayudando a crecer a la economía, generando riqueza a través de la propia actividad del Grupo ACS que garantiza el bienestar de los ciudadanos.
- Respetando el entorno económico, social y medioambiental, innovando en los procedimientos de la compañía y respetando en cada una de sus actividades las recomendaciones de las más importantes instituciones nacionales e internacionales.
- Actuando como motor económico de creación de empleo estable, digno y justamente retribuido.



La estrategia del Grupo ACS se capilariza en las distintas compañías que lo componen y que, de forma individual, contribuyen a la consecución de los objetivos globales del Grupo, que se materializan de la siguiente forma:



## PERSEGUIR EL LIDERAZGO GLOBAL

### DIVERSIFICACIÓN DE ACTIVIDADES

El objetivo del Grupo ACS es mantener una posición de liderazgo en todas las actividades relacionadas con el sector de las infraestructuras y la industria. Para ello, es importante su presencia en toda la cadena de valor a través de sus diferentes empresas, lo que permite crear sinergias entre ellas aumentando la eficiencia y la rentabilidad, identificar oportunidades y acceder a nuevos clientes y mercados.

### DIVERSIFICACIÓN DE ACTIVIDADES DEL GRUPO ACS (% VENTAS 2017)

**CONSTRUCCIÓN**  
78% ventas

**SERVICIOS INDUSTRIALES**  
18% ventas

**SERVICIOS**  
4% ventas



- OBRA CIVIL Y EDIFICACIÓN **72%**
- MINERÍA **6%**
- SERVICIO DE APOYO A LA INDUSTRIA **10%**
- PROYECTOS INTEGRADOS **8%**
- MANTENIMIENTO INTEGRAL **4%**



## PERSEGUIR EL LIDERAZGO GLOBAL

### CRECIMIENTO INTERNACIONAL SELECTIVO

La diversidad geográfica y el crecimiento internacional son unas de las principales prioridades estratégicas del Grupo, que busca crecer en aquellos países que se ajustan a su perfil de riesgos. Así, el Grupo ha establecido unos rigurosos criterios de inversión, priorizando el crecimiento en países desarrollados, con un marco regulatorio y financiero estables y con potencial de crecimiento, donde exista necesidad de desarrollar nuevas infraestructuras.

De esta manera el Grupo ACS cuenta con un excelente posicionamiento en mercados estratégicos y donde se prevé un fuerte crecimiento de la actividad.

Asimismo, el Grupo desarrolla su actividad en algunos mercados emergentes que reúnen sus criterios de inversión y donde se espera que aumente notablemente la demanda de nuevas infraestructuras.

### PRINCIPALES MERCADOS 2017

AMÉRICA DEL NORTE  
**15.483 Mn€**  
45% s/ventas  
+5,6% crecimiento anual

EUROPA  
**6.966 Mn€**  
20% s/ventas  
+0,8% crecimiento anual

VENTAS TOTALES  
**34.898 Mn€**  
+9,1% vs 2016

AMÉRICA DEL SUR  
**1.754 Mn€**  
5% s/ventas  
-0,8% crecimiento anual

ÁFRICA  
**470 Mn€**  
1% s/ventas  
+64,4% crecimiento anual

ASIA-PACÍFICO  
**10.226 Mn€**  
29% s/ventas  
+22,6% crecimiento anual

TOP 5	País	Ventas	Peso s/ventas
	EE.UU.	13.331 Mn€	38%
	AUSTRALIA	7.013 Mn€	20%
	ESPAÑA	4.427 Mn€	13%
	HONG KONG	1.420 Mn€	4%
	CANADÁ	1.206 Mn€	3%

### CERCANÍA AL CLIENTE

Todas las actividades del Grupo presentan una decidida orientación al cliente, con espíritu de servicio y vocación de futuro. Las compañías del Grupo deben desarrollar unas relaciones sólidas de confianza a largo plazo basadas en el conocimiento mutuo.

en la construcción de estas relaciones, ya que permite una interlocución más directa y cercana con los clientes, ayudando a entender sus necesidades, a identificar oportunidades y a ofrecer las soluciones más adecuadas.

La cultura de descentralización y delegación de responsabilidades, junto al origen local de muchas de las compañías del grupo, suponen una ventaja competitiva



Para más información:  
**6.6.2 Relación con el cliente**



## OPTIMIZAR LA RENTABILIDAD DE LOS RECURSOS

### DESCENTRALIZACIÓN OPERATIVA

Cada una de las compañías del Grupo ACS se gestiona de forma autónoma, con direcciones funcionales independientes y unos órganos ejecutivos flexibles y soberanos. La organización ágil y descentralizada del Grupo

fomenta la responsabilidad e iniciativa de los empleados, siendo una herramienta básica para generar la máxima rentabilidad y promover la excelencia necesaria para ofrecer los mejores servicios y productos a los clientes.

### SISTEMAS DE GESTIÓN Y CONTROL EXHAUSTIVOS

Todas las compañías del Grupo ACS cuenta con sofisticados sistemas de gestión y control que buscan la mejora continua de la eficiencia operativa y financiera en todas las actividades y proyectos que desarrollan, lo que permite rentabilizar al máximo los recursos, ofreciendo una mayor rentabilidad a los accionistas del Grupo.



Para más información:  
[7. La Gestión de Riesgos en el Grupo ACS](#)

### SOLIDEZ FINANCIERA

Otra prioridad estratégica del Grupo es mantener una sólida estructura financiera que facilite la obtención de recursos y permita mantener un bajo coste de los mismos.



Para más información:  
[2.2. El ejercicio 2017, crecimiento y creación de valor](#)





## PROMOVER EL CRECIMIENTO SOSTENIBLE

### CONTRIBUIR AL DESARROLLO DE LOS ENTORNOS DE OPERACIÓN

Uno de los principales objetivos del Grupo es el de crear valor en los entornos en los que opera, actuando como motor de desarrollo económico y social que pueda generar nuevas oportunidades de desarrollo de infraestructuras. El compromiso de permanencia y crecimiento conjunto combinado con el diálogo abierto con sus grupos de interés otorga a las compañías del Grupo una clara ventaja competitiva a la hora de generar relaciones de confianza en los entornos de operación.

Para maximizar la creación de valor, ACS prioriza el uso de recursos locales, lo que favorece el intercambio de conocimiento, la transferencia de tecnología y el crecimiento de un tejido industrial que ayuda al crecimiento económico y contribuye al bienestar social.

### RESPONDER A LOS DESAFÍOS GLOBALES

El Grupo ACS quiere dar respuesta a los grandes desafíos globales a través de sus actividades. Por eso, analiza estos retos e identifica las oportunidades de negocio que emergen de ellos, para enfocar su actividad y posicionarse como líder global en soluciones innovadoras y sostenibles.

**94,3%**  
EMPLEADOS  
LOCALES

**66,9%**  
DE COMPRAS A  
PROVEEDORES LOCALES

**11,6**  
MILLONES DE EUROS DE  
INVERSIONES EN ACCIÓN SOCIAL



Para más información:  
3.3 Que responde a los retos  
y oportunidades del sector





## ESTRATEGIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

El compromiso del Grupo ACS en materia de Responsabilidad Social Corporativa se resume en cuatro ámbitos de actuación:

- **Respeto por la ética, la integridad y la profesionalidad en la relación del Grupo con sus grupos de interés.**
- **Respeto por el entorno económico, social y medioambiental.**
- **Fomento de la innovación y de la investigación en su aplicación al desarrollo de infraestructuras.**
- **Creación de empleo y de bienestar, como motor económico para la sociedad.**



Política de RSC

Para afrontar el reto de la Responsabilidad Social Corporativa del Grupo ACS, dadas sus características de descentralización operativa y la amplitud geográfica, se ha desarrollado un paradigma funcional, estratégico y operativo relacionado con la Sostenibilidad del Grupo ACS, denominado Proyecto One.

El Proyecto One busca promover buenas prácticas de gestión y evaluar los principios y objetivos comunes definidos en la Política de Responsabilidad Social Corporativa del Grupo ACS, y se enmarca dentro de la estrategia general del Grupo, centrada en reforzar su liderazgo mundial.

La promoción de buenas prácticas de gestión se centra en los siguientes grandes apartados:

LA POSICIÓN DEL GRUPO EN TÉRMINOS DE ÉTICA.

**one** ACS **ética**

EN TÉRMINOS DE EFICIENCIA, SE TRATAN LAS POLÍTICAS DE CLIENTES, CALIDAD, PROVEEDORES, MEDIO AMBIENTE E I+D+I.

**one** ACS **eficiencia**

EN TÉRMINOS DE EMPLEADOS LAS POLÍTICAS DE PERSONAL, SEGURIDAD Y SALUD Y LA ACCIÓN SOCIAL DEL GRUPO ACS.

**one** ACS **empleados**

En 2016, el Grupo ACS ha desarrollado su Plan 20-20-20 en línea con los compromisos establecidos en la Políticas de Responsabilidad Social Corporativa.



Para más información:  
6. El Grupo ACS y la Responsabilidad Social Corporativa.  
2.2. El ejercicio 2017, crecimiento y creación de valor

## 3.3. QUE RESPONDE A LOS RETOS Y OPORTUNIDADES DEL SECTOR

La coyuntura actual y las perspectivas macroeconómicas constituyen un escenario de oportunidades de crecimiento y consolidación de liderazgo mundial del Grupo ACS en el sector de las infraestructuras.

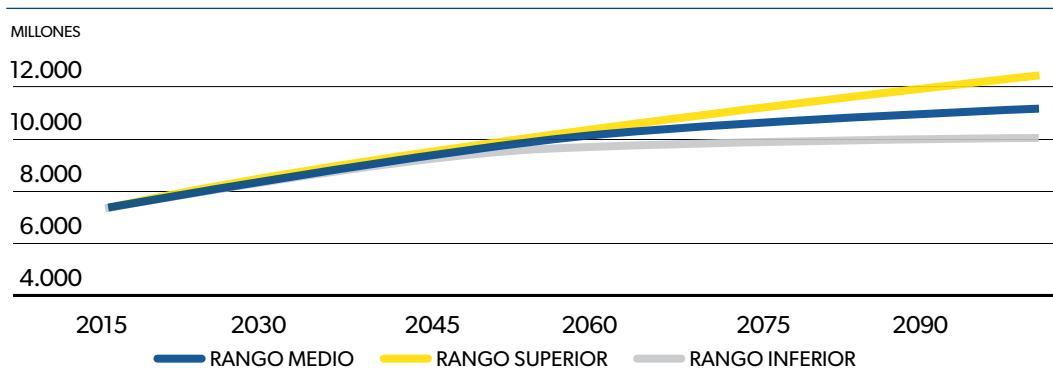
El escenario de futuro en el que ACS desarrollará su actividad en los próximos años estará marcado por los siguientes factores:

### CRECIMIENTO POBLACIONAL MUNDIAL Y CAMBIOS GEOPOLÍTICOS

La población mundial se espera que pase de unos 7.400 millones en 2015 a unos 9.800 millones en el año 2050. La mayor parte de este crecimiento

ocurrirá en países en vías de desarrollo, principalmente en Asia y África, lo que implicará cambios en la realidad geopolítica actual.

#### ESTIMACIONES DE POBLACIÓN MUNDIAL



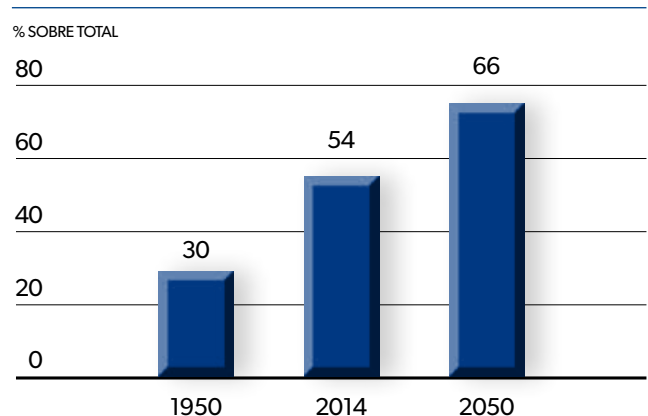
Fuente: World Population Prospects (2017) Naciones Unidas.

### URBANIZACIÓN

En paralelo al crecimiento de la población, se está produciendo un proceso de desplazamiento de las personas desde zonas rurales a las zonas urbanas. Así, las Naciones Unidas estiman que la población urbana se duplique para el año 2050 respecto a la de 1950.

En la actualidad, las regiones más urbanizadas son Norteamérica (el 82% de los habitantes en 2014), América Latina y el Caribe (80%) y Europa (73%). Se espera que todas las regiones continúen los procesos de urbanización en las próximas décadas, aunque África y Asia lo hagan más rápidamente que las demás, hasta alcanzar un 56% y 64% de población respectivamente en 2050<sup>3</sup>.

#### ESTIMACIONES DE POBLACIÓN URBANA



Fuente: World Urbanization Trends 2014, Naciones Unidas

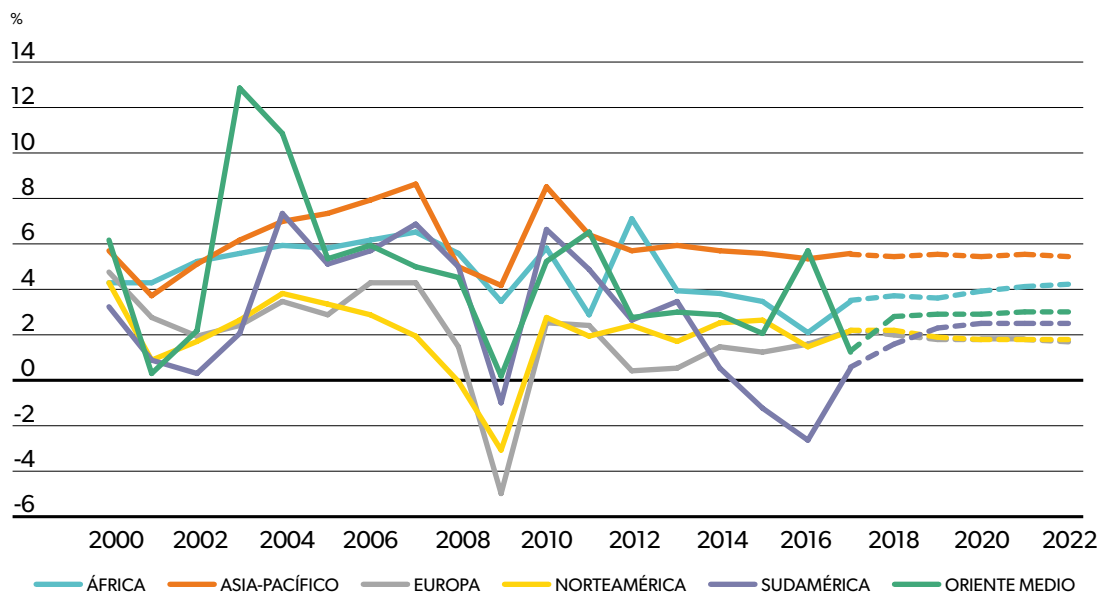
3. World Urbanization Trends 2014, Naciones Unidas.

## EVOLUCIÓN DE LA SITUACIÓN MACROECONÓMICA GLOBAL

Según las previsiones del Fondo Monetario Internacional, tras el periodo de crisis económica entre 2007 y 2012, y el periodo de inestabilidad de muchas regiones hasta 2017, la economía global seguirá en los próximos años una tendencia de crecimiento estable hasta 2022.

Por regiones, Asia-Pacífico y África mantendrán un nivel de crecimiento elevado: superior al 5% en el caso de Asia-Pacífico y en el entorno del 4% para África. En el caso de Medio Oriente y Sudamérica, se prevé que el crecimiento para el periodo 2018-2022 se mantenga en el entorno del 2,5% al 3%. Europa y Norteamérica mantendrán un crecimiento de en torno al 1,8%.

### PREVISIONES DEL CRECIMIENTO DEL PIB POR REGIÓN



Fuente: Fondo Monetario Internacional.



## CAMBIO CLIMÁTICO Y SUS IMPLICACIONES EN EL USO DE LA ENERGÍA Y LAS INFRAESTRUCTURAS

En noviembre de 2017 tuvo lugar la Conferencia de las Partes de Bonn (COP23), en la que se ha seguido profundizando en los acuerdos para implementar el histórico Acuerdo de París, en el que 196 países establecieron su compromiso en la lucha contra el cambio climático.

El foco en esta reunión y la siguiente (COP 24 de Katowice) se situará en la posibilidad de revisar las Contribuciones Comprometidas por los Países antes del inicio del acuerdo en 2020 para asegurar que se alcanza el objetivo global de mantener el incremento de temperatura global por debajo de 2°C respecto a los niveles pre-industriales.

El cumplimiento de estos compromisos pasa por una transición hacia una economía baja en carbono, que implica cambios en los modelos actuales de producción y consumo en base a fuentes de energía más limpias. Por otro lado, el cambio climático está provocando el aumento de los fenómenos meteorológicos extremos que pueden tener un impacto en las infraestructuras.

## NECESIDAD DE ALTERNATIVAS DE FINANCIACIÓN

Los recursos disponibles para financiar el desarrollo de infraestructuras no son en la actualidad tan abundantes como en los años previos a la crisis económica. Por una parte, el tejido empresarial de la mayoría de los países emergentes parece haber acumulado una deuda excesiva y estaría iniciando un largo proceso de desapalancamiento. Sin embargo, la mayoría de estas regiones están llevando a cabo políticas económicas expansivas con un mayor gasto público presupuestado por parte de sus respectivos Gobiernos.

Por el contrario, los países desarrollados, principalmente europeos, se encuentran finalizando su proceso de reducción de deuda, tanto pública como privada. En cualquier caso, se prevé que las políticas de contención de gasto público, aunque de una forma menos severa, sigan vigentes, mientras aumenta la recuperación de los niveles de inversión por parte del sector privado.





Este escenario de macro tendencias plantea una serie de desafíos y oportunidades para el sector de las infraestructuras a nivel mundial. El posicionamiento actual y la estrategia de futuro del Grupo ACS están enfocados a liderar la respuesta global a estos retos emergentes:

## DÉFICIT DE INFRAESTRUCTURAS

Se estima que para cumplir con las necesidades de la población y la economía en el periodo 2016-2040 será necesaria una inversión en infraestructuras a nivel global de 94 billones de dólares, con una inversión media anual a nivel global de entre 3 y 4,5 billones de dólares hasta 2040<sup>4</sup>.

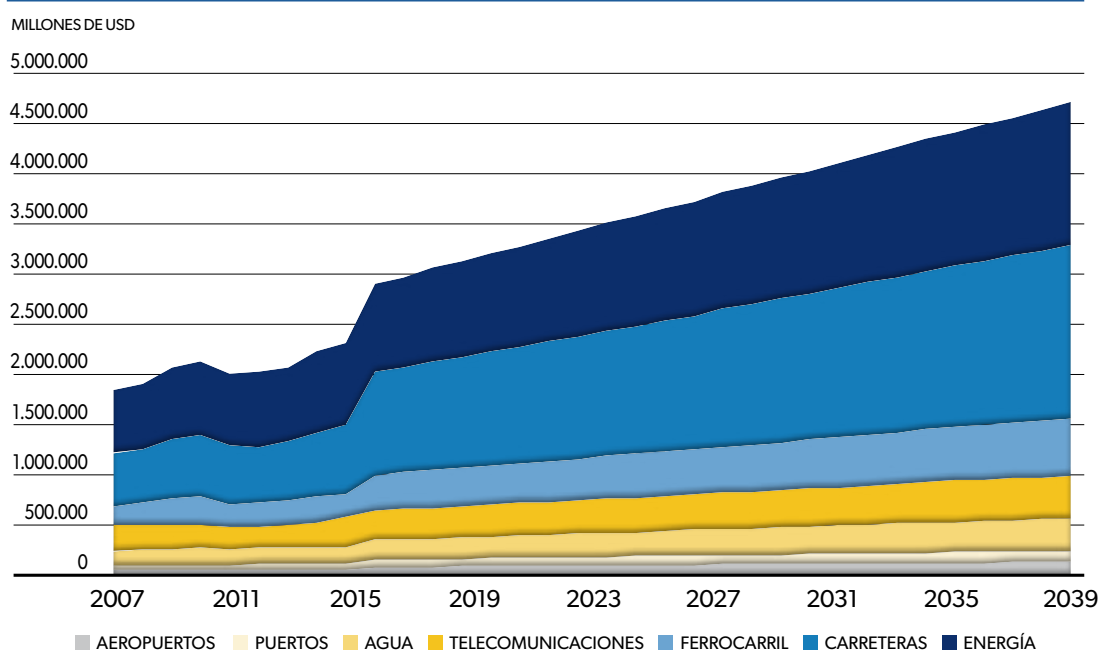
Por categorías de infraestructuras, las principales necesidades de inversión se centrarán en infraestructuras viarias y energía, seguidas del ferrocarril y las telecomunicaciones.

Por regiones, el déficit de infraestructuras se identifica principalmente en la región de América del Norte y del Sur, con un gap de inversión estimado de 6,5 billones de dólares y Asia-Pacífico con un gap de 4,6 billones. Por países, las principales necesidades de inversión se sitúan en China, Estados Unidos, India, Indonesia, Australia y Brasil.

En los países desarrollados la demanda de infraestructuras se centrará principalmente en las grandes ciudades, donde existe una importante necesidad de renovación y adaptación de la red de infraestructuras existente.

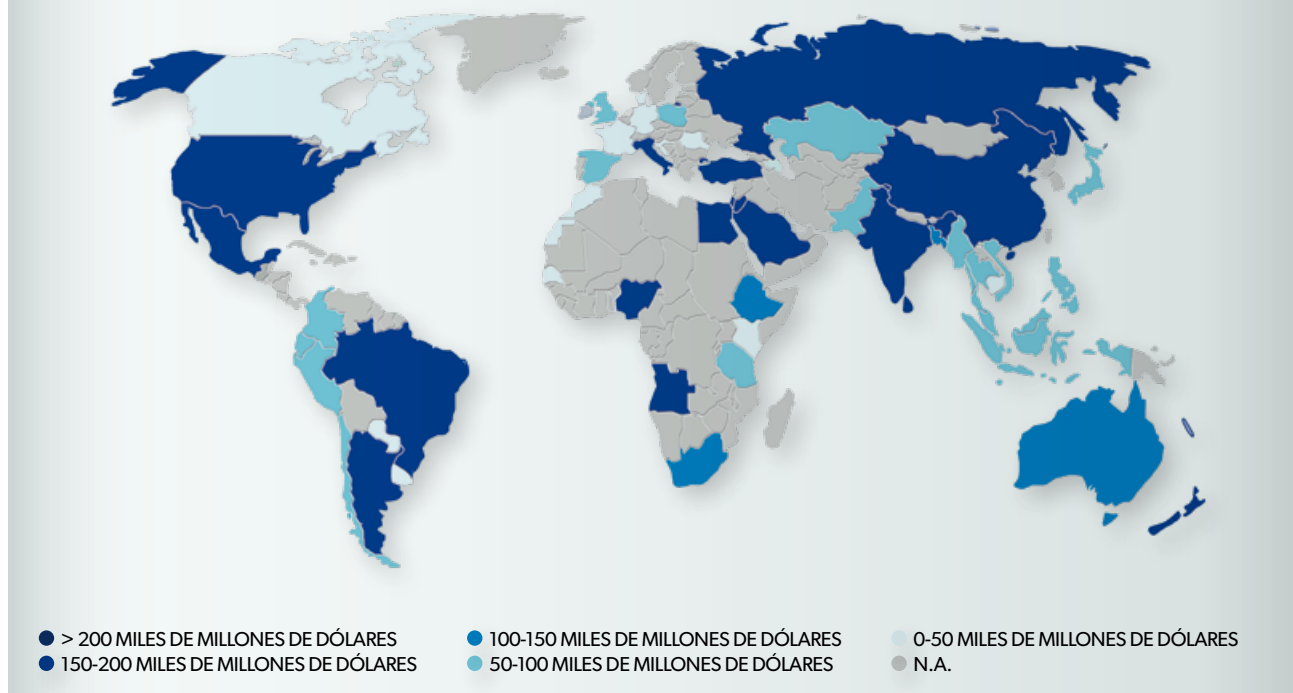
4. Global Infrastructure Hub.

### NECESIDADES DE INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURAS POR CATEGORÍA DE INFRAESTRUCTURA



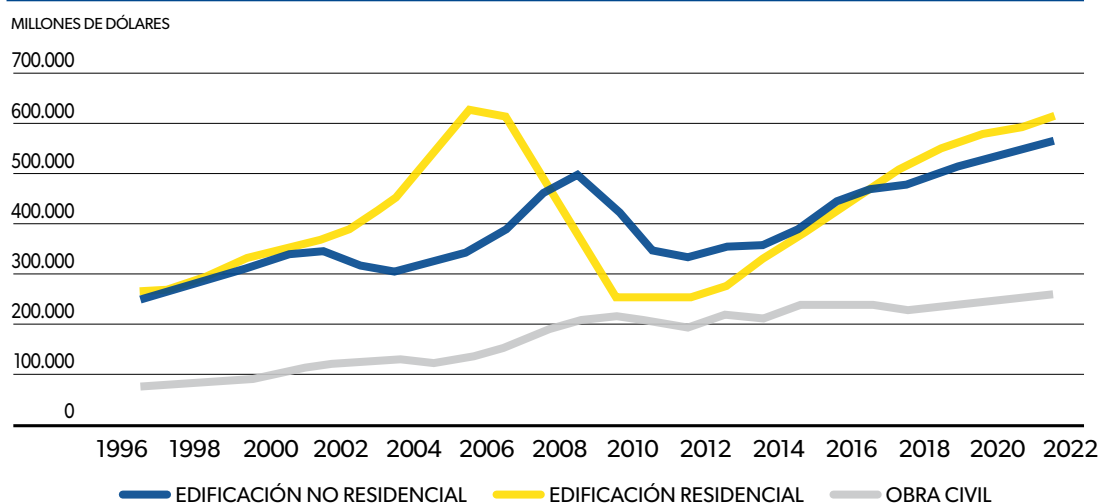
Fuente: Global Infrastructure Hub.

## DÉFICIT DE INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURAS TOTALES POR PAÍS A 2040



Fuente: Global Infrastructure Hub.

## PERSPECTIVAS DE EVOLUCIÓN EN LOS PRINCIPALES MERCADOS ESTIMACIÓN DE LA INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURAS EN ESTADOS UNIDOS

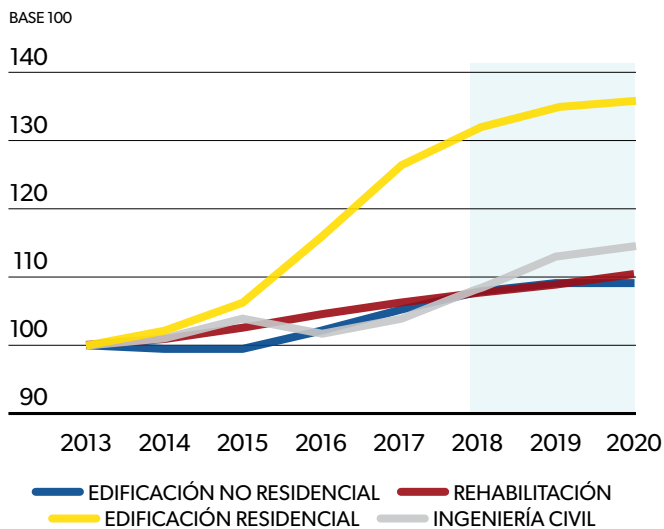


Fuente: FMI Research Services.

En Estados Unidos, el sector se encuentra en un nuevo ciclo de expansión, y se prevé un crecimiento de un 4-5% anual durante los próximos años<sup>5</sup>.

5. Construction Outlook 2018, FMI.

## EVOLUCIÓN DE LOS DISTINTOS SUBSECTORES EN EL MERCADO EUROPEO

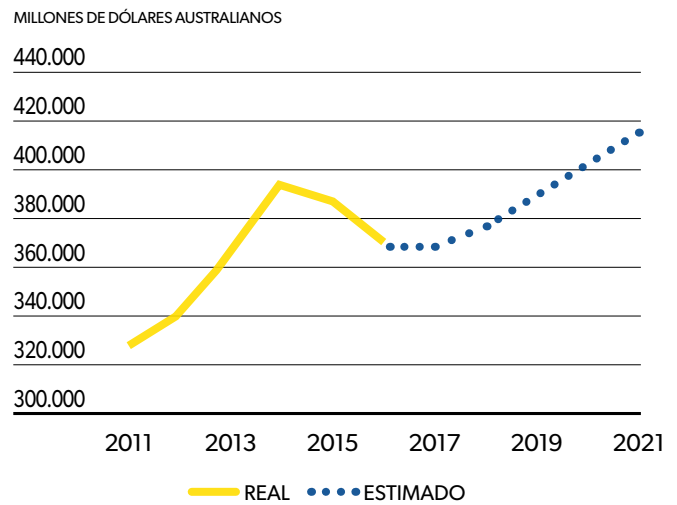


Fuente: Euroconstruct.

En Europa el sector se encuentra en un momento de crecimiento (+3,5% en 2017) que se espera que se modere progresivamente hasta alcanzar un 1,1% para 2020.

En particular, en España se espera que el sector crezca entorno al 2,3% anual hasta 2020, mientras que en Alemania, pase de un 2,5% en 2017 a una situación de estabilidad hasta 2020<sup>6</sup>.

## ESTIMACIÓN DE LA INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURAS EN AUSTRALIA



Fuente: Construction Industry Report 2017 Bankwest.

En Australia, el sector se recupera tras unos años de decrecimiento en la inversión, y se prevé un crecimiento de la facturación de entorno a un 7% anual durante los próximos años<sup>7</sup>.

6. Informe Euroconstruct. Noviembre de 2017.

7. Construction Outlook 2017, Aigroup, Australian Constructors Association.

## LA POSICIÓN DE ACS

### CRECIMIENTO EN PAÍSES DESARROLLADOS Y ESTABLES

ACS tiene una posición de liderazgo en los principales mercados internacionales:

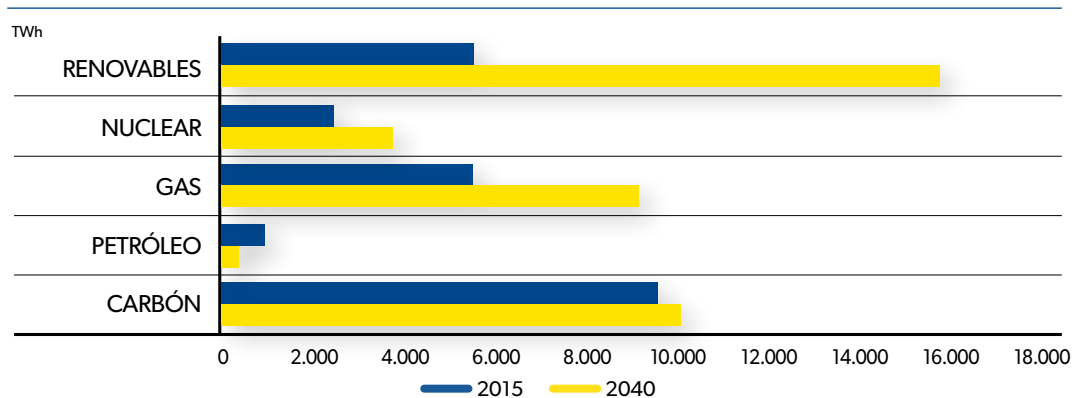
- La diversidad de actividades del grupo permite responder a las necesidades emergentes en los ámbitos de actividad del Grupo.
- La capacidad técnica para abordar proyectos de gran tamaño y de gran complejidad técnica le permiten dar respuesta a los desafíos.
- La estrategia de ACS incluye una revisión periódica de la situación de los distintos mercados, para identificar nuevas oportunidades en países que reúnen los criterios de inversión. El grupo se encuentra trabajando activamente en mercados con necesidades de infraestructuras como Australia, Estados Unidos o México.

## UN NUEVO MODELO ENERGÉTICO

El sistema energético se encuentra en un periodo de transición debido a varios factores globales que marcarán las inversiones en infraestructuras energéticas en el medio y largo plazo:

- El crecimiento demográfico global, asociado a un incremento del nivel de vida de la población, tendrá un importante efecto sobre el consumo energético de los países emergentes, especialmente de China e India.
- La creciente competitividad de las fuentes de generación de energía renovables frente a las tradicionales y la transición hacia patrones de distribución y consumo inteligente de electricidad basados en la digitalización del sistema eléctrico.
- La descarbonización del sistema energético global, derivada de los compromisos de los países en materia
- Las perspectivas del precio del petróleo y el mantenimiento de las infraestructuras asociadas.

### GENERACIÓN DE ELECTRICIDAD POR FUENTE



Fuente: World Energy Outlook 2017.



En cuanto a la generación eléctrica por fuente, se espera que las renovables representen en el año 2040 en torno a un 40% de la generación eléctrica total, seguida del carbón y el gas, que generarán un 49% de la energía total.

Según el informe World Energy Outlook de 2017, se percibe un proceso de transición hacia una mayor electrificación del consumo energético. En 2016, las inversiones destinadas al sector eléctrico (incluyendo las redes de transmisión y transporte) alcanzaron los 720.000 millones de dólares, superando por primera vez los 650.000 millones de dólares invertidos en el negocio del petróleo y el gas.

En cualquier caso, el escenario New Policies estima que el sector del gas y el petróleo recuperará su posición en el medio plazo. Así, de las inversiones previstas para el periodo 2017-2040, unos 25 billones de dólares se destinarían al suministro de petróleo y gas, 9 billones a energías renovables y otras fuentes bajas en emisiones y 8 billones a redes de suministro.

Según las previsiones de la International Energy Agency, el sector del gas y el petróleo tendrá dos fases diferenciadas hasta 2040. En el periodo hasta 2025, las políticas de eficiencia en el consumo de combustibles, y el crecimiento del vehículo eléctrico tendrá un impacto limitado en la demanda que se verá compensado por los precios de los hidrocarburos, y la demanda aumentará. Se estima que el precio del petróleo alcance los 83 dólares por barril en 2025.

En el periodo posterior a 2025, el alza en la demanda de hidrocarburos desciende notablemente por el descenso en el consumo de los vehículos particulares.

En particular, México será un país cuyo sector energético sufrirá grandes transformaciones e inversiones en el futuro próximo como resultado de la Reforma Energética emprendida en 2013.

### EVOLUCIÓN DEL PRECIO DEL BARRIL DE PETRÓLEO BRENT DESDE 2005



Fuente: U.S. Energy Information Administration.



## PROGRAMA DE DESARROLLO DEL SECTOR ELÉCTRICO EN MÉXICO (2017-2031)

---

La Secretaría de Energía ha publicado este programa, que tiene como objetivo garantizar la eficiencia, calidad, continuidad y seguridad del sistema eléctrico, fomentando la diversificación de las fuentes de generación eléctrica y fomentar la seguridad energética a la vez que se cumplen los objetivos de energías limpias.

El 81% del gasto irá destinado a generación eléctrica (1,6 billones de pesos) de los cuales un 74% se destinarán a energías renovables. El 19% del presupuesto se destinará a la mejora y modernización de redes de transmisión y distribución.

## PROGRAMA QUINQUENAL DE LICITACIONES PARA LA EXPLORACIÓN Y EXTRACCIÓN DE HIDROCARBUROS (2015-2019)

---

Asimismo, durante este año, la Secretaría de Energía a propuesta de la Comisión Nacional de Hidrocarburos, ha revisado el Plan Quinquenal con la intención de incentivar la inversión en el sector petrolero nacional para incrementar el conocimiento del subsuelo, la tasa de restitución de reservas y los niveles de producción de petróleo y gas.

A julio de 2017, se encontraban comprometidas inversiones por valor de 80.000 millones de dólares en materia de exploración y extracción de hidrocarburos.



## LA POSICIÓN DE ACS

DIVERSIFICACIÓN DE ACTIVIDADES: DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURAS ENERGÉTICAS Y OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO.

RESPUESTA A LOS DESAFÍOS GLOBALES: DESCARBONIZACIÓN DE LA ENERGÍA.

El Grupo ACS es una de las empresas líderes en la realización de proyectos en régimen de EPC de termosolar y eólica, tiene una creciente presencia en grandes proyectos fotovoltaicos en todo el mundo, es una de las empresas de referencia en mini-hidroeléctrica en Latinoamérica y otros países. Adicionalmente, el grupo realiza plantas de biomasa.

Desde el punto de vista de la evolución tecnológica, los principales objetivos de los proyectos de innovación de las empresas de Servicios Industriales se centran en la reducción de costes de la solar y la eólica marina, así como la combinación de distintas fuentes renovables para mejorar la flexibilidad e integración de las renovables en los sistemas eléctricos.

El grupo ACS, a través de su división de servicios industriales, mantiene una presencia importante en mercados con previsiones importantes de

crecimiento como México, en el que gestiona numerosos proyectos relacionados con el gas y el petróleo. Durante 2017, el Grupo ACS ha obtenido su mayor proyecto en este país. Dragados, Avanzia y Cobra han sido contratados para el contrato de servicios de compresión de gas en la Sonda de Campeche.

En otro tipo de inversiones, como las relacionadas con la generación distribuida y gestión de la demanda (a través, por ejemplo, de los programas de instalación de medidores inteligentes) el Grupo tiene presencia creciente a través de sus filiales especializadas.

Por otro lado, ACS tiene una posición de partida excelente para el desarrollo de tecnologías que garanticen la seguridad y calidad del suministro, gracias a su experiencia en grandes líneas de transporte, tanto en corriente alterna como en corriente continua, o en plantas hidroeléctricas.

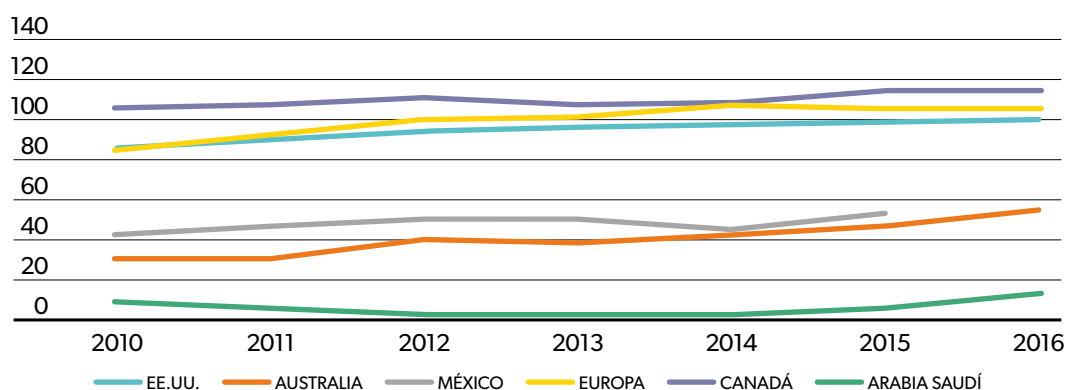


## NUEVAS FUENTES DE FINANCIACIÓN

Tradicionalmente el desarrollo de infraestructuras se ha financiado principalmente a través de recursos públicos. Sin embargo, en el contexto actual de limitación

de gasto público, es cada vez más necesaria la contribución del sector privado y de otras entidades para cubrir la demanda en las distintas regiones del mundo.

### EVOLUCIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA (EN %) RESPECTO AL PIB EN ALGUNOS DE LOS PAÍSES EN LOS QUE ACS DESARROLLA SU ACTIVIDAD



Fuente: Datos de la evolución de la deuda pública respecto al PIB: OCDE y Banco Mundial. Datos agregados para Europa obtenidos a partir de la media de los datos individuales disponibles OCDE ponderados por PIB.

En este contexto, los modelos de financiación como la Participación Público-Privada (PPP) suponen una alternativa que se ha consolidado durante los últimos años. La participación del sector privado aporta importantes beneficios por su capacidad de atraer recursos financieros y de optimizar los recursos y controlar los costes, mientras los organismos públicos minimizan los riesgos y limitan su nivel de endeudamiento. La regulación nacional es cada vez más profusa, estableciendo un marco de seguridad y claridad que facilita el desarrollo de estos proyectos:

- Australia es uno de los pioneros en el desarrollo del modelo de participación público-privada y en el que más se ha desarrollado, impulsado por nuevos modelos que han ayudado a superar los problemas de financiación.
- En la Unión Europea, cada vez más perfiles de inversores muestran su interés en financiar proyectos de infraestructuras, una tendencia que está siendo facilitada por las medidas de estímulo aplicadas por los gobiernos.
- Estados Unidos es uno de los países para el que la colaboración público-privada en la financiación de proyectos de infraestructura es clave. No sólo por el potencial de crecimiento y las necesidades del mercado, sino porque se trata de una figura poco desarrollada.

La financiación de este tipo de proyectos se ve impulsada por inversores que encuentran en estos proyectos una oportunidad de gran interés por la posibilidad de obtener retornos atractivos en relación al riesgo asumido independientemente de la volatilidad de los mercados y la diversificación del portfolio de inversiones. Se espera que el interés en el sector continúe durante 2018 y el alto nivel de liquidez a nivel mundial, que genera una gran necesidad de inversión.

Un ejemplo de este tipo de participación creciente es el sistema de pensiones australiano ("Superannuation Funds") que favorece la participación del sector privado en la financiación de proyectos de infraestructura. Los Superannuation Funds, muy activos en la inversión en el sector de las infraestructuras, son el mayor fondo de pensiones de la región de Asia Pacífico y el cuarto a nivel mundial, con unos activos bajo gestión de cerca de 2,6 billones de dólares australianos, con previsiones de alcanzar los 3,6 billones en 2025.

A estas fuentes de financiación se añade el aumento de la actividad de inversión de entidades multinacionales y soberanas. Los bancos multilaterales pueden suponer un apoyo importante en la financiación de las infraestructuras futuras. Por ejemplo, el nuevo Banco Asiático de Inversión en Infraestructuras (AIIB), ha indicado que utilizará parte de sus 100.000 millones de dólares para catalizar la inversión del sector privado.



## LA POSICIÓN DE ACS

### SOLIDEZ FINANCIERA

En 2017 el Grupo ACS vuelve a ser referente mundial de los grupos concesionarios por número de proyectos operados y en construcción (59), manteniendo un año más su posición privilegiada de referencia mundial en el desarrollo y gestión de infraestructuras, como vuelven a corroborarlo los informes publicados por la revista especializada Public Works Financing situando a ACS en lo más alto del ranking de los principales grupos concesionarios del mundo, tanto por número de activos como por volumen de inversión. (Ver listado de concesiones de Iridium anexo 9.4.2).

Asimismo, el Grupo ha realizado la financiación de la actividad del Grupo a través de diferentes instrumentos financieros, como préstamos sindicados, bonos corporativos, bonos canjeables, USD senior notes, entre otros y cuyo detalle puede consultarse en las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo.



Para más información:  
2.2. El ejercicio 2017, crecimiento y creación de valor  
4.1. Construcción



## INFRAESTRUCTURAS INTELIGENTES

Las ciudades se encontrarán sometidas a un reto de gran importancia como resultado del crecimiento de la población global, el incremento de la proporción de la población urbana, el cambio climático, y el incremento en la demanda de energía, agua, alimentos y recursos de las ciudades.

Los entornos urbanos se verán sometidos por tanto a la presión de prestar servicios a una población cada vez mayor y con mayores necesidades, y a la responsabilidad de fomentar el desarrollo de la economía local, mejorando la calidad en la prestación de los servicios, y encontrando soluciones a la congestión de las ciudades y los impactos sobre el medio ambiente urbano.

Esas presiones cada vez mayores suponen un aliciente para explorar las posibilidades que ofrecen tecnologías como el internet de las cosas, la digitalización, y la implantación del vehículo eléctrico, en el desarrollo de soluciones de infraestructuras inteligentes que permitan a las ciudades cumplir sus objetivos.

El cambio más perceptible será el avance hacia un concepto de movilidad más eficiente, segura e inteligente en los entornos urbanos. Esto requerirá que las infraestructuras evolucionen en consecuencia, facilitando servicios que hasta ahora no eran demandados. Estos cambios se traducirán en una necesidad de nuevas inversiones en reconversión y mantenimiento de infraestructuras.

### LA POSICIÓN DE ACS

DIVERSIFICACIÓN DE ACTIVIDADES:  
INNOVACIÓN EN LOS SERVICIOS

RESPUESTA A LOS DESAFÍOS GLOBALES:  
CRECIMIENTO SOSTENIBLE DE LAS CIUDADES

El Grupo ACS está presente en el desarrollo y gestión de transportes colectivos, tanto en el mundo de las infraestructuras ferroviarias (trenes de todo tipo, trolebuses, tranvías) como a través de la tecnología de gestión de flotas de autobuses urbanos.

Las empresas del Grupo son referentes en las tecnologías de gestión de tráfico urbano y en autopista, lo que, unido a su presencia como empresa que presta servicios de apoyo a las "utilities" de servicios energéticos y de comunicaciones permite al Grupo participar en el avance tecnológico hacia las llamadas "Smart Cities".

La combinación de estas capacidades, junto a desarrollos tecnológicos propios en este campo, está permitiendo que el Grupo sea una de las empresas impulsoras del desarrollo de redes de recarga de vehículos eléctricos en España, cuyo uso se generalizará en los próximos años en muchos de los mercados objetivos.



# EVOLUCIÓN DE LOS MERCADOS DE OPERACIÓN

Estas tendencias tienen especial relevancia y plantean nuevas oportunidades de negocio en el desarrollo de infraestructuras en los principales países en los que opera el Grupo ACS:

## CANADÁ

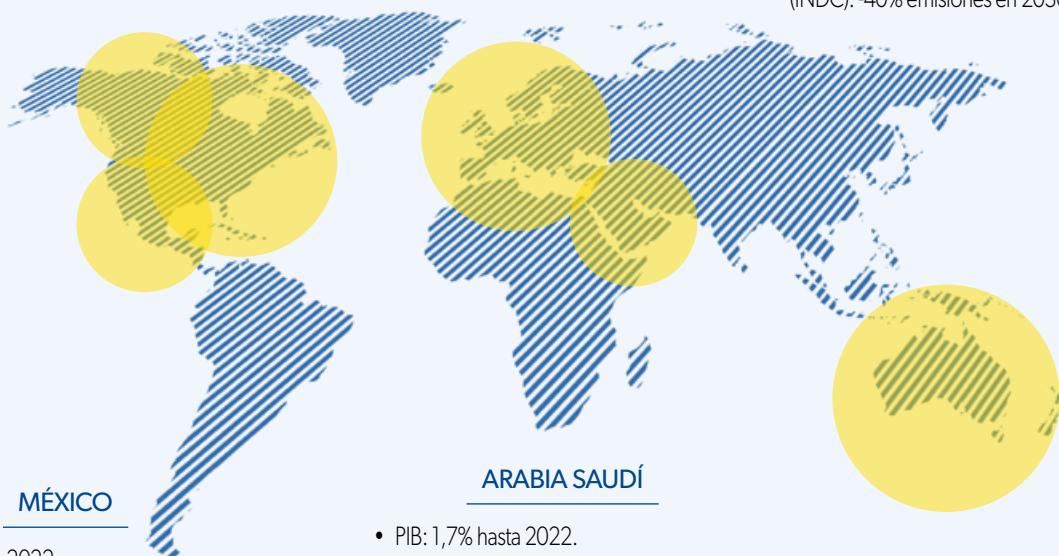
- PIB: 1,8% hasta 2022.
- Deuda pública: 97% respecto al PIB hasta 2022.
- Incremento IPC: 1,55% hasta 2022.
- Banco de infraestructuras: 120.000 millones CAD\$ en 10 años.
- Evolución PPP's: hay afluencia de proyectos, con Ontario a la cabeza y oportunidades en los estados de Alberta, Nueva Escocia y Columbia Británica.
- Compromisos nacionales de cambio climático (INDC): -30% emisiones en 2030 (vs. 2005).

## ESTADOS UNIDOS

- Crecimiento del PIB: 1,9% hasta 2022.
- Deuda pública: 80% respecto al PIB hasta 2022.
- Incremento IPC: 1,6% hasta 2022.
- Inversión estimada en infraestructuras: 1 billón US\$ en los próximos 10 años.
- Evolución PPP's: aunque las oportunidades varían entre estados, las previsiones son positivas, principalmente en carreteras, vivienda estudiantil, telecomunicaciones, agua e infraestructura social.
- Compromisos nacionales de cambio climático (INDC): (-26%/-28%) emisiones en 2025 (vs. 2005).

## UNIÓN EUROPEA

- PIB: 1,8% hasta 2022.
- Deuda pública: 80% respecto al PIB hasta 2022.
- Incremento IPC: 1,5% hasta 2022.
- Fondo Europeo de Inversiones Estratégicas: 21.000 millones € que atraerán una inversión total de 315.000 millones € para proyectos de infraestructura, entre otros.
- Evolución PPP's: tendencia decreciente en los últimos años aunque con perspectivas positivas en Alemania, Irlanda, Turquía, Lituania y Holanda.
- Compromisos nacionales de cambio climático (INDC): -40% emisiones en 2030 (vs. 1999).



## MÉXICO

- PIB: 2,5% hasta 2022.
- Deuda pública: 51% respecto al PIB.
- Incremento IPC: 3,8% hasta 2022.
- Plan Nacional de Infraestructuras 2014-2018: inversión estimada de 7,7 billones MXN.
- Compromisos nacionales de cambio climático (INDC): -22% emisiones en 2030 (vs. 2013).
- Reforma Energética de 2013, que permite que inversores privados participen en el sector energético, atrayendo capital y tecnología para renovar el sector.

## ARABIA SAUDÍ

- PIB: 1,7% hasta 2022.
- Deuda pública: 35% respecto al PIB hasta 2022.
- Incremento IPC: 2,3% hasta 2022.
- Desarrollo de fuentes alternativas de energía e infraestructuras de desalinización.
- Compromisos nacionales de cambio climático (INDC): impulso de energías renovables y eficiencia energética.

## AUSTRALIA

- PIB: 2,8% hasta 2022.
- Deuda pública: 47% respecto al PIB.
- Incremento IPC: 2% hasta 2022.
- Plan de Infraestructuras: 92.000 millones A\$ de inversión en proyectos prioritarios.
- Evolución PPP's: el mercado de PPP's se mantiene fuerte, con nuevos grandes proyectos de transporte.
- Compromisos nacionales de cambio climático (INDC): (-26%/-28%) emisiones en 2030 (vs. 2005).

Fuentes: Proyecciones de crecimiento acumulado del PIB a precios actuales: World Economic Outlook 2017, Fondo Monetario Internacional. Datos de previsiones de la evolución de la deuda pública respecto al PIB y del IPC: Economist Intelligence Unit. Datos agregados para Europa obtenidos a partir de la media de los datos individuales disponibles ponderados por PIB.

## 3.4. Y CONTRIBUYE CON SU ACTIVIDAD AL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA AGENDA GLOBAL 2030

En septiembre de 2016, la Asamblea General de la ONU adoptó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, un plan de acción a favor de las personas, el planeta y la prosperidad, con la intención adicional de fortalecer la paz universal y el acceso a la justicia.

La nueva estrategia regirá los programas de desarrollo durante los próximos 15 años. Al adoptarla, los Estados se comprometieron a movilizar los medios

necesarios para su implementación mediante alianzas centradas especialmente en las necesidades de los más pobres y vulnerables.

El Grupo ACS, a través del desarrollo de su actividad, contribuye al cumplimiento de algunas de las metas y objetivos de la agenda global. Esta contribución se ve reforzada por su dimensión y por su presencia internacional, tanto en países desarrollados como en países en desarrollo.



### PRINCIPALES OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE A LOS QUE CONTRIBUYE EL GRUPO ACS:

OBJETIVO  
**5**



LOGRAR LA IGUALDAD ENTRE LOS GÉNEROS Y EMPODERAR A TODAS LAS MUJERES Y LAS NIÑAS

#### APORTACIÓN DEL GRUPO ACS

El Grupo ACS rechaza la discriminación por cualquier motivo y, en particular, por razón de género, además de edad, religión, raza, orientación sexual, nacionalidad o discapacidad. Este compromiso se extiende a los procesos de selección y promoción. Además, el Grupo ACS desarrolla políticas que fomentan el desarrollo de la carrera profesional de las mujeres y permiten la conciliación con la vida familiar.

#### DIMENSIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN

- Mujeres en puesto de dirección: 1.842.
- Medidas de conciliación: Acumulación de los periodos de lactancia materna, disfrute a tiempo parcial del permiso materno y paterno, flexibilidad horaria y reducciones de jornada para el cuidado de los hijos.
- Aprobación por parte del Consejo de Administración en 2017 de la Política de Diversidad del Grupo ACS.
- Las empresas del Grupo ACS cuentan con diferentes iniciativas para lograr la igualdad de género como el desarrollado en el año 2017 en el Grupo Dragados con la aprobación de su II Plan de Igualdad y Protocolo para la prevención y actuación en los casos de acoso.



OBJETIVO  
**6**



**GARANTIZAR LA DISPONIBILIDAD DE AGUA Y SU GESTIÓN SOSTENIBLE Y EL SANEAMIENTO PARA TODOS**

**APORTACIÓN DEL GRUPO ACS**

A través de su actividad de Servicios Industriales, que desarrolla infraestructuras de desalación, potabilización y depuración de aguas, el Grupo ACS contribuye a garantizar el acceso al agua potable y a mejorar la calidad de las aguas vertidas.

**DIMENSIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN**

— Número de infraestructuras de tratamiento de agua en los que el Grupo ACS participa a 31 de diciembre de 2017:

Otros activos concesionales	Nº	Capacidad	Participación accionarial promedio Grupo ACS
Plantas Desaladoras en explotación	2	272.000 m <sup>3</sup> /día	59%
Plantas Desaladoras en construcción	1	100.000 m <sup>3</sup> /día	40%
Plantas Desaladoras en desarrollo	1	86.400 m <sup>3</sup> /día	50%
Plantas Depuradoras en explotación	31	1.774.715 m <sup>3</sup> /día	99%
Plantas Depuradoras en construcción	1	33.264 m <sup>3</sup> /día	100%
Proyectos de irrigación	1	52.500 ha	60%

— Volumen de agua tratada en (m<sup>3</sup>): 432.261.285.

OBJETIVO  
**7**



**GARANTIZAR EL ACCESO A UNA ENERGÍA ASEQUIBLE, SEGURA, SOSTENIBLE Y MODERNA PARA TODOS**

**APORTACIÓN DEL GRUPO ACS**

El Grupo ACS, a través de su actividad de servicios industriales, diseña, construye y gestiona diversas infraestructuras energéticas, que contribuyen a garantizar el acceso universal a la energía.

Parte de esta actividad se centra en instalaciones de generación renovable (solar, eólica y mini hidráulica), algunas de ellas en países en desarrollo. También ofrece servicios de mejora de la eficiencia energética para sus clientes, contribuyendo con su actividad a un uso más eficiente de la energía y una energía más limpia, en todos los entornos.

**DIMENSIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN**

— MW de generación renovable en proyectos de inversión a 31 de diciembre de 2017: 2.956,4 MW.

— Gwh de generación renovable producidos por proyectos de inversión en explotación a 31 de diciembre de 2017: 733,6 Gwh.

— Kilómetros de líneas de transmisión gestionados por concesiones a 31 de diciembre de 2017: 6.547.

## OBJETIVO 8



**PROMOVER EL CRECIMIENTO ECONÓMICO SOSTENIDO, INCLUSIVO Y SOSTENIBLE, EL EMPLEO PLENO Y PRODUCTIVO Y EL TRABAJO DECENTE PARA TODOS [102-41]**

### APORTACIÓN DEL GRUPO ACS

#### [102-41]

El Grupo ACS es un defensor activo de los derechos humanos y laborales reconocidos por distintos organismos internacionales. La empresa fomenta, respeta y ampara el libre ejercicio de la libertad sindical y el derecho de asociación de sus trabajadores.

El Grupo entiende, además, la relevancia que tiene el enraizamiento local y la sensibilidad hacia las particularidades de cada territorio para el éxito de la compañía. Las empresas del Grupo mantienen compromisos de permanencia en los territorios donde operan, contribuyendo activamente al desarrollo económico y social de estos entornos y promoviendo la contratación de trabajadores y ejecutivos locales.

### DIMENSIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN

- Número de empleados: 182.269.
- % de empleados afiliados a una organización sindical: 28,4%.
- % de empleados locales: 94,3%.

## OBJETIVO 9



**CONSTRUIR INFRAESTRUCTURAS RESILIENTES, PROMOVER LA INDUSTRIALIZACIÓN INCLUSIVA Y SOSTENIBLE Y FOMENTAR LA INNOVACIÓN**

### APORTACIÓN DEL GRUPO ACS

El Grupo ACS, a través de su actividad de desarrollo de infraestructuras e industria, contribuye decisivamente al progreso económico de las sociedades y el bienestar de las personas.

A través de un negocio internacional con un marcado enfoque local, contribuye al desarrollo de las capacidades y la industria de los entornos donde opera, en los que impera una vocación de permanencia.

El grupo mantiene una creciente inversión en I+D+i, que redonda en una mayor productividad, calidad, seguridad en el trabajo, así como el desarrollo de nuevos materiales y productos y el diseño de procesos o sistemas productivos más eficaces.

### DIMENSIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN

- Cifra de negocio en desarrollo de infraestructuras 2017 (Obra Civil, Edificación, Minería y Proyectos Integrados): 30.109 mn euros.
- Inversión en I+D+i en Construcción y Servicios Industriales 2017: 29 mn euros.



## OBJETIVO 10



### REDUCIR LA DESIGUALDAD EN Y ENTRE LOS PAÍSES

#### APORTACIÓN DEL GRUPO ACS

Clece, la compañía de ACS dedicada entre otros, a los servicios a las personas, tiene un marcado carácter social con vocación de inclusión e integración de las personas, fomentando la reducción de las desigualdades. Además, de dar servicio a personas vulnerables, también integra en su plantilla a personas en estas circunstancias.

Por otro lado, la Fundación ACS desarrolla un Programa de accesibilidad a favor de las personas con discapacidad, dirigido a arquitectos, ingenieros, urbanistas y todos los profesionales implicados en el Diseño y la Accesibilidad Universal.

#### DIMENSIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN

- Clece, gestiona 186 centros para colectivos vulnerables.<sup>8</sup>
- 10,2% de los empleados de Clece (7.547) son personas con discapacidad, en riesgo de exclusión social, o víctimas de violencia de género.
- Inversión de la Fundación en accesibilidad: 1,1 mn euros.

## OBJETIVO 11



### LOGRAR QUE LAS CIUDADES Y LOS ASENTAMIENTOS HUMANOS SEAN INCLUSIVOS, SEGUROS, RESILIENTES Y SOSTENIBLES

#### APORTACIÓN DEL GRUPO ACS

El Grupo ACS, a través de sus diferentes actividades, presta servicios que contribuyen a crear ciudades más eficientes y sostenibles. Entre estos, destacan la edificación sostenible, la construcción de sistemas de transporte público, servicios de gestión del tráfico, etc.

#### DIMENSIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN

- Edificios sostenibles construidos: 749.
- Iridium gestiona contratos de proyectos de transporte público (metro fundamentalmente) con una inversión total de 11.629 mn euros entre los que se encuentra el metro de Lima o el metro ligero de Ottawa.

## OBJETIVO 12



### GARANTIZAR MODALIDADES DE CONSUMO Y PRODUCCIÓN SOSTENIBLES

#### APORTACIÓN DEL GRUPO ACS

El Grupo ACS promueve el uso eficiente de los recursos naturales en todos sus proyectos, desde el diseño a la ejecución, racionalizando el consumo de agua y energía, promoviendo el uso de materiales sostenibles y gestionando correctamente los residuos generados.

#### DIMENSIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN

**-17,3%**  
REDUCCIÓN INTENSIDAD EMISIONES  
(TOTAL EMISIONES/VENTAS) (VS. 2016)

8. Residencias y centros de día para la atención a la discapacidad, centros de menores en riesgo de exclusión, centros de protección a la mujer, centros ocupacionales o centros para personas sin hogar.

# 4. ACTIVIDADES DEL GRUPO ACS

---

4.1. CONSTRUCCIÓN

4.2. SERVICIOS INDUSTRIALES

4.3. SERVICIOS









## 4.1. CONSTRUCCIÓN

LA ACTIVIDAD DE CONSTRUCCIÓN DEL GRUPO ACS SE LLEVA A CABO A TRAVÉS DE LAS TRES COMPAÑÍAS CABECERAS: DRAGADOS, HOCHTIEF E IRIDIUM



# LÍDERES EN CONSTRUCCIÓN

La actividad de Construcción del Grupo ACS se lleva a cabo a través de tres compañías cabeceras, Dragados, HOCHTIEF e Iridium. Cada una de estas tres compañías está formada a su vez por un numeroso grupo de empresas, que operan de manera independiente, especializándose en las diferentes actividades y áreas geográficas en las que el Grupo tiene actividad.

A través de estas empresas el Grupo ACS desarrolla todo tipo de proyectos de Obra Civil (actividades relacionadas con el desarrollo de infraestructuras como autopistas, obras ferroviarias, marítimas y aeroportuarias), de Edificación (edificios residenciales, equipamiento social e instalaciones), servicios para infraestructuras (sectores ferroviario, de transporte, comunicaciones y tecnología, energía, recursos, agua y defensa) y de proyectos relacionados con el segmento de la Minería (contratos de prestación de servicios de minería, así como las infraestructuras necesarias para la actividad minera).

Estos proyectos se llevan a cabo bien a través de modelos de construcción directa para clientes, tanto institucionales como privados, o a través del modelo de colaboración público-privada, en el que el Grupo ACS abarca toda la cadena del valor del negocio concesional, desde la concepción del proyecto hasta su financiación, construcción, puesta en marcha y explotación.

El desarrollo de esta actividad se basa en la gestión rigurosa de los riesgos asociados a cada proyecto y en la optimización de los recursos financieros de la compañía. De esta manera se busca la maximización de la eficiencia operativa y la rentabilidad de cada uno de los proyectos.

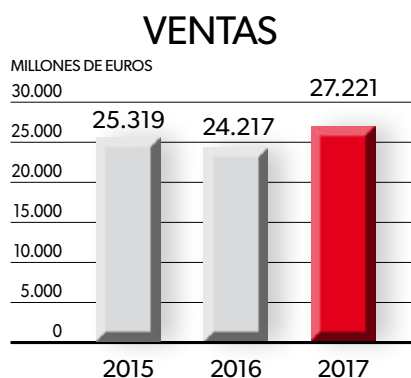
La estructura descentralizada de la actividad de Construcción, junto con la especialización y complementariedad entre las diferentes empresas, permite al Grupo ACS abordar proyectos de mayor tamaño y complejidad y de manera más ágil y cercana.

**VENTAS**  
**27.221**  
MILLONES DE EUROS

**CARTERA**  
**55.529**  
MILLONES DE EUROS

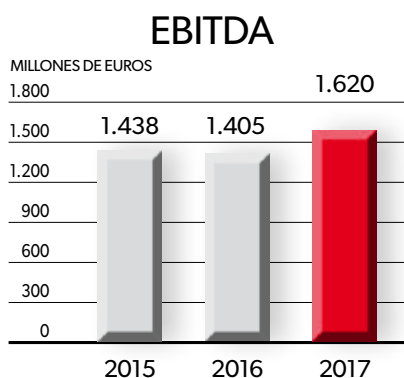
**EBITDA**  
**1.620**  
MILLONES DE EUROS

**BENEFICIO NETO**  
**387**  
MILLONES DE EUROS



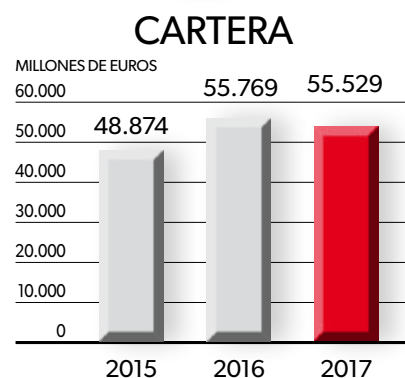
**2,64**  
-12,6% RESPECTO A 2016  
ÍNDICE DE FRECUENCIA\*

**95,2%**  
EMPLEADOS LOCALES



**9.595.937**  
12,3% RESPECTO A 2016  
CONSUMO DE ENERGÍA (MWh)

**70,2%**  
PROVEEDORES LOCALES



**5.716.511**  
-17,3% RESPECTO A 2016  
EMISIONES TOTALES (TCO<sub>2</sub>)

**5,1 MNE**  
INV. ACCIÓN SOCIAL

(\*) Índice de Frecuencia: Número de accidentes ocurridos durante la jornada laboral por cada millón de horas trabajadas.



Dragados, es una empresa líder de construcción fundada a principios del siglo XX, cuya actividad está orientada al desarrollo de infraestructuras de Obra Civil (autopistas, obras ferroviarias, marítimas, hidráulicas y aeroportuarias) y a proyectos de Edificación tanto residencial como no residencial.

Dragados es, además de la empresa líder de Construcción en España, un referente mundial que desarrolla importantes proyectos de infraestructuras en otros países de Europa, como Portugal, Reino Unido, Irlanda y Polonia, donde se ha consolidado a través de su filial Pol-Aqua. Durante los últimos años, Dragados Estados Unidos y Canadá, se han convertido en la principal área de actividad de Dragados, gracias a la consolidación de su posición y el sólido crecimiento de su actividad a través de sus filiales norteamericanas, Schiavone, Pulice, John P. Picone, Prince Contracting y J.F.White Contracting, así como de sus empresas de cabecera en el continente norteamericano Dragados USA y Dragados Canadá. Por otra parte, Dragados tiene una larga experiencia, con más de treinta y cinco años de presencia, en la ejecución de proyectos en Latinoamérica, especialmente en Chile, Perú y Colombia, así como en Argentina y Venezuela, donde cuenta con filiales propias, Dycasa (Argentina) y Dycvensa (Venezuela).

Iridium, es una empresa del Grupo ACS que gestiona contratos de concesión y colaboración público privada de infraestructuras de transporte y equipamiento público a través de una cartera de más de 100 sociedades tanto a nivel nacional como internacional, posicionando un año más a ACS como líder mundial de los grupos concesionarios tanto por número de activos como por volumen de inversión.

Desde un punto de vista estratégico y posicionamiento de mercados, ACS sigue en la vanguardia del mercado en Estados Unidos y Canadá donde se han conseguido importantes adjudicaciones en los últimos años y existen importantes necesidades de infraestructuras. En Europa, Iridium cuenta con una posición consolidada gestionando actualmente más de 1.000 kilómetros de autopistas a través de 19 proyectos, mientras que en Latinoamérica, continua la presencia activa en el mercado de concesiones con proyectos en ejecución en Chile y en Perú.

Con una trayectoria acumulada de más de 45 años, el exitoso recorrido de Iridium se basa en una política de control de riesgos que se ha evidenciado altamente eficaz, tanto desde la identificación y evaluación de los mismos, hasta la implantación de los mecanismos adecuados para su mitigación o eliminación.

**VENTAS**  
**4.498**  
MILLONES DE EUROS

**CARTERA**  
**10.885**  
MILLONES DE EUROS

**BENEFICIO NETO**  
**109**  
MILLONES DE EUROS

**VENTAS**  
**92**  
MILLONES DE EUROS

**BENEFICIO NETO**  
**4**  
MILLONES DE EUROS



Para más información:  
Anexo 9.4.2. Cartera de  
Concesiones Iridium

HOCHTIEF es uno de los principales grupos de construcción del mundo. Su actividad está orientada al desarrollo de infraestructuras y edificación en los sectores del transporte, energía, infraestructuras sociales y urbanas, así como en la actividad minera por contrato y otros servicios. De esta manera y gracias a la experiencia adquirida en sus 140 años de historia, HOCHTIEF está presente en toda la cadena de valor del desarrollo de infraestructuras, realizando desde el desarrollo, financiación y construcción, hasta el mantenimiento y explotación de las mismas.

HOCHTIEF cuenta con una posición de liderazgo en los mercados con mayores perspectivas de crecimiento del mundo como son Estados Unidos, Canadá y Australia así como Europa Central, además de contar con una

posición consolidada en otros mercados importantes de la región de Asia Pacífico y Oriente Medio.

La prolongada experiencia de HOCHTIEF en el mercado, su tamaño y las sinergias entre sus diferentes áreas de actividad, le permiten abordar proyectos de gran complejidad, tanto de manera directa, como en régimen de concesión, ya que su enfoque integral produce resultados particularmente provechosos en proyectos de colaboración público-privada. HOCHTIEF prevé seguir consolidando su posición en los mercados en los que actualmente opera aprovechando sus fuertes perspectivas de crecimiento, además continuar mejorando su rentabilidad a través de la estandarización de procesos y la gestión de los recursos financieros.

**VENTAS**  
**22.631**  
MILLONES DE EUROS

**CARTERA**  
**44.644**  
MILLONES DE EUROS

**BENEFICIO NETO**  
**421**  
MILLONES DE EUROS

**APORTACIÓN BENEFICIO NETO GRUPO ACS**  
**302**  
MILLONES DE EUROS

#### HOCHTIEF AMERICAS

La división de HOCHTIEF Americas engloba actividades de las filiales de HOCHTIEF en Estados Unidos y Canadá que son: Turner, Flatiron, E.E. Cruz y Clark Builders. Cada una de estas filiales se centra en distintos aspectos del sector de las infraestructuras y edificación, en esta área geográfica, sus actividades abarcan el desarrollo de infraestructuras de transporte (carreteras y puentes fundamentalmente) así como edificios públicos, inmuebles de oficinas, instalaciones deportivas, inmuebles escolares y sanitarios, además de haber realizado trabajos relacionados con las infraestructuras de tratamiento y almacenamiento de aguas, además de presas para el sector de energía.

Las filiales de HOCHTIEF Americas están estrechamente relacionadas entre sí, lo que les permite beneficiarse de sinergias así como de un intercambio constante de información y experiencia.

#### HOCHTIEF ASIA PACIFIC

Las actividades de la división de HOCHTIEF Asia Pacific son desarrolladas por el Grupo CIMIC, que opera en más de 20 países a través de sus unidades operativas en Australia, Asia, Oriente Medio y América, así como África. CIMIC es un contratista internacional líder, el principal de la industria en Australia, y el mayor contratista minero del mundo. El espectro de servicios ofrecidos abarca la construcción, la minería y el procesamiento de minerales, ingeniería, concesiones, operaciones y mantenimiento para la infraestructura, los recursos y los mercados inmobiliarios

El Grupo CIMIC está formado por compañías de perfiles diversos. CPB Contractors y Leighton Asia desarrollan actividades de construcción. Thiess, dedicada a los servicios al sector minero, es el mayor contratista minero del mundo. Sedgman, dedicada al procesamiento de minerales, opera en Australia, Asia, África y el continente americano. Pacific Partnerships se dedica al desarrollo y ejecución de proyectos PPP. Con la adquisición de UGL en 2016 y su integración durante el año 2017, completa su oferta con esta empresa que desarrolla proyectos integrales de ingeniería, construcción y operación de activos en los sectores ferroviario, de transporte, comunicaciones y tecnología, energía, recursos, agua y defensa. La empresa de ingeniería EIC presta servicios a clientes a la vez que presta soporte a las distintas unidades operativas del Grupo CIMIC.

Por otro lado, CIMIC tiene participaciones significativas en HLG Contracting (45%) y Ventia (47%), tras la venta en julio de 2017 de su participación del 23,64% en Macmahon.

#### HOCHTIEF EUROPE

HOCHTIEF Solutions AG es la sociedad gestora de la división HOCHTIEF Europe. Compagina sus negocios centrales en Europa con otras regiones de alto crecimiento de todo el mundo, a través de sus distintas filiales:

HOCHTIEF Infrastructure se centra principalmente en proyectos de transporte y actividades de construcción en sus mercados principales de Alemania, Polonia, la República Checa, Austria, el Reino Unido, Escandinavia y los Países Bajos.

HOCHTIEF Engineering se divide en cuatro líneas de negocios: Infraestructura, Energía, Industrial y Servicios Especiales, Diseño Virtual y Construcción (HOCHTIEF ViCon uno de los principales proveedores de Building Information Modeling) y Servicios de construcción y gestión de proyectos. Todas las líneas de negocios brindan servicios de ingeniería tanto para proyectos de construcción internos como externos.

HOCHTIEF PPP Solutions diseña, financia, construye y opera proyectos como socio para el sector público. Proporciona soluciones integrales de colaboración público-privada para proyectos de transporte e infraestructuras sociales.

**VENTAS** **BENEFICIO NETO**  
**11.839** **163**  
MILLONES DE EUROS MILLONES DE EUROS

**VENTAS** **BENEFICIO NETO**  
**9.077** **275**  
MILLONES DE EUROS MILLONES DE EUROS

**VENTAS** **BENEFICIO NETO**  
**1.609** **24**  
MILLONES DE EUROS MILLONES DE EUROS

# CONSTRUCCIÓN



## HOCHTIEF



## IRIDIUM

## HOCHTIEF Asia Pacific

## CIMIC

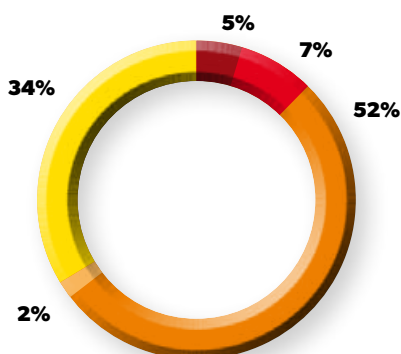
72,68%



© CPB Contractors.

# LA ACTIVIDAD DE CONSTRUCCIÓN DEL GRUPO ACS EN 2017

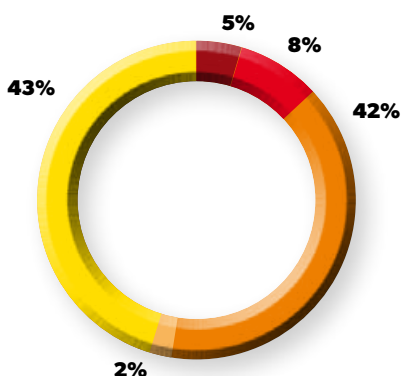
## DESGLOSE VENTAS 2017 POR ÁREAS GEOGRÁFICAS



- ESPAÑA **1.280 MN €**
- RESTO DE EUROPA **2.048 MN €**
- AMÉRICA DEL NORTE **14.200 MN €**
- AMÉRICA DEL SUR **493 MN €**
- ASIA PACÍFICO **9.199 MN €**



## DESGLOSE CARTERA 2017 POR ÁREAS GEOGRÁFICAS



- ESPAÑA **2.599 MN €**
- RESTO DE EUROPA **4.723 MN €**
- AMÉRICA DEL NORTE **23.194 MN €**
- AMÉRICA DEL SUR **1.260 MN €**
- ASIA PACÍFICO **23.679 MN €**
- ÁFRICA **76 MN €**

## DESGLOSE DE ACTIVIDAD EN PRINCIPALES PAÍSES EN 2017 (MN €)

ESTADOS UNIDOS	13.002
AUSTRALIA	6.993
HONG KONG	1.420
ESPAÑA	1.280
CANADÁ	1.195
ALEMANIA	854
INDONESIA	481
POLONIA	481
CHILE	291
REINO UNIDO	263
REPÚBLICA CHECA	214
RESTO DE PAÍSES	747

\* Países más significativos en los que el área de Construcción ha reportado proyectos en curso o nuevas adjudicaciones.





## PRINCIPALES PAÍSES DONDE EL GRUPO ACS DESARROLLA SU ACTIVIDAD DE CONSTRUCCIÓN\*



## PRINCIPALES ADJUDICACIONES CONSTRUCCIÓN 2017

<b>1</b>	<b>ASIA PACÍFICO</b> Proyecto para la construcción del túnel Westgate que incluye la ampliación de la autopista West Gate de 8 a 12 carriles, la construcción de un nuevo túnel desde la autopista West Gate Freeway al río Maribymong, la construcción de un puente sobre el río Maribymong y una carretera elevada que dará acceso directo al puerto de Melbourne, a las autopistas CityLink y al norte de la ciudad, así como infraestructuras para ciclistas y peatones (Australia).	<b>1.602</b> MILLONES DE EUROS	<b>7</b>	<b>ASIA PACÍFICO</b> Ampliación de la terminal 1 y 2 del aeropuerto de Hong Kong.	<b>376</b> MILLONES DE EUROS	<b>14</b>	<b>ASIA PACÍFICO</b> Obras de mejora de la autopista Pacifico (New South Wales, Australia).	<b>244</b> MILLONES DE EUROS
<b>2</b>	<b>ASIA PACÍFICO</b> Servicios de operación y mantenimiento para la red de metro de Melbourne (Australia).	<b>1.270</b> MILLONES DE EUROS	<b>8</b>	<b>ASIA PACÍFICO</b> Contrato de operaciones de minería en la mina de carbón de Mount Pleasant (Nueva Gales del Sur, Australia).	<b>357</b> MILLONES DE EUROS	<b>15</b>	<b>ASIA PACÍFICO</b> Ampliación del contrato para los servicios de minería en la mina de carbón de Mahakam Sumber Jaya en Indonesia.	<b>200</b> MILLONES DE EUROS
<b>3</b>	<b>ASIA PACÍFICO</b> Proyecto para la construcción de una nueva línea de metro debajo de la bahía de Sidney que comprenderá la construcción de dos túneles gemelos de 15,5 kilómetros de longitud y las obras asociadas a la fase 2 del metro de Sidney (Australia).	<b>854</b> MILLONES DE EUROS	<b>9</b>	<b>ASIA PACÍFICO</b> Diseño y construcción de 7,9 kilómetros del sistema de alcantarillado así como instalaciones hidráulicas asociadas en Singapur.	<b>317</b> MILLONES DE EUROS	<b>16</b>	<b>ASIA PACÍFICO</b> Ampliación del contrato de servicios de minería en la mina de Sangatta (Indonesia).	<b>196</b> MILLONES DE EUROS
<b>4</b>	<b>AMÉRICA DEL NORTE</b> Proyecto para la ampliación del aeropuerto internacional de Denver (Estados Unidos).	<b>616</b> MILLONES DE EUROS	<b>10</b>	<b>AMÉRICA DEL NORTE</b> Contrato para la construcción de la estructura de hormigón de las plataformas offshore del proyecto White Rose (Canadá).	<b>306</b> MILLONES DE EUROS	<b>17</b>	<b>AMÉRICA DEL NORTE</b> Contrato para la ampliación de la autopista 427 en Ontario, el contrato comprende el diseño, construcción, financiación y mantenimiento de 10,6 kilómetros de la misma (Canadá).	<b>126</b> MILLONES DE EUROS
<b>5</b>	<b>AMÉRICA DEL NORTE</b> Proyecto para el diseño, construcción y trabajos complementarios de la ampliación del Ferrocarril de Long Island (LIRR) desde Floral Park a Hicksville (Nueva York, Estados Unidos).	<b>607</b> MILLONES DE EUROS	<b>11</b>	<b>ASIA PACÍFICO</b> Construcción del centro cultural East Kowloon en Hong Kong.	<b>298</b> MILLONES DE EUROS	<b>18</b>	<b>EUROPA</b> Diseño y construcción de 14,6 kilómetros de la carretera A-2 entre Lubelska-Konik y Konik-Minsk (Polonia).	<b>119</b> MILLONES DE EUROS
<b>6</b>	<b>EUROPA</b> Ejecución del proyecto Zuidasdok que consiste en la ampliación de la autopista A10 en la zona sur de Amsterdam y soterrarla a su paso por la estación de Amsterdam Zuid (Amsterdam, Holanda).	<b>421</b> MILLONES DE EUROS	<b>12</b>	<b>ASIA PACÍFICO</b> Servicios de minería en la mina de carbón de Gunung Bara Utama en Indonesia.	<b>292</b> MILLONES DE EUROS	<b>19</b>	<b>AMÉRICA DEL SUR</b> Proyecto para la construcción del embalse de Chironta (Chile).	<b>109</b> MILLONES DE EUROS
			<b>13</b>	<b>ASIA PACÍFICO</b> Contrato de operaciones de minería en las minas de carbón de Caval Ridge y de Peal Downs de BHP Billiton Mitsubishi Alliance en Queensland (Australia).	<b>288</b> MILLONES DE EUROS	<b>20</b>	<b>EUROPA</b> Contrato para el mantenimiento de infraestructura y vía de la red convencional de Adif en Madrid, Burgos, Irún y Valladolid (España).	<b>58</b> MILLONES DE EUROS

## CLAVES ESTRATÉGICAS DE LA ACTIVIDAD

---

### CONSOLIDACIÓN DEL LIDERAZGO INTERNACIONAL

La estrategia actual en la actividad de construcción se centra en mantener su posición de liderazgo, consolidando su posición en aquellos mercados donde ya es un referente en el sector de las infraestructuras, además de expandir su actividad a otros mercados internacionales, en todos aquellos proyectos que le permitan aportar ventajas competitivas con respecto a la industria local, pero siempre manteniendo un riguroso control de riesgos y costes que permita maximizar la eficiencia operativa y garantizar la rentabilidad de los mismos.

#### NORTEAMÉRICA

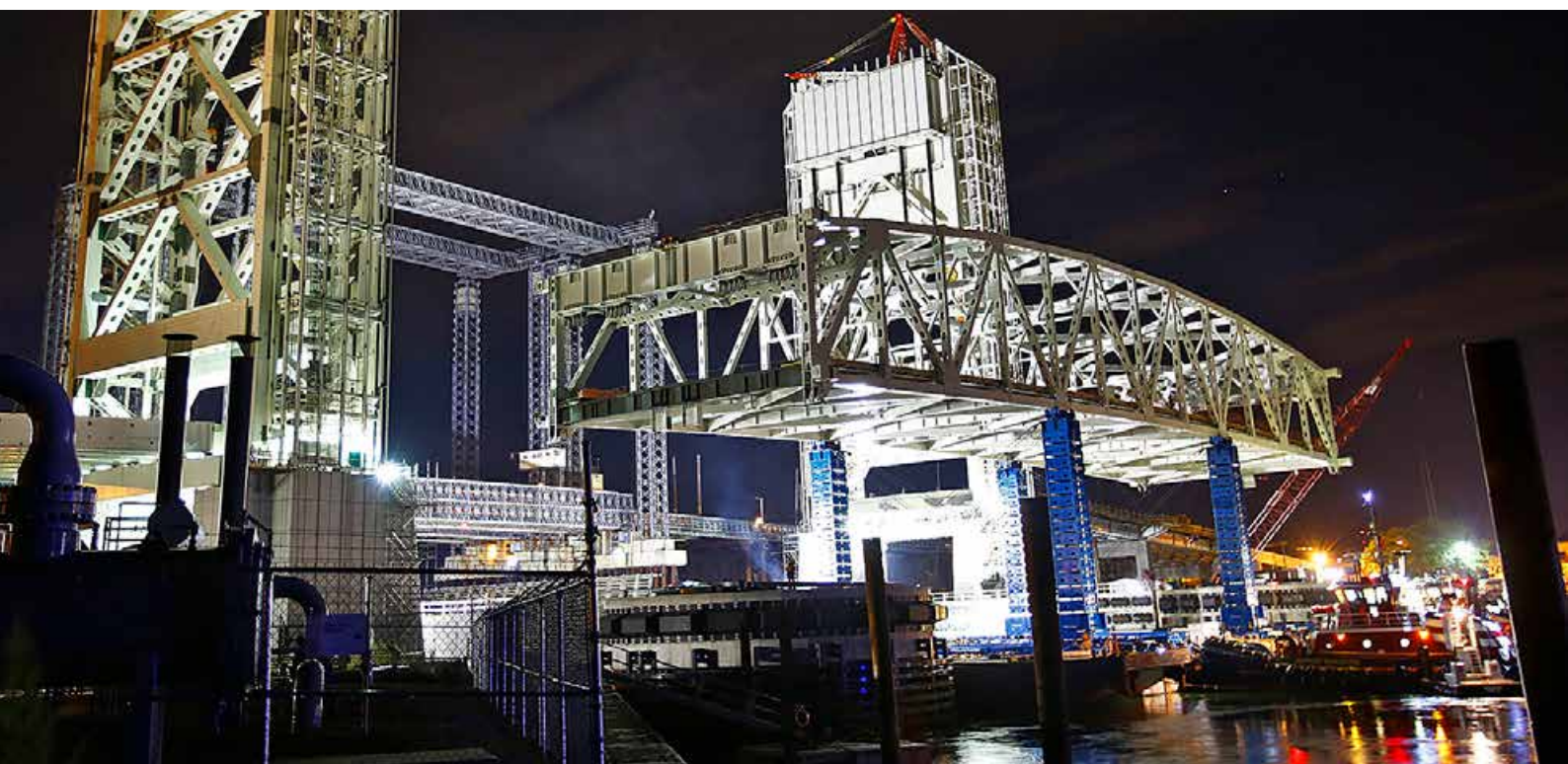
Dentro de esta estrategia es destacable el crecimiento y la consolidación del liderazgo en el mercado norteamericano, especialmente en Estados Unidos, que resulta de especial interés y se ajusta al perfil de riesgo del Grupo, por ser un mercado desarrollado, con una importante demanda de infraestructuras y un marco legal y financiero sólido y fiable. La prioridad del grupo es consolidar una red comercial y de gestión que permita una relación cercana con clientes y socios basada en un compromiso con el entorno a largo plazo, a través de una estrategia multimarca con compañías que operan en diferentes regiones y ofrecen distintos productos.

#### NUEVOS MERCADOS

Por otro lado, el Grupo quiere consolidar su actividad de construcción en países emergentes que comienzan a ofrecer marcos políticos y legales que se ajustan a los perfiles de riesgo de la compañía. Así, el Grupo muestra interés por algunos países de Latinoamérica y de Oriente Medio. Asimismo el Grupo continuará realizando sus actividades en los países de Europa y Australia.

#### PRESENCIA EN TODA LA CADENA DE VALOR

En el área de Construcción las diferentes empresas del Grupo ACS se sitúan en toda la cadena de valor del negocio desde la construcción directa para clientes, a través de modelo de colaboración público-privada, en los que se realiza, desde la concepción del proyecto hasta su financiación, construcción, puesta en marcha y explotación. La consolidada experiencia y la posición de liderazgo del área de Construcción en las diferentes actividades y áreas del sector, permitirá al Grupo seguir aprovechando todas las oportunidades de inversión que puedan surgir en el sector.



# LA ACTIVIDAD EN 2017

## 1. LIDERAZGO EN MERCADOS DESARROLLADOS

El área de Construcción del Grupo ACS ha continuado consolidando su posición de liderazgo en los mercados de Norteamérica, Australia y Europa.

En Estados Unidos y Canadá, el Grupo ACS, que desarrolla sus actividades de construcción a través de las filiales de Hochtief Americas, Turner y Flatiron y Dragados, ha reforzado su posición en Estados Unidos y Canadá, gracias a la actividad de sus filiales norteamericanas, además de participar en el negocio concesional a través de Iridium.

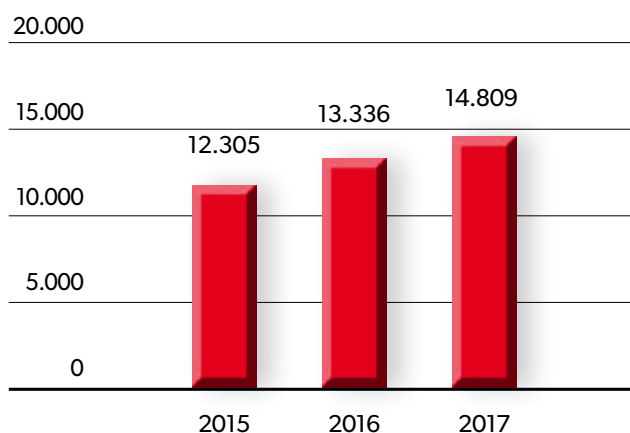
Durante el año 2017, las ventas de las empresas del Grupo ACS en esta región ascendieron a 13.002 millones de euros, lo que eliminando el efecto de tipo de cambio implica un crecimiento del 11%, derivado de las importantes adjudicaciones obtenidas durante los últimos años. En este sentido durante

2017, la cartera se sitúa en los 19.827 millones de euros, un 20% superior a la de 2016 eliminando el efecto de tipo de cambio, gracias a la excelente actividad comercial llevada a cabo por las filiales del Grupo ACS en el país.

Turner volvió a situarse entre los líderes del mercado de Estados Unidos, así en los rankings de 2017 publicados por Engineering News-Record (ENR), la compañía sigue estando entre los principales contratistas generales, además de ser el líder en la construcción de edificios verdes. Turner es uno de los principales proveedores de diseño virtual y construcción de los Estados Unidos (Building Information Modeling). Flatiron, especialista en construcción de infraestructuras, sigue ocupando posiciones privilegiadas en diferentes sectores del ranking ENR.

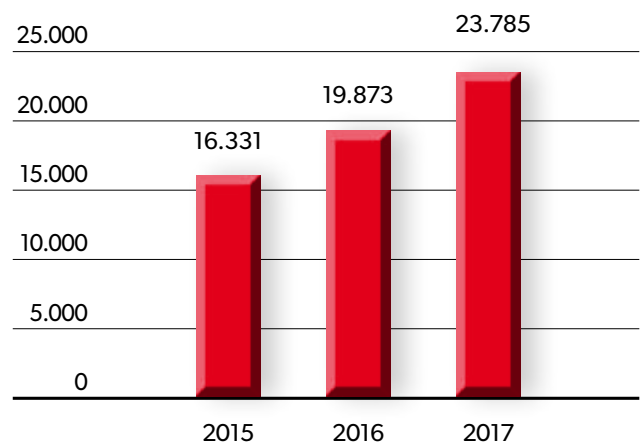
### EVOLUCIÓN VENTAS CONSTRUCCIÓN EN ESTADOS UNIDOS

MILLONES DE DOLARES ESTADOUNIDENSES



### EVOLUCIÓN CARTERA CONSTRUCCIÓN EN ESTADOS UNIDOS

MILLONES DE DOLARES ESTADOUNIDENSES



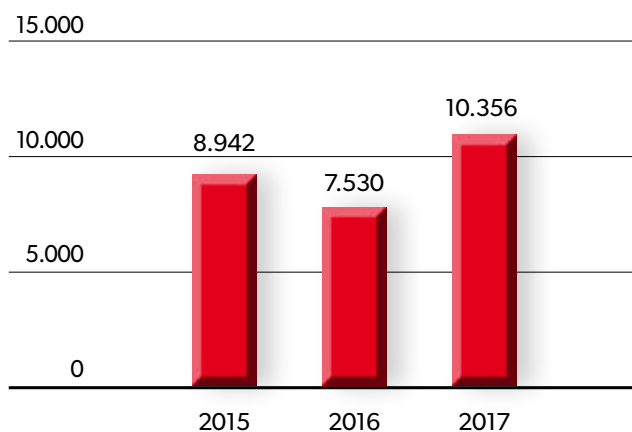


En Australia, el Grupo ACS desarrolla sus actividades fundamentalmente a través del Grupo CIMIC, que tras la consolidación de la empresa UGL, ha continuado reforzando su posición en el mercado de la construcción y mantenimiento de infraestructuras en este mercado, así como en proyectos de minería. De igual manera durante el año 2017, Dragados ha continuado desarrollando proyectos de transporte en este país. De esta forma, durante el año 2017, las ventas en Australia en moneda local

se incrementaron un 37,5%, mientras que la cartera lo hizo en un 10,6%. Esto asegura un crecimiento sólido, impulsado además por el anuncio de grandes proyectos urbanos de carreteras y ferrocarriles en este país. Se espera un crecimiento de más del 80% del mercado de infraestructuras de transporte australiano en el período de 2016 a 2020, y sólo en el presupuesto federal para 2017/2018, hay destinados 75.000 millones de dólares australianos en proyectos de carreteras y ferroviarios.

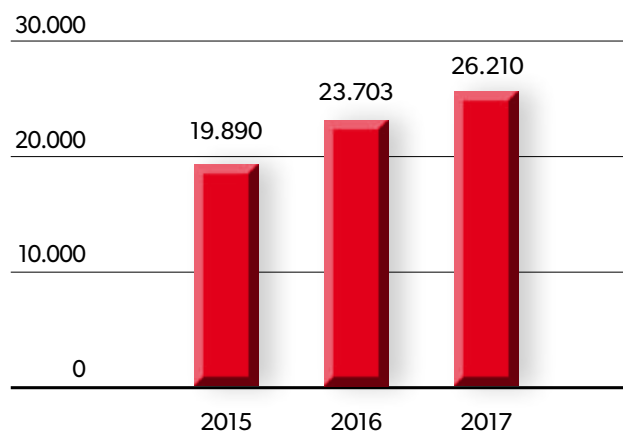
### EVOLUCIÓN VENTAS CONSTRUCCIÓN EN AUSTRALIA

MILLONES DE DÓLARES AUSTRALIANOS



### EVOLUCIÓN CARTERA CONSTRUCCIÓN EN AUSTRALIA

MILLONES DE DÓLARES AUSTRALIANOS



En Europa el Grupo ACS ostenta una posición de liderazgo en España a través de las empresas del Grupo Dragados, actividad que durante el año 2017 se ha incrementado en un 7,2% gracias al repunte del sector en España. Por otra parte, HOCHTIEF sigue siendo la empresa líder del sector de la construcción en Alemania con más de 854 millones de facturación durante el año 2017.

Con todo esto, el Grupo ACS refuerza su posición de líder del mercado de construcción en los países desarrollados, además de asegurar sólidas perspectivas de crecimiento futuras.



## 2. OPORTUNIDADES EN EL MERCADO DE LAS PPP'S

---

El Grupo ACS es en 2017, una vez más, el líder mundial de los grupos concesionarios tanto por número de activos como por volumen de inversión según PWF. En este mercado se han identificado más de 150 proyectos por un valor aproximado de 200.000 millones de euros en Estados Unidos, Canadá, Australia y Europa. Estos mercados se encuentran en un momento favorable para la inversión en infraestructuras coincidiendo una alta demanda poblacional, con un perfil de riesgo bajo dada la seguridad de sus mercados a nivel administrativo, financiero y legal.

Desde un punto de vista estratégico y posicionamiento de mercados, ACS sigue consolidándose como el líder del mercado Norteamericano, y especialmente de concesiones de transporte siendo uno de los mayores precursores de la inversión de infraestructuras bajo el modelo de PPP. En 2017, a través de Iridium, se realizó cierre financiero del proyecto "Highway 427" en Ontario, y la contratación y cierre financiero de la Fase 2 de la línea de metro ligero 'Confederation Line' en Ottawa así como la rehabilitación del funicular de "Angels Flight" en California (febrero de 2017), siendo éste el primer proyecto PPP de Los Ángeles. De esta forma en 2017, junto a la larga lista de proyectos de Iridium existentes de concesión en Norteamérica, conducen a una cartera existente de proyectos valorados en más de 14.100 millones de euros de inversión. Además de esto, a principios de 2018 el Grupo ACS ha sido nombrado consorcio recomendado para la adjudicación de un proyecto ferroviario en régimen de concesión en el Aeropuerto Internacional de Los Ángeles en 2018.

De igual manera, el Grupo ACS está precalificado en diferentes proyectos en Norteamérica destacando: el alumbrado del área metropolitana de Phoenix en Arizona y la I75 en Michigan así como el Puente

Internacional de Gordie Howe en Ontario (que unirá Canadá y Estados Unidos), el tren ligero Finch West en Toronto y Hamilton LRT en Ontario, y, adicionalmente 4 proyectos Design Build Finance (DBF).

En cuanto al mercado europeo, en el que el Grupo ACS solo a través de Iridium gestiona más de 16.800 millones de euros en activos de infraestructuras de transporte y equipamiento público y HOCHTIEF Europe con 10.721 euros del total de inversión en activos, se pueden resaltar además los siguientes proyectos:

- El contrato de concesión del Silvertown Tunnel en Londres, en el que el grupo ACS es uno de los 3 precalificados y que comprende el diseño, construcción, financiación y mantenimiento de un nuevo túnel de peaje, de dos carriles por sentido y una longitud de 1 km, bajo el río Támesis entre Silvertown y la península de Greenwich en el Este de Londres por un importe aproximado de 1.000 millones de euros.
- Los convenios firmados entre la Generalitat de Catalunya, el Ayuntamiento de Barcelona y el Ayuntamiento de L'Hospitalet, para la reactivación de la construcción de cuatro estaciones del tramo 2 y del tramo 9 del metro de Barcelona.

Y por último, se pueden resaltar las buenas perspectivas del mercado australiano donde el Grupo ACS se encuentra en proceso de licitación de proyectos de gran envergadura como el Cross River rail en Brisbane por más de 4.000 millones de dólares australianos, así como la carretera de circunvalación Westconexx por más de 9.300 millones de dólares australianos.



# PROYECTOS DESTACADOS

## PROYECTO PARA LA AMPLIACIÓN DEL PUERTO DE ABERDEEN

### CLIENTE

Aberdeen Harbour Board

### FECHAS EJECUCIÓN PROYECTO

Enero 2017 - mayo 2020

### LOCALIZACIÓN

Aberdeen (Escocia)

### TIPO DE OBRA

Obra Civil

### IMPORTE

339 millones de euros

### SOCIEDAD INVOLUCRADA EN EL PROYECTO

Dragados

El proyecto consiste en el diseño y construcción de una nueva instalación portuaria en Nigg Bay, al sur del actual puerto de Aberdeen delimitado por Girdleness, Balnagask y Gregness, para complementar y expandir las capacidades de las instalaciones portuarias existentes para dar servicio a buques más grandes, mejorar los servicios a los clientes actuales e incrementar la capacidad del puerto de Aberdeen.

El alcance de las obras incluidas en este proyecto comprende:



Para más información:  
Web: ([www.grupo.acs.com](http://www.grupo.acs.com))  
Proyectos Construcción  
Adjudicaciones Construcción

- Dragado de la bahía existente a 9 metros por debajo del cero hidrográfico con profundidad de dragado adicional de 10,5 metros por debajo del cero hidrográfico en East Quay y canal de entrada. El dragado se realizará en diversos materiales, incluido el lecho rocoso.
- Construcción de nuevos rompeolas norte y sur para proteger el puerto.
- Construcción de aproximadamente 1.400 m de nuevos muelles e infraestructuras asociadas.

## CONTRATO DE CONCESIÓN DE LA AUTOPISTA 427 EN ONTARIO, CANADÁ

### CLIENTE

Ministry of Transportation of Ontario and Infrastructure Ontario

### FECHAS EJECUCIÓN PROYECTO

Construcción: 2 años  
Mantenimiento: 30 años

### LOCALIZACIÓN

Toronto, Ontario (Canadá)

### TIPO DE OBRA

Obra Civil

### IMPORTE

362 millones de dólares canadienses (250 millones de euros)

### SOCIEDADES INVOLUCRADAS EN EL PROYECTO

Capital: ACSIC 50% + Miller Group 50%  
Construcción: Dragados Canadá 50% + Miller Group 25% + BOT Infrastructure 25%

En Marzo del 2017, el consorcio liderado por ACS Infrastructure Canada (subsidiaria de Iridium) alcanzó la firma y el cierre financiero vinculado al contrato de concesión de la Autopista 427 en Ontario, Canadá. El proyecto cuenta con una inversión inicial de 362 millones de dólares canadienses (250 millones de euros).

El alcance del contrato incluye una extensión de 6,6 km y una ampliación de calzada a lo largo de aproximadamente 4 km de su trazado actual. La nueva configuración de la autopista desempeñará un papel fundamental en la movilidad del área metropolitana de Toronto



Para más información:

Web: ([www.grupo.acs.com](http://www.grupo.acs.com))

Proyectos Construcción

Adjudicaciones Construcción

y en el acceso a su aeropuerto internacional de Pearson.

La financiación privada incluyó una emisión de bonos a largo plazo de 78.5 millones de dólares canadienses (55 millones de euros) suscrita por National Bank Financial Inc. y finalmente adquirida en su totalidad por la compañía de seguros canadiense Manulife Financial. La financiación a corto plazo durante el periodo de construcción fue estructurada mediante deuda bancaria por un total de 116.4 millones de dólares canadienses (80 millones de euros), sindicada por cuatro bancos internacionales (canadienses y asiáticos).





## DESARROLLO PROYECTO ZUIDASDOK

### CLIENTE

Rijkswaterstaat, City of Amsterdam,  
ProRail, Provincie Noordholland

### FECHAS EJECUCIÓN PROYECTO

2019 - 2028

### LOCALIZACIÓN

Ámsterdam (Países Bajos)

### TIPO DE OBRA

Obra Civil

### IMPORTE

990 millones de euros (421 millones  
de euros participación HOCHTIEF)

### SOCIEDAD INVOLUCRADA EN EL PROYECTO

HOCHTIEF Infrastructure

Uno de los proyectos nuevos más importantes para la división HOCHTIEF Infrastructure en el año 2017 es el contrato de Zuidasdok en los Países Bajos con un valor contractual total de 990 millones de euros. HOCHTIEF emprenderá el trabajo de diseño y construcción para ampliar la autopista urbana A 10 y mejorar y ampliar la estación de tren Amsterdam Zuid en 2028. Es uno de los mayores proyectos de infraestructura en los Países Bajos en la actualidad. La A 10 se ampliará en cuatro carriles en cada dirección para el tráfico interno más dos carriles en cada sentido para el tráfico local, además de soterrarse en la zona de



Para más información:

Web: ([www.grupo.acs.com](http://www.grupo.acs.com))

Proyectos Construcción

Adjudicaciones Construcción

Zuidas (distrito financiero de Amsterdam). La estación de Amsterdam Zuid se ampliará a un centro de transporte público de gran capacidad. El contrato incluye métodos de construcción que reducen el ruido y la integración estética de las extensiones de la estación Amsterdam Zuid. HOCHTIEF cumplirá con los exigentes requisitos del cliente, que incluyen aspectos específicos con respecto al vecindario y el medioambiente. La fase de construcción comienza en 2019. Hasta entonces, el equipo se enfoca en las bases y en perfeccionar el diseño y la planificación del proyecto. Se prevé que el proyecto se complete en el año 2028.



© A2 Studios.

## **MINA ROCKY'S REWARD**

### **CLIENTE**

Nickel West

### **FECHAS EJECUCIÓN PROYECTO**

2015 - Actualidad

### **LOCALIZACIÓN**

Kalgoorlie (Australia)

### **TIPO DE OBRA**

Minería

### **IMPORTE**

3.200 millones de dólares australianos

### **SOCIEDAD INVOLUCRADA EN EL PROYECTO**

Thiess

Situada a 400 kilómetros al norte de Kalgoorlie, en el oeste de Australia, Rocky's Reward es una mina de níquel a cielo abierto dentro del complejo minero Leinster de Nickel West. Thiess comenzó a trabajar en la operación de Brownfield en agosto de 2015. La empresa HOCHTIEF es responsable de todo el proceso de planificación, así como de las actividades de voladura y perforación, eliminación de las capas superiores del suelo, extracción de níquel y servicios técnicos. La seguridad es un factor clave en este tipo de proyectos, las reuniones del equipo se llevan



Para más información:  
Web: ([www.grupo.acs.com](http://www.grupo.acs.com))  
Proyectos Construcción  
Adjudicaciones Construcción

a cabo antes de cada turno para analizar no solo las tareas del día, sino también las cuestiones de seguridad, los cambios en el plan y las instrucciones. Dichas medidas preventivas siguen el ejemplo del objetivo corporativo "everyone safe every day", cuyo objetivo es garantizar una seguridad óptima en el lugar de trabajo para todos los empleados.



© Thiess.



## 4.2. SERVICIOS INDUSTRIALES

EL ÁREA DE SERVICIOS INDUSTRIALES DEL GRUPO ACS, ES UNO DE LOS PRINCIPALES COMPETIDORES MUNDIALES EN EL ÁMBITO DE LA INGENIERÍA INDUSTRIAL APLICADA



# UN REFERENTE EN LA INDUSTRIA

La actividad del área de Servicios Industriales del Grupo ACS está orientada al desarrollo, construcción, mantenimiento y operación de infraestructuras energéticas, industriales y de movilidad.

Así, gracias al extenso grupo de empresas a través de las cuales realiza su actividad, el área de Servicios Industriales es uno de los principales

competidores mundiales en el ámbito de la ingeniería industrial aplicada, con proyectos en más de 60 países.

Las actividades del área de Servicios Industriales del Grupo ACS se agrupan en dos líneas de negocio fundamentales: los **Servicios de Apoyo a la Industria** y los **Proyectos Integrados**.

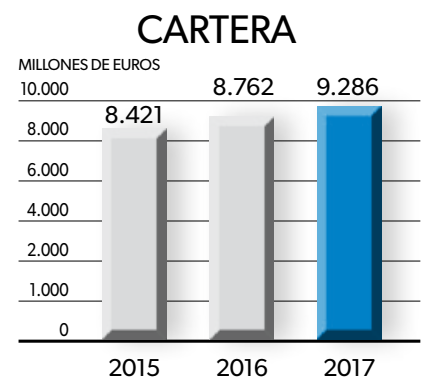
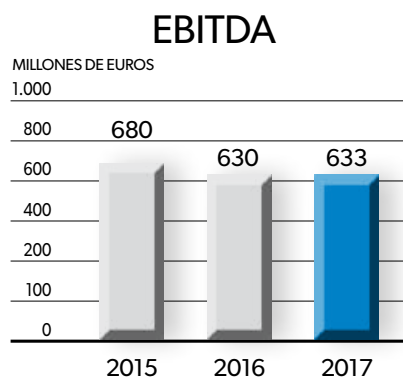
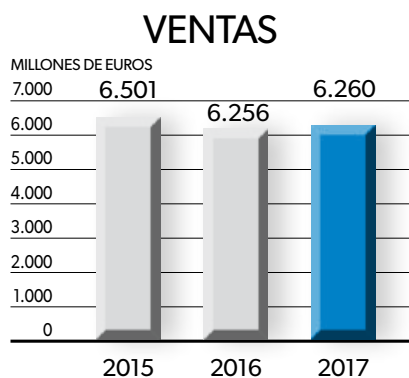
VENTAS  
**6.260**  
MILLONES DE EUROS

EBITDA  
**633**  
MILLONES DE EUROS



CARTERA  
**9.286**  
MILLONES DE EUROS

BENEFICIO NETO  
**319**  
MILLONES DE EUROS



**6,33**  
-7% RESPECTO A 2016  
ÍNDICE DE FRECUENCIA\*

**277.983**  
+17,4% RESPECTO 2016  
CONSUMO DE ENERGÍA (MWh)

**90.740**  
+6% RESPECTO A 2016  
EMISIONES TOTALES (tCO<sub>2</sub>)

**17,5**  
INVERSIÓN I+D (MN €)

**27,1**  
INVERSIÓN EN SEGURIDAD Y SALUD (MN €)

\*Índice de Frecuencia: Número de accidentes ocurridos durante la jornada laboral por cada millón de horas trabajadas.



## SERVICIOS DE APOYO A LA INDUSTRIA

Los Servicios de Apoyo a la Industria están orientados a contratos y servicios de mantenimiento industrial así como servicios de soporte a las actividades operativas de los clientes, y a su vez engloba tres áreas de actividad:

- **Redes:** servicios y actividades de mantenimiento de redes de distribución eléctricas, gas y agua, en las que el Grupo ACS posee más de 80 años de experiencia.
- **Instalaciones y Construcciones Especializadas:** engloba las actividades de construcción, instalación y mantenimiento de redes eléctricas de alta tensión, de sistemas de telecomunicaciones, de instalaciones ferroviarias, instalaciones eléctricas y montajes mecánicos, plataformas y artefactos marinos y sistemas de climatización.
- **Sistemas de Control:** actividades de instalación y explotación de sistemas de control para la industria y los servicios urbanos, entre los que destacan los sistemas de control de tráfico y transporte y los sistemas para el mantenimiento integral de infraestructuras públicas y plantas industriales.

## PROYECTOS INTEGRADOS Y ENERGÍA RENOVABLE: GENERACIÓN

La actividad de Proyectos Integrados del Grupo ACS se centra en el desarrollo de proyectos "llave en mano", en los que se realiza el diseño, suministro, construcción y puesta en marcha de proyectos relacionados con el sector energético (generación de energía eléctrica destacando también por el desarrollo de proyectos relacionados con las energías renovables, activos relacionados con el sector de petróleo y gas entre otros) e ingeniería aplicada a la industria y sectores como salud, enseñanza y servicios sociales.

Destaca también la experiencia del Grupo ACS en la promoción y participación en activos concesionales, relacionados fundamentalmente con la energía, como parques eólicos, plantas termosolares (bien de torre central o con colectores cilíndricos parabólicos, y con tecnología de almacenamiento de sales fundidas), líneas de transmisión, plantas depuradoras y plantas desaladoras.

VENTAS  
**3.345**  
MILLONES DE EUROS

CARTERA  
**5.183**  
MILLONES DE EUROS

VENTAS  
**2.922**  
MILLONES DE EUROS

CARTERA  
**4.103**  
MILLONES DE EUROS





## PROYECTOS DE INVERSIÓN A 31 DE DICIEMBRE DE 2017

PARQUES EÓLICOS	Número de parques	Capacidad instalada (MW)	Participación accionarial promedio Grupo ACS
PARQUES EÓLICOS EN EXPLOTACIÓN	4	142,8 MW	49%
PARQUES EÓLICOS EN DESARROLLO	1	50,0 MW	60%
PARQUES EÓLICOS EN PROMOCIÓN	3	1.051,8 MW	88%
PLANTAS TERMOSOLARES	Número de plantas	Capacidad instalada (MW)	
PLANTAS TERMOSOLARES EN EXPLOTACIÓN	1	110	37%
PLANTAS TERMOSOLARES EN CONSTRUCCIÓN	1	100	20%
PARQUES FOTOVOLTAICOS	Número de parques	Capacidad instalada (MW)	
PARQUES FOTOVOLTAICOS EN EXPLOTACIÓN	1	0,1 MW	100%
PARQUES FOTOVOLTAICOS EN CONSTRUCCIÓN	5	150,0 MW	100%
PARQUES FOTOVOLTAICOS EN DESARROLLO	1	120,0 MW	100%
PARQUES FOTOVOLTAICOS EN PROMOCIÓN	17	1.231,8 MW	100%
ACTIVOS DE TRANSMISIÓN DE ELECTRICIDAD	Número	Kilómetros	
LÍNEAS DE TRANSMISIÓN*	12	6.547	49%
SUBESTACIONES ELÉCTRICAS	2		75%
OTROS PROYECTOS DE INVERSIÓN	Número	Capacidad	Participación accionarial promedio Grupo ACS
PLANTAS DESALADORAS EN EXPLOTACIÓN	2	272.000 m3/día	59%
PLANTAS DESALADORAS EN CONSTRUCCIÓN	1	100.000 m3/día	40%
PLANTAS DESALADORAS EN DESARROLLO	1	86.400 m3/día	50%
PLANTAS DEPURADORAS EN EXPLOTACIÓN	31	1.774.715 m3/día	99%
PLANTAS DEPURADORAS EN CONSTRUCCIÓN	1	33.264 m3/día	100%
PROYECTOS DE IRRIGACIÓN	1	52.500 ha	60%
CICLOS DE COMBUSTIÓN	1	223 MW	50%

\*Se incluyen en este epígrafe líneas en promoción, desarrollo y construcción.



# SERVICIOS INDUSTRIALES



Estas actividades se distribuyen entre las distintas compañías que componen las empresas cabecera de la actividad de servicios industriales: el Grupo Cobra y Dragados Industrial, dos grupos empresariales líderes en su sector con una experiencia demostrada de más de 50 años.

El Grupo ACS es líder en Servicios Industriales en España y uno de los principales competidores en Latinoamérica, donde cuenta con una dilatada experiencia y presencia estable en el desarrollo de proyectos llave en mano y prestación de servicios, especialmente en México y Perú, en los que ostenta una posición de liderazgo.

Asimismo, la actividad de Servicios Industriales cuenta con una creciente presencia en Europa y en países de Oriente Medio, donde en los últimos años ha obtenido la adjudicación de importantes proyectos. De igual manera, el Grupo está consolidando su presencia en áreas como Norteamérica, África y países de la zona de Asia Pacífico.

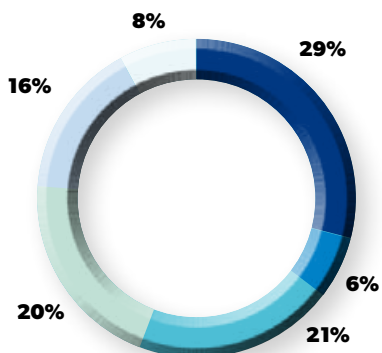


Para más información:  
5.5. Evolución área de negocio Servicios Industriales



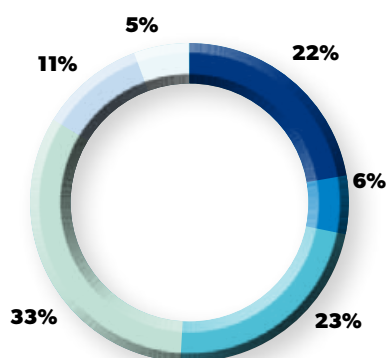
# LA ACTIVIDAD DE SERVICIOS INDUSTRIALES DEL GRUPO ACS EN 2017

## DESGLOSE VENTAS 2017 POR ÁREAS GEOGRÁFICAS



- ESPAÑA **1.813 MN €**
- RESTO DE EUROPA **406 MN €**
- AMÉRICA DEL NORTE **1.283 MN €**
- AMÉRICA DEL SUR **1.262 MN €**
- ASIA PACÍFICO **1.026 MN €**
- ÁFRICA **470 MN €**

## DESGLOSE CARTERA 2017 POR ÁREAS GEOGRÁFICAS



- ESPAÑA **2.084 MN €**
- RESTO DE EUROPA **541 MN €**
- AMÉRICA DEL NORTE **2.093 MN €**
- AMÉRICA DEL SUR **3.065 MN €**
- ASIA PACÍFICO **999 MN €**
- ÁFRICA **505 MN €**



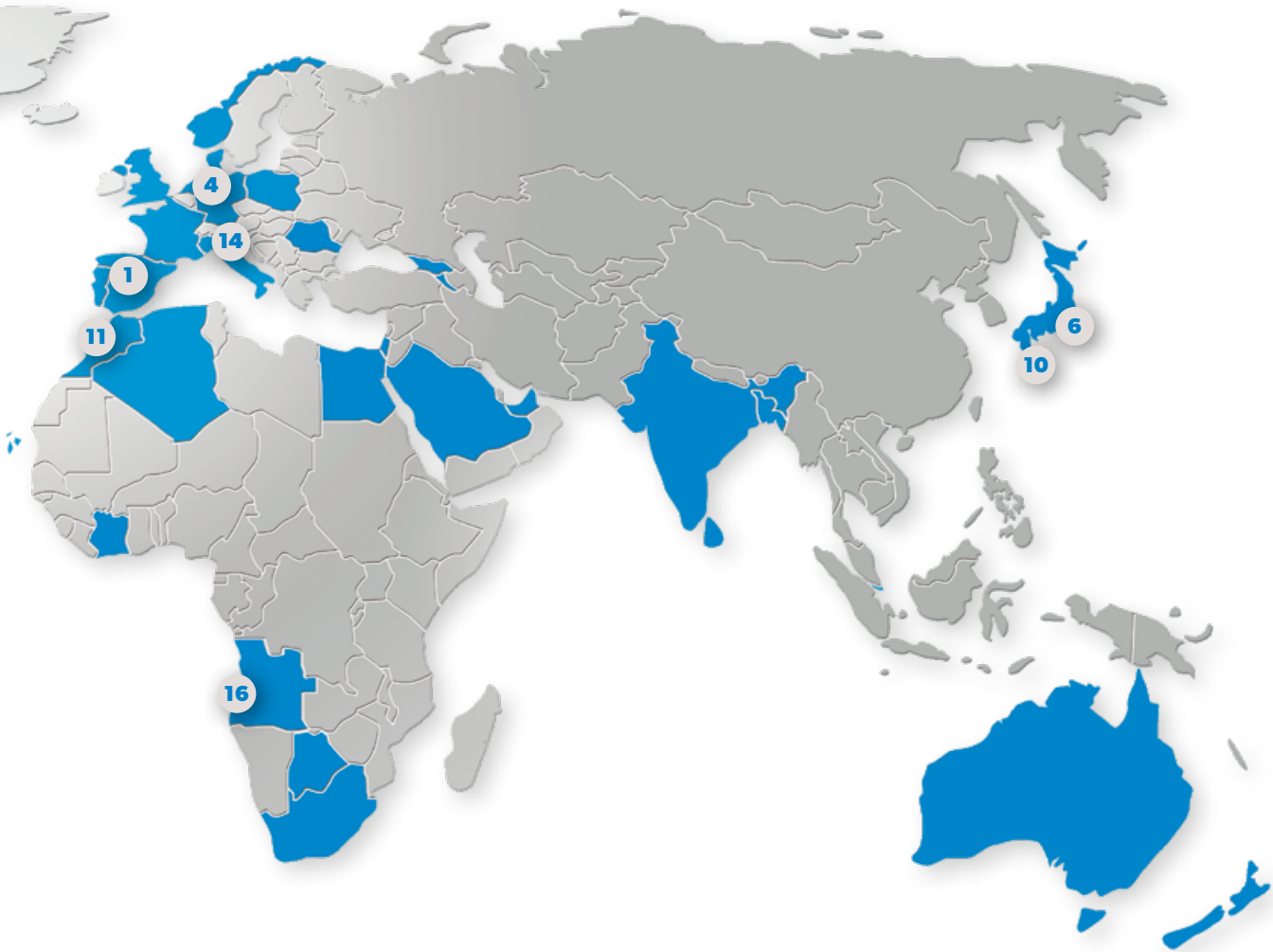
## DESGLOSE DE VENTAS EN PRINCIPALES PAÍSES EN 2017 (MN €)

ESPAÑA	1.813
MÉXICO	943
ARABIA SAUDITA	613
BRASIL	445
ESTADOS UNIDOS	330
PERÚ	274
SUDÁFRICA	264
JAPÓN	211
PORTUGAL	149
CHILE	112
EMIRATOS ÁRABES UNIDOS	93
EGIPTO	92
ARGELIA	74
ALEMANIA	68
ARGENTINA	64
GUATEMALA	62
COLOMBIA	55
URUGUAY	55
RESTO DE PAÍSES	543

\* Países más significativos en los que el área de Servicios Industriales ha reportado proyectos en curso o nuevas adjudicaciones.

- PROYECTOS INTEGRADOS
- INSTALACIONES ESPECIALIZADAS
- SISTEMAS DE CONTROL
- REDES

## PRINCIPALES PAÍSES DONDE EL GRUPO ACS DESARROLLA SU ACTIVIDAD DE SERVICIOS INDUSTRIALES\*



### PRINCIPALES ADJUDICACIONES SERVICIOS INDUSTRIALES 2017

<b>1</b>	<b>EUROPA</b> Proyecto para la construcción EPC de parques fotovoltaicos en España con una capacidad total instalada de 1.550 MW.	<b>1.100</b> MILLONES DE EUROS	<b>7</b>	<b>AMÉRICA DEL SUR</b> Construcción de planta desalinizadora para la mina de Spence en Chile.	<b>165</b> MILLONES DE EUROS	<b>13</b>	<b>AMÉRICA DEL SUR</b> Proyecto de optimización del suministro de agua potable y alcantarillado de Lima Norte (Perú).	<b>53</b> MILLONES DE EUROS
<b>2</b>	<b>AMÉRICA DEL SUR</b> Trabajos para la modernización de la refinería Talara consistente en la ejecución de unidades auxiliares y trabajos complementarios (Perú).	<b>780</b> MILLONES DE EUROS	<b>8</b>	<b>AMÉRICA DEL SUR</b> Diseño, construcción, operación y mantenimiento de la planta potabilizadora de Gamboa (Panamá).	<b>111</b> MILLONES DE EUROS	<b>14</b>	<b>EUROPA</b> Adjudicación de dos contratos para la instalación y mantenimiento de redes de media y baja tensión para Enel en las regiones de Liguria y Piemonte Occidental (Italia).	<b>52</b> MILLONES DE EUROS
<b>3</b>	<b>AMÉRICA DEL NORTE</b> Proyecto para la construcción de una plataforma offshore de compresión de gas amargo en el yacimiento de Ku Maloob Zaap en la sonda de Campeche (México).	<b>607</b> MILLONES DE EUROS	<b>9</b>	<b>AMÉRICA DEL NORTE</b> Servicios de conservación del tramo de carretera entre Matehuala y Saltillo en el estado de Nuevo León (México).	<b>98</b> MILLONES DE EUROS	<b>15</b>	<b>AMÉRICA DEL SUR</b> Diseño, construcción y equipamiento del hospital Montero en Bolivia.	<b>51</b> MILLONES DE EUROS
<b>4</b>	<b>EUROPA</b> Proyecto Dolvin 6 consiste en la fabricación de una plataforma para un convertidor de corriente continua de alta tensión (HVDC) offshore en el mar del Norte (Alemania).	<b>336</b> MILLONES DE EUROS	<b>10</b>	<b>ASIA PACÍFICO</b> Proyecto para la ampliación de la planta fotovoltaica de Oita (Japón).	<b>76</b> MILLONES DE EUROS	<b>16</b>	<b>ÁFRICA</b> Construcción y equipamiento del nuevo hospital de 250 camas de Kuito (Angola).	<b>46</b> MILLONES DE EUROS
<b>5</b>	<b>AMÉRICA DEL NORTE</b> Contrato para la instalación y mantenimiento de las plantas fotovoltaicas de Santa María y Orsjana con una potencia instalada de 166 MW y 125 MW respectivamente en Chihuahua y Sonora (México).	<b>247</b> MILLONES DE EUROS	<b>11</b>	<b>ÁFRICA</b> Ingeniería, compra, construcción y puesta en marcha de la central de cogeneración de Jorf Lasfar asociada a una planta de ácido sulfúrico, con dos turbinas de vapor de 60 MW cada una (Marruecos).	<b>71</b> MILLONES DE EUROS	<b>17</b>	<b>AMÉRICA DEL SUR</b> Contrato para la construcción y suministro de puestos de control en la red de autopistas de Bolivia.	<b>18</b> MILLONES DE EUROS
<b>6</b>	<b>ASIA PACÍFICO</b> Proyecto EPC para la construcción de la planta fotovoltaica de Matsuzaka con una potencia instalada de 100 MW (Japón).	<b>197</b> MILLONES DE EUROS	<b>12</b>	<b>AMÉRICA DEL SUR</b> Proyecto para la ampliación de la capacidad de potabilización de la potabilizadora General Belgrano (Buenos Aires, Argentina).	<b>64</b> MILLONES DE EUROS			



## CLAVES ESTRATÉGICAS DE LA ACTIVIDAD

---

### **PRESENCIA INTERNACIONAL**

Para los próximos años, continuará consolidando su posición y situación de liderazgo en los países en los que ya cuenta con una fuerte implementación, combinándolo con la expansión sostenible hacia nuevos mercados con gran potencial de crecimiento.

### **ADAPTACIÓN PERMANENTE A LA ACELERADA EVOLUCIÓN DE LOS MERCADOS**

Este crecimiento requerirá consolidar su posición como referente mundial gracias a la continua innovación tecnológica, el seguimiento de la aceleración de los desarrollos tecnológicos y las modificaciones en las necesidades de los clientes actuales y potenciales y a la excelencia técnica en la prestación de los servicios.

### **ACTIVIDADES DE CARÁCTER CONCESIONAL**

Los proyectos de infraestructuras industriales que requieren la participación del Contratista en la estructuración financiera del proyecto son cada vez más numerosos en todas las geografías; la experiencia y reputación en este tipo de proyectos permitirá el crecimiento de nuestras actividades en los campos afectados, como las energías renovables, las infraestructuras de transmisión eléctrica, las de agua, etc.



# LA ACTIVIDAD EN 2017

---

## 1. PRESENCIA EN MERCADOS CON PERSPECTIVAS DE CRECIMIENTO

---

Durante el año 2017, el área de Servicios Industriales del Grupo ACS ha continuado consolidando su actividad en las áreas geográficas en las que tiene menor presencia. Así, además de continuar con su sólida presencia en España, el Grupo Industrial ha continuado presente en varios países europeos, tanto en actividades de carácter puntual como recurrente.

En América del Norte se ha mantenido un alto nivel de actividad, principalmente en México, así como una significativa consolidación en la Zona Andina, Brasil, Cono Sur, Centroamérica y Caribe, acomodándose a las evoluciones en el desarrollo de infraestructuras industriales de los países de la zona, condicionados por la situación de sus economías y sus circunstancias políticas.

En Asia Pacífico se trabaja en proyectos interesantes en la zona de Oriente Medio y en otros países, como Japón, donde el área de Servicios Industriales se ha adjudicado durante los últimos años importantes proyectos de plantas fotovoltaicas, así como proyectos en Bangladesh y Singapur. De igual manera mantiene presencia en países interesantes como Malasia, Nueva Zelanda y Australia, con buenas expectativas de crecimiento, debido al buen momento de muchas de las economías de la zona. En África continúa el esfuerzo comercial en las distintas áreas; se trabaja de forma continuada y el esfuerzo comercial en estas zonas se ha intensificado en el 2017, y ya se están recogiendo los primeros frutos en forma de adjudicaciones significativas, como el proyecto obtenido en 2017 para la central de cogeneración de Jorf Lasfar en Marruecos.



## 2. POSICIONAMIENTO EN SECTORES ESTRATÉGICOS DE ACTIVIDAD

---

Desde el punto de vista de las distintas actividades desarrolladas por Servicios Industriales, varias de estas actividades tienen buenas perspectivas de crecimiento. Por ejemplo, las energías renovables, los servicios de eficiencia energética y los servicios de flexibilidad para el balance de los sistemas eléctricos y la seguridad del suministro de electricidad.

Los datos de los últimos años vuelven a confirmar el creciente papel que la sostenibilidad energética y ambiental ocupa en las prioridades sociales en los países avanzados. Como ejemplo, muchas de las grandes corporaciones energéticas están dando giros estratégicos hacia las renovables y la sostenibilidad, mientras que países tradicionalmente petroleros, con Emiratos o Arabia Saudita, están lanzando planes de renovables. En este aspecto, el área de Servicios Industriales del grupo ACS tiene un posicionamiento privilegiado: en cuanto a generación, es una empresa de referencia en la realización de proyectos en régimen de EPC de termosolar y eólica, tiene una creciente presencia en grandes proyectos fotovoltaicos en todo el mundo, además de ser una de las

empresas líderes regionales en mini-hidroeléctrica en Latinoamérica y realizar plantas de biomasa. Desde el punto de vista de evolución tecnológica, los principales objetivos en estos proyectos se centran en la reducción de costes de los proyectos de energía solar y de eólica marina, así como la combinación de distintas fuentes renovables para mejorar la flexibilidad e integración de las renovables en los sistemas eléctricos. En este aspecto, durante 2017 se han producido avances en la actividad, aún incipiente, en el campo de la energía eólica marina, esfuerzos que se deberán consolidar en años sucesivos. También en el campo de las renovables, en el 2017 se ha obtenido la adjudicación de más de 1.500 MW de potencia fotovoltaica a instalar en España, instalaciones que se realizarán en los próximos ejercicios.

La creciente presencia de renovables de fuentes intermitentes en los sistemas eléctricos más avanzados requiere soluciones de flexibilidad que permitan preservar el balance de éstos y la seguridad y calidad del suministro. También aquí nuestro grupo tiene una posición de partida excelente, gracias a nuestra



experiencia en grandes líneas de transporte, tanto en AC como en DC. En este aspecto con las adjudicaciones de líneas de transmisión obtenidas durante el año 2016 en Brasil por parte de CYMI y Cobra, el grupo ACS se consolidó como el mayor contratista de líneas de transmisión en el país. En otras áreas de actividad que proporcionarán servicios de flexibilidad, como la expansión de las llamadas "autopistas de la electricidad", o la generalización en todo el mundo de los contadores inteligentes, las empresas del área industrial tienen una presencia muy destacada en numerosos mercados.

Por el lado de la eficiencia energética, sus principales actividades están orientadas a la movilidad sostenible, asimismo, ostenta una posición de liderazgo mundial en las tecnologías de gestión de tráfico urbano y en autopista, lo que, unido a su presencia como empresa de apoyo a las "utilities" de servicios energéticos y de comunicaciones le permite participar en actividades de gran potencial de crecimiento como las llamadas "Smart Cities" o el desarrollo de las redes de recarga de vehículos eléctricos.

Por otro lado la experiencia y capacidad del área de Servicios Industriales para el desarrollo de proyectos, harán que continúen consolidando su posición en proyectos de carácter concesional tanto en el campo de la energía (generación renovable, transporte de electricidad, transporte sostenible) como de medio ambiente (desaladoras, potabilizadoras, depuradoras, proyectos de irrigación).

Asimismo, el área de Servicios Industriales continuará con el desarrollo de proyectos relacionados con el desarrollo y explotación de hidrocarburos, ámbito en los que el área de Servicios Industriales del Grupo ACS cuenta con una prolongada experiencia y reconocimiento del sector.



Para más información:  
**5.5. Evolución área de negocio Servicios Industriales**







# PROYECTOS DESTACADOS

## PROYECTO MODERNIZACIÓN DE REFINERÍA TALARA

**CLIENTE**  
PETROPERU

**FECHAS EJECUCIÓN PROYECTO**  
2018 - 2020

**LOCALIZACIÓN**  
Talara (Perú)

**TIPO DE OBRA**  
Proyectos Integrados

**IMPORTE**  
780 millones de euros

**SOCIEDADES INVOLUCRADAS EN EL PROYECTO**

Cobra Instalaciones y Servicios, S.A. en consorcio con Sinohydro Corporation Limited (80% CIS + 20% Sinohydro)



Para más información:  
Web: ([www.grupoacs.com](http://www.grupoacs.com))  
Proyectos Servicios Industriales  
Adjudicaciones S. Industriales

Ingeniería, suministro, construcción y puesta en marcha de las Unidades Auxiliares y Trabajos Complementarios del Proyecto Modernización Refinería Talara (PMRT) en la ciudad de Talara (Departamento de Piura, Perú).

El PMRT tiene como principales objetivos:

- Reducir el contenido de azufre a los combustibles diésel, gasolinas y GLP, hasta un máximo de 50 ppm.
- Incrementar la rentabilidad y competitividad de Refinería Talara, aumentando la capacidad de procesamiento de crudo de 65,000 a 95,000 barriles por día (BPD), procesando crudos pesados y convirtiendo productos residuales de las unidades de proceso a productos comercializables.

El alcance del proyecto comprende:

- Unidades Auxiliares:
  - Planta de producción de hidrógeno y nitrógeno.
  - Planta de producción y almacenamiento de ácido sulfúrico.

- Planta de captación, desalación y tratamiento de agua de mar.
- Sistemas de distribución y tratamiento de agua y evacuación.
- Planta de cogeneración.

- Trabajos Complementarios:
  - Unidad de tratamiento cáustico de turbo AI.
  - Planta de tratamiento de sosa gastada.
  - Construcción y adecuación de tanques.
  - Sistema de despacho de asfaltos.
  - Suministro de catalizadores, químicos y lubricantes.
  - Implementación del nuevo laboratorio.
  - Simulador de entrenamiento (OTS).
  - Sistema de monitoreo de vibraciones (System One).
  - Sistemas contra incendios y trabajos de ignifugado.
  - Modernización del sistema eléctrico.
  - Integración de sistemas de telecomunicaciones.
  - Dragado de muelles.
  - Construcción de edificios de logística, mantenimiento, áreas técnicas, estación contra incendios y formación.



## DOLWIN 6 HVDC GRID CONNECTION -HVDC CONVERTER PLATFORM

**CLIENTE**  
Tennet

**FECHAS EJECUCIÓN PROYECTO**  
2017-2023

**LOCALIZACIÓN**  
Fabricación: Puerto Real (España)  
Instalación: Mar del Norte (Alemania)

**TIPO DE OBRA**  
Proyectos Integrados

**IMPORTE**  
336 millones de euros

**SOCIEDAD INVOLUCRADA EN EL PROYECTO**  
Dragados Offshore, S.A.

Dragados Offshore, en un acuerdo de consorcio con Siemens, es responsable EPCIC de la plataforma de conversión HVDC para el proyecto Dolwin 6 para Tennet.

El sistema con 900 megavatios de potencia consiste en una plataforma de conversión HVDC offshore en el Mar del Norte alemán y una subestación HVDC en tierra, en la región de Emden.

La plataforma de conversión offshore transforma la energía eléctrica de las turbinas eólicas entrante por cables de alta tensión de corriente alterna de 155 kV, a corriente con-



Para más información:  
Web: ([www.grupo.acs.com](http://www.grupo.acs.com))  
Proyectos Servicios Industriales  
Adjudicaciones S. Industriales

tinua de alta tensión de 320 kV, exportándola a la subestación en tierra. La plataforma estará conectada a la plataforma Dolwin Beta existente.

Dragados Offshore es responsable del diseño, suministro, construcción, transporte e instalación de la plataforma y la Jacket, mientras que el alcance del trabajo a realizar por Siemens es el diseño y suministro de los equipos HVDC de ambas subestaciones y el desarrollo de la subestación en tierra. Conjuntamente comisionarán las instalaciones para posteriormente probarla y ponerla en marcha.



## SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL DE TÚNELES PARA WATERVIEW CONNECTION TUNNEL



Para más información:  
Web: ([www.grupo.acs.com](http://www.grupo.acs.com))  
Proyectos Servicios Industriales  
Adjudicaciones S. Industriales

**CLIENTE**  
NZ TRANSPORT AGENCY (NZTA)

**FECHAS EJECUCIÓN PROYECTO**  
2011-2017

**LOCALIZACIÓN**  
Auckland (Nueva Zelanda)

**TIPO DE OBRA**  
Sistemas de Control

**IMPORTE**  
44 millones de euros

**SOCIEDAD INVOLUCRADA EN EL PROYECTO**  
Sice

En junio de 2017 se ha inaugurado el Waterview Connection Tunnel en Nueva Zelanda, que, en palabras del Primer Ministro Bill English, "es uno de los desarrollos de infraestructura más importantes que tendrá lugar en Nueva Zelanda". El túnel de Waterview se abrió al tráfico en julio, completando la autopista de circunvalación de 48 km.

SICE ha ejecutado el diseño, suministro, instalación y puesta en marcha de los sistemas ITS y electromecánicos para un tramo de 5 km de autovía de tres carriles y un túnel de doble tubo de 2,5 km, así como su software SIDE-RA para controlar el tráfico (ATMs)

y dispositivos de campo (PMCS). La solución de SICE permite a la NZ Transport Agency mantener su actual concepto de operación de red por medio de la interconexión de la solución de SICE con su sistema actual de backoffice. Se utiliza la tecnología C2C más avanzada y los resultados de los dos proyectos más recientes de OCMS realizados por SICE para RMS en Nueva Gales del Sur, Australia.

Una vez inaugurado el túnel, la Alianza Well-Connected y SICE arrancan un nuevo contrato por un periodo de 10 años de operación y mantenimiento del túnel y de los 5 km de autopista.





METROTENERIFE

04 

tranvia  
metrotenerife

10 ANIVERSARIO  
2007-2017



tranvia

## 4.3. SERVICIOS

EL ÁREA DE SERVICIOS ENGLoba A CLECE,  
QUE ES UNA COMPAÑÍA DE REFERENCIA EN  
SERVICIOS A LOS CIUDADANOS



# UNA ACTIVIDAD ENFOCADA A PRESTAR SERVICIOS A LA SOCIEDAD

En 1992 nace Clece, un proyecto focalizado inicialmente en la limpieza y que buscaba ofrecer servicios de calidad a empresas e instituciones. En la actualidad, la compañía cuenta con 74.317 personas, lo que la convierte en la tercera empresa privada por número de empleados; ha ampliado su cartera de servicios con más de 30 actividades diferentes, agrupadas en tres grandes bloques: servicios a los edificios, servicios al entorno y servicios a las personas, donde Clece es ya un referente en la prestación de servicios fundamentales en sociedades desarrolladas, como son los servicios sociales o educativos, que ya suponen la mayor parte de los ingresos de la compañía (alrededor de un 40%); y ha consolidado su modelo en países como Portugal y Reino Unido.

Pero el éxito de la compañía en estos años no es sólo haber conseguido un modelo de negocio diversificado y en constante crecimiento, sino haber dado respuesta a nuevas necesidades de los ciudadanos y de las organizaciones. Desde el desarrollo de los servicios a la dependencia en España y Reino Unido, hasta actividades vinculadas con la sostenibilidad de las ciudades y el entorno -como la protección del medio ambiente o la eficiencia energética- pasando por la inclusión de colectivos vulnerables o una visión integral del cuidado de los mayores y de la educación de los más pequeños, centrada en las personas a las que atendemos.

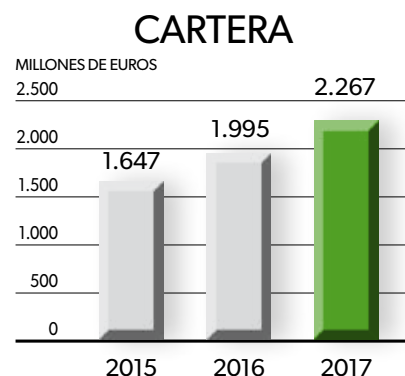
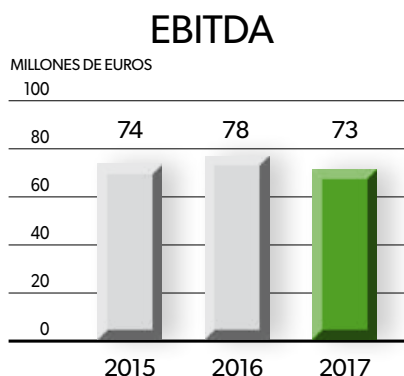
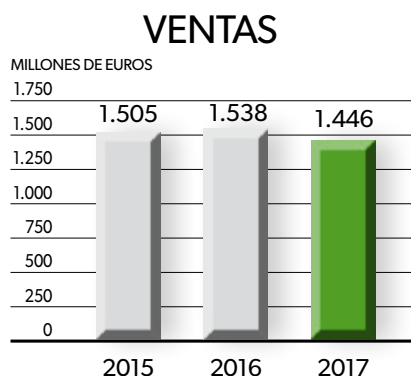
**VENTAS**  
**1.446**  
MILLONES DE EUROS

**EBITDA**  
**73**  
MILLONES DE EUROS



**CARTERA**  
**2.267**  
MILLONES DE EUROS

**BENEFICIO NETO**  
**37**  
MILLONES DE EUROS



**10,2%**  
EMPLEADOS PERTENECIENTES A COLECTIVOS VULNERABLES

**>1,2**  
MILLÓN DE PERSONAS ATENDIDAS

**186**  
CENTROS PARA COLECTIVOS VULNERABLES

**247**  
RESIDENCIAS Y CENTROS DE MAYORES

**200**  
ESCUELAS INFANTILES

**5.500**  
INMUEBLES EN MANTENIMIENTO

**318**  
CURSOS O ACTIVIDADES DE CONCIENCIACIÓN CIUDADANA REALIZADAS

**350**  
ACUERDOS DE COLABORACIÓN CON INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES SIN ÁNIMO DE LUCRO



La compañía estructura su actividad en tres áreas fundamentales:

### SERVICIOS A LAS PERSONAS

Cubren las necesidades y recursos de asistencia dirigidos a determinados colectivos, como los mayores, personas dependientes, personas con discapacidad o los niños de 0 a 3 años, incluyen servicios como la atención a los mayores; la gestión de escuelas infantiles o la restauración en colectividades.

### SERVICIOS A LOS EDIFICIOS

Incluyen los servicios que son necesarios para el funcionamiento óptimo de cualquier inmueble, como el mantenimiento, la eficiencia energética, limpieza, seguridad, logística y servicios auxiliares.

### SERVICIOS A LA CIUDAD Y EL ENTORNO

Engloban aquellas actividades dirigidas a la conservación y cuidado de los espacios públicos como la gestión del alumbrado público que incluye la inversión en el cambio de luminarias, los servicios medioambientales y los servicios aeroportuarios.

Bajo su visión de “ser una empresa de personas para personas”, toda la actividad actual de la compañía tiene un fuerte foco en la sociedad. Cada día Clece atiende directamente a cientos de miles de personas procurando mejorar su calidad de vida, su desarrollo personal o su integración social. Trabaja para mantener y hacer más eficientes nuestros edificios en los que millones de ciudadanos desarrollan su vida. Y actúa también para cuidar el entorno, ya sea manteniendo las zonas verdes y calles de muchas ciudades o protegiendo el patrimonio natural. En definitiva, un conjunto de servicios que permiten a Clece tener presencia en la parte final de la cadena de valor del negocio de las infraestructuras, la más cercana a las personas. De esta manera, Clece conforma una pieza clave en la estrategia global del Grupo ACS y su compromiso con los entornos locales donde desarrolla sus actividades. Su actividad de gestión y mantenimiento de infraestructuras, asegura al Grupo ACS la presencia en toda la cadena de valor del negocio de las infraestructuras. Además, su marcado carácter social, ayuda al Grupo a entender las necesidades reales de la sociedad, permitiendo identificar oportunidades en las distintas actividades del Grupo.

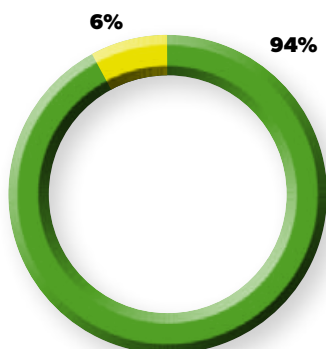
La presencia de Clece en los países donde tiene actividad (España, Portugal y Reino Unido) se caracteriza por una fuerte penetración y gran capilaridad, llegando a dichos territorios ya sea a través de la propia marca Clece o de otras más geográficas (CCS, All Care, Heath Lodge, Ndvant, Zaintzen, etc.) y sectoriales (Talher, Koala, Cavall de Cartró, Multiservicios Aeroportuarios, Clece Seguridad, etc.).

La compañía aporta también al Grupo ACS una fuerte dimensión social. Gracias a su estructura, filosofía y actividad, Clece llega donde no alcanzan las administraciones o el tercer sector, yendo más allá de la actividad que desarrolla para las distintas administraciones y generando oportunidades laborales para personas en situación de vulnerabilidad.

A cierre de 2017, la compañía ha integrado a 7.547 personas, más del 10% de la plantilla, pertenecientes a colectivos en riesgo de exclusión social, víctimas de violencia de género, personas con diversidad funcional o jóvenes en prácticas. Para alcanzar este reto de integración, Clece mantiene una permanente y estrecha relación con el tercer sector, habiendo firmado ya más de 350 acuerdos de colaboración con instituciones y organizaciones sin ánimo de lucro.

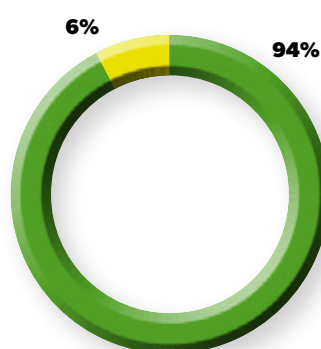
# LA ACTIVIDAD DE SERVICIOS DEL GRUPO ACS EN 2017

DESGLOSE VENTAS 2017 POR ÁREAS GEOGRÁFICAS



● ESPAÑA **1.361 MN €**  
● RESTO DE EUROPA **85 MN €**

DESGLOSE CARTERA 2017 POR ÁREAS GEOGRÁFICAS



● ESPAÑA **2.136 MN €**  
● RESTO DE EUROPA **131 MN €**

DESGLOSE DE VENTAS EN PRINCIPALES PAÍSES EN 2017 (MN €)

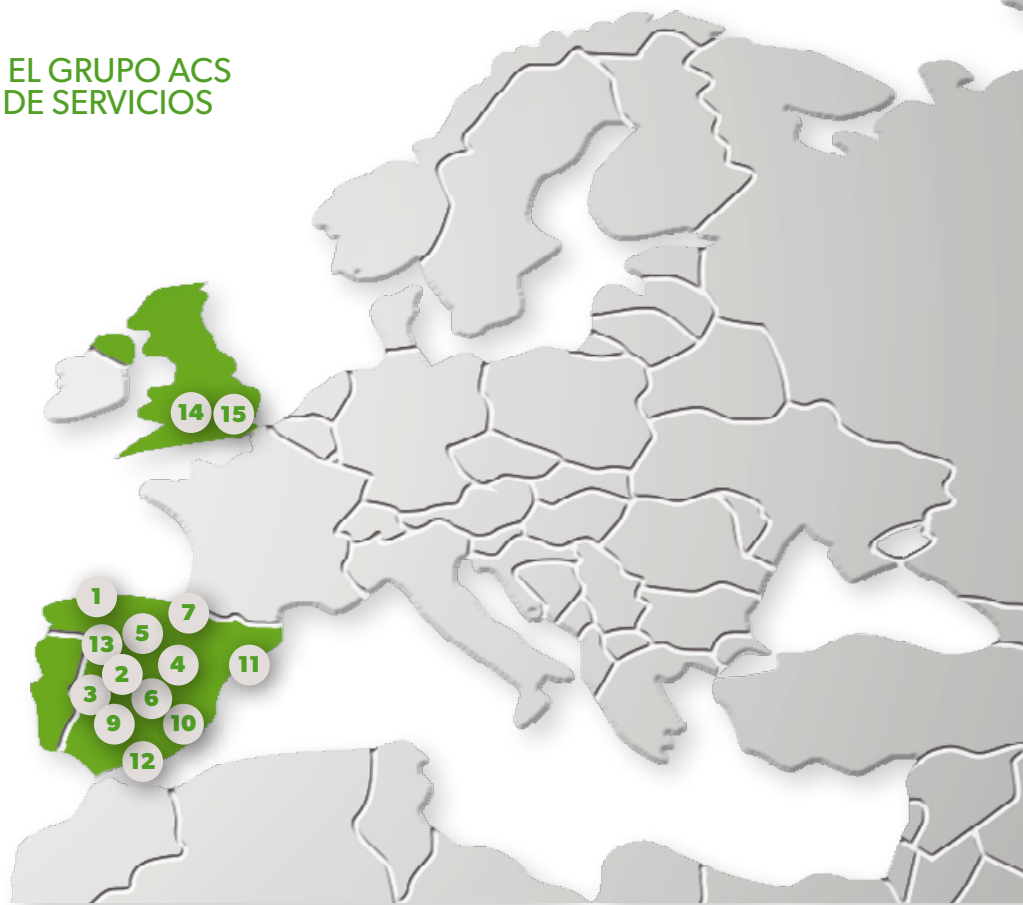
ESPAÑA	1.361
REINO UNIDO	66
PORTUGAL	19







## PRINCIPALES PAÍSES DONDE EL GRUPO ACS DESARROLLA SU ACTIVIDAD DE SERVICIOS



- SERVICIOS A PERSONAS
- SERVICIOS A EDIFICIOS
- SERVICIOS A LA CIUDAD Y EL ENTORNO

## PRINCIPALES ADJUDICACIONES SERVICIOS 2017

<p><b>1</b> <b>ESPAÑA</b>   Renovación del contrato del servicio de atención a personas con movilidad reducida (PMR's) en los aeropuertos de Barcelona, Reus, Santiago, Asturias, Palma de Mallorca, Ibiza y Menorca (España).</p>	<p><b>IMPORTE</b>  <b>88</b>  MILLONES DE EUROS</p>	<p><b>7</b> <b>ESPAÑA</b>   Contrato para la gestión integral de la residencia de la tercera edad "El Villar" en Corella (Navarra).</p>	<p><b>IMPORTE</b>  <b>31</b>  MILLONES DE EUROS</p>	<p><b>13</b> <b>ESPAÑA</b>   Contrato para el servicio de limpieza en la factoría Renault en Valladolid (España).</p>	<p><b>IMPORTE</b>  <b>17</b>  MILLONES DE EUROS</p>
<p><b>2</b> <b>ESPAÑA</b>   Renovación y ampliación del contrato del servicio de limpieza de estaciones de Metro de Madrid (España).</p>	<p><b>IMPORTE</b>  <b>71</b>  MILLONES DE EUROS</p>	<p><b>8</b> <b>ESPAÑA</b>   Contrato del servicio de ayuda a domicilio para el Ayuntamiento de Santa Cruz de Tenerife (España).</p>	<p><b>IMPORTE</b>  <b>30</b>  MILLONES DE EUROS</p>	<p><b>14</b> <b>REINO UNIDO</b>   Contratos de servicios sociales en Warwickshire County Council, Solihull, Coventry Council, Leicester City, Northamptonshire County Council (Reino Unido).</p>	<p><b>IMPORTE</b>  <b>17</b>  MILLONES DE EUROS</p>
<p><b>3</b> <b>ESPAÑA</b>   Renovación del contrato del servicio de limpieza en las instalaciones de la Dirección General de la Policía (España).</p>	<p><b>IMPORTE</b>  <b>42</b>  MILLONES DE EUROS</p>	<p><b>9</b> <b>ESPAÑA</b>   Ampliación del contrato del servicio de limpieza de las instalaciones del Ministerio de Defensa (España).</p>	<p><b>IMPORTE</b>  <b>21</b>  MILLONES DE EUROS</p>	<p><b>15</b> <b>REINO UNIDO</b>   Ampliación del contrato del servicio de ayuda a domicilio en Durham County (Reino Unido).</p>	<p><b>IMPORTE</b>  <b>12</b>  MILLONES DE EUROS</p>
<p><b>4</b> <b>ESPAÑA</b>   Contrato para el servicio de limpieza en el Hospital Miguel Servet (Zaragoza, España).</p>	<p><b>IMPORTE</b>  <b>36</b>  MILLONES DE EUROS</p>	<p><b>10</b> <b>ESPAÑA</b>   Servicio de limpieza, desinfección, desratización y desinsectación en la Gerencia de Atención Integrada de Ciudad Real (España).</p>	<p><b>IMPORTE</b>  <b>19</b>  MILLONES DE EUROS</p>		
<p><b>5</b> <b>ESPAÑA</b>   Contrato para la gestión integral de la residencia de la tercera edad del arzobispado de Burgos (España).</p>	<p><b>IMPORTE</b>  <b>32</b>  MILLONES DE EUROS</p>	<p><b>11</b> <b>ESPAÑA</b>   Ampliación del contrato de servicio de ayuda a domicilio en el Ayuntamiento de Barcelona (España).</p>	<p><b>IMPORTE</b>  <b>19</b>  MILLONES DE EUROS</p>		
<p><b>6</b> <b>ESPAÑA</b>   Renovación de los contratos para los servicios de limpieza de los hospitales Ramón Cajal y Niño Jesús (Madrid, España).</p>	<p><b>IMPORTE</b>  <b>31</b>  MILLONES DE EUROS</p>	<p><b>12</b> <b>ESPAÑA</b>   Ampliación del contrato de servicio de ayuda a domicilio para la Diputación de Málaga (España).</p>	<p><b>IMPORTE</b>  <b>18</b>  MILLONES DE EUROS</p>		

# LA ACTIVIDAD EN 2017

---

## 1. PROMOCIÓN DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

---

La estrategia de la compañía tiene en la internacionalización una de sus principales líneas de crecimiento, expandiendo sus áreas de actividad y exportando su modelo empresarial y de gestión a sus mercados objetivo.

Así, en el año 2013, Clece inicia su actividad en Reino Unido a través de la empresa Clece Care Services (CCS), centrando su estrategia en el desarrollo de negocio en las áreas de servicios sociales y servicios aeroportuarios. En 2017, Clece cuenta en esta región con una plantilla de 3.319 trabajadores, distribuidos en 12 compañías, unas ventas de 65,5 millones de euros y una cartera superior a los 100 millones de euros.

En el ámbito de servicios sociales, existe una demanda creciente debido al envejecimiento de la población. Hasta la fecha se han adquirido e integrado un total de 10 compañías especializadas en la prestación de servicios de ayuda a domicilio de personas mayores y se han fundado otras dos más. Actualmente, se cuenta con 21 oficinas registradas para prestar este

tipo de servicios repartidas por la geografía de Reino Unido. Sus 3.000 empleados atienden a más de 5.000 usuarios a los que proporciona más de 60.000 horas semanales. CCS presta sus servicios a través de contratos con Ayuntamientos y Sistema Nacional de Salud (NHS).

En el área de los servicios aeroportuarios, Reino Unido es uno de los hubs más importantes de interconexión aérea tanto con Asia como América y por tanto, en crecimiento constante. Hasta la fecha, CCS ha centrado su desarrollo en los servicios a personas con movilidad reducida en aeropuertos (PMRs), así como servicios de limpieza de aeronaves. Los aeropuertos donde actualmente se prestan servicios son Heathrow, Gatwick, Luton, Manchester y Belfast City.



Para más información:  
5.6. Evolución área de negocio Servicios

---



# PROYECTO DESTACADO

## SECTOR LIMPIEZA HOSPITALARIA

### CLIENTE

Organismos Públicos de Gestión Hospitalaria (Sermas, lcs, Sescam, Sergas,...)

### FECHAS EJECUCIÓN PROYECTO

Proyecto continuo

### LOCALIZACIÓN

Todo el territorio nacional

### TIPO DE OBRA

Contratos de gestión de servicios de limpieza

### IMPORTE

219,8 M€ de facturación anual en gestión de limpieza sanitaria

### SOCIEDADES INVOLUCRADAS EN EL PROYECTO

CLECE, NDAVANT, LIREBA

**MAS DE 10.000**  
PROFESIONALES  
ATENDIENDO LOS  
SERVICIOS

**MÁS DE 40.000**  
PACIENTES DIARIOS  
ATENDIDOS

CARTERA  
CONTRATADA  
DURANTE EL AÑO  
2017:  
**198,5 M€**

Clece es líder indiscutible en el mercado de la limpieza hospitalaria en España gestionando a través de sus servicios más de 90 hospitales y más de 40.000 camas con una plantilla de más de 10.000 profesionales.

La compañía está presente en los principales hospitales del país, entre los que se encuentran los Hospitales Universitarios Valle Hebrón y Bellvitge en Barcelona, La Fé en Valencia; el Hospital Universitario de Santiago de Compostela; el Hospital de Segovia; Virgen de las Nieves en Granada, Doctor Negrín en Las Palmas y La Candelaria en Tenerife. Esta tendencia se ha reforzado en 2017 con importantes adjudicaciones por valor de 200 millones de euros:

- Hospitales del Servicio Madrileño de Salud (SERMAS) por 31 meses y un importe de facturación de 56 millones de euros: Centros Ramón y Cajal, Niño Jesús, La Princesa; Príncipe de Asturias; Getafe y El Escorial.
- Hospital Universitario Miguel Servet de Zaragoza, por un período de 4 años y 36 millones de euros de facturación.
- Hospital de Ciudad Real, por un período de 4 años y 19 millones de euros de facturación.
- Hospital de Poniente (Almería), por un período de 3 años y 8 millones de euros de facturación.
- Hospital de Palencia, por un período de 3 años y 8 millones de euros de facturación.
- Hospital de Can Misses en Ibiza, por un período de 4 años y 7 millones de euros de facturación.



Para más información:  
Web: ([www.grupo.acs.com](http://www.grupo.acs.com))  
Proyectos Servicios  
Adjudicaciones Servicios

La experiencia y la innovación son claros valores diferenciales de Clece. La trayectoria en limpieza hospitalaria se remonta a los orígenes de la compañía. Con proyectos como la limpieza del Hospital Comarcal de Melilla que comenzó en 1990 y se ha mantenido hasta la actualidad de manera continuada. Durante todos estos años, Clece ha apostado por la innovación, introduciendo destacados avances tecnológicos:

- Robot XENEX: robot de desinfección que utiliza lámparas de gas Xenón para generar radiación UV-C pulsada de alta intensidad. Un dispositivo único que, en un máximo de 15 minutos, consigue la asepsia prácticamente total de los espacios así como erradicar el contagio de cualquier virus o bacteria reduciendo drásticamente las infecciones nosocomiales en el entorno hospitalario.
- Sistema propio de gestión informática del funcionamiento del servicio, que registra todo tipo de datos de control mediante un dispositivo electrónico (Tablet o Smartphone) en tiempo real.
- Fregadoras con sistema de navegación autónomo que consigue mejorar los rendimientos y con sistema de monitorización y seguimiento para obtener toda la trazabilidad del proceso.
- Máquinas autónomas dispensadoras de uniformes, que permiten el control y seguimiento del stock y de todas las entregas de ropa personalizadas por usuario.

# 5. LA GESTIÓN FINANCIERA EN 2017

---

- 5.1. CUENTA DE RESULTADOS CONSOLIDADOS DEL GRUPO ACS
- 5.2. BALANCE DE SITUACIÓN CONSOLIDADO DEL GRUPO ACS
  - 5.3. FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DEL GRUPO ACS
- 5.4. EVOLUCIÓN DEL ÁREA DE NEGOCIO DE CONSTRUCCIÓN
- 5.5. EVOLUCIÓN DEL ÁREA DE NEGOCIO DE SERVICIOS INDUSTRIALES
  - 5.6. EVOLUCIÓN DEL ÁREA DE NEGOCIO DE SERVICIOS





# 5.1. CUENTA DE RESULTADOS

## CUENTA DE RESULTADOS CONSOLIDADOS DEL GRUPO ACS

MILLONES DE EUROS	2016		2017		Var.
<b>Importe Neto Cifra de Negocios</b>	<b>31.975</b>	<b>100,0 %</b>	<b>34.898</b>	<b>100,0 %</b>	<b>+9,1%</b>
Otros ingresos	462	1,4 %	321	0,9 %	-30,6%
Rdo. Neto Entidades Operativas Conjuntas*	77	0,2 %	111	0,3 %	+44,8%
<b>Total Ingresos</b>	<b>32.514</b>	<b>101,7 %</b>	<b>35.330</b>	<b>101,2 %</b>	<b>+8,7%</b>
Gastos de explotación	(23.738)	(74,2 %)	(25.363)	(72,7 %)	+6,8%
Gastos de personal	(6.752)	(21,1 %)	(7.688)	(22,0 %)	+13,9%
<b>Beneficio Bruto de Explotación (EBITDA)</b>	<b>2.023</b>	<b>6,3 %</b>	<b>2.279</b>	<b>6,5 %</b>	<b>+12,6%</b>
Dotación a amortizaciones	(514)	(1,6 %)	(611)	(1,8 %)	+18,9%
Provisiones de circulante	(64)	(0,2 %)	(42)	(0,1 %)	-35,4%
<b>Beneficio Ordinario de Explotación (EBIT)</b>	<b>1.445</b>	<b>4,5 %</b>	<b>1.626</b>	<b>4,7 %</b>	<b>+12,5%</b>
Deterioro y Rdo. por enajenación inmovilizado	(20)	(0,1 %)	(15)	(0,0 %)	-24,8%
Otros resultados	(111)	(0,3 %)	(170)	(0,5 %)	+54,2%
<b>Beneficio Neto de Explotación</b>	<b>1.314</b>	<b>4,1 %</b>	<b>1.440</b>	<b>4,1 %</b>	<b>+9,6%</b>
Ingresos Financieros	186	0,6 %	203	0,6 %	+9,1%
Gastos Financieros	(526)	(1,6 %)	(486)	(1,4 %)	-7,6%
<b>Resultado Financiero Ordinario</b>	<b>(340)</b>	<b>(1,1 %)</b>	<b>(283)</b>	<b>(0,8 %)</b>	<b>-16,8%</b>
Diferencias de Cambio	(13)	(0,0 %)	(5)	(0,0 %)	-60,4%
Variación valor razonable en inst. financieros	66	0,2 %	244	0,7 %	+268,2%
Deterioro y Rdo. por enajenación inst. financieros	(23)	(0,1 %)	(5)	(0,0 %)	-75,9%
<b>Resultado Financiero Neto</b>	<b>(310)</b>	<b>(1,0 %)</b>	<b>(50)</b>	<b>(0,1 %)</b>	<b>-83,9%</b>
Rdo. Por Puesta en Equivalencia*	(1)	(0,0 %)	27	0,1 %	n.a.
<b>BAI Operaciones Continuas</b>	<b>1.002</b>	<b>3,1 %</b>	<b>1.417</b>	<b>4,1 %</b>	<b>+41,3%</b>
Impuesto sobre Sociedades	(407)	(1,3 %)	(330)	(0,9 %)	-18,9%
<b>BDI Operaciones Continuas</b>	<b>596</b>	<b>1,9 %</b>	<b>1.087</b>	<b>3,1 %</b>	<b>+82,4%</b>
BDI Actividades Interrumpidas	421	1,3 %	0	0,0 %	n.a.
<b>Beneficio del Ejercicio</b>	<b>1.017</b>	<b>3,2 %</b>	<b>1.087</b>	<b>3,1 %</b>	<b>+7,7%</b>
Intereses Minoritarios	(258)	(0,8 %)	(285)	(0,8 %)	+10,2%
Intereses Minoritarios de actividad interrumpida	(8)		0		
<b>Beneficio Atribuible a la Sociedad Dominante</b>	<b>751</b>	<b>2,3 %</b>	<b>802</b>	<b>2,3 %</b>	<b>+6,8%</b>

\* El Resultado Neto de Entidades Operativas Conjuntas, que son las sociedades de ejecución de proyectos de gestión conjunta, se ha incluido en la cifra de Total Ingresos, mientras que el Resultado por Puesta en Equivalencia incluye el resultado neto del resto de las empresas participadas.



## 5.1.1. CIFRA DE NEGOCIOS Y CARTERA

Las ventas en el periodo han ascendido a € 34.898 millones, mostrando un incremento del 9,1%, un 10,7% ajustado por el efecto divisa derivado de la revalorización del euro, apoyado por la buena evolución de las actividades de Construcción.

La distribución de las ventas por áreas geográficas demuestra la diversificación de fuentes de ingresos del Grupo, donde América del Norte representa el 44,4% de las ventas, Asia Pacífico un 29,3%, España un 12,7% y el resto un 13,6%.

### VENTAS POR ÁREAS GEOGRÁFICAS

MILLONES DE EUROS	2016		2017		Var.
España	4.293	13,4 %	4.427	12,7%	+3,1%
Resto de Europa	2.617	8,2 %	2.539	7,3%	-3,0%
América del Norte	14.669	45,9 %	15.483	44,4%	+5,6%
América del Sur	1.768	5,5 %	1.754	5,0%	-0,8%
Asia Pacífico	8.342	26,1 %	10.226	29,3%	+22,6%
África	286	0,9 %	470	1,3%	+64,4%
<b>TOTAL</b>	<b>31.975</b>		<b>34.898</b>		<b>+9,1%</b>

### VENTAS POR ÁREAS GEOGRÁFICAS (NO INCLUYE ELIMINACIONES ENTRE LAS ÁREAS DE ACTIVIDAD)

MILLONES DE EUROS	CONSTRUCCIÓN			SERVICIOS INDUSTRIALES			SERVICIOS		
	2016	2017	% Var.	2016	2017	% Var.	2016	2017	% Var.
España	1.194	1.280	+7,2%	1.710	1.813	+6,0%	1.424	1.361	-4,4%
Resto de Europa	2.087	2.048	-1,8%	419	406	-3,1%	112	85	-24,3%
América del Norte	13.131	14.200	+8,1%	1.538	1.283	-16,6%	0	0	n.a.
América del Sur	400	493	+23,2%	1.369	1.262	-7,8%	0	0	n.a.
Asia Pacífico	7.404	9.199	+24,2%	938	1.026	+9,5%	0	0	n.a.
África	1	0	n.a.	284	470	+65,6%	2	0	n.a.
<b>TOTAL</b>	<b>24.217</b>	<b>27.221</b>	<b>+12,4%</b>	<b>6.256</b>	<b>6.260</b>	<b>+0,1%</b>	<b>1.538</b>	<b>1.446</b>	<b>-6,0%</b>

En Construcción, destaca el crecimiento de la actividad en Asia Pacífico en un 24,2%, apoyado por la buena evolución de CIMIC. La actividad en América del Norte, la de mayor contribución, mantiene su crecimiento sólido en un 8,1%, a pesar del impacto negativo por la depreciación del dólar estadounidense. Asimismo, destaca la recuperación de la actividad en España con un crecimiento del 7,2%.

En Servicios Industriales, la caída de la actividad en América del Norte, principalmente en México, se ve compensada por el repunte del mercado nacional que crece un 6,0% y la buena evolución en la región de Asia Pacífico.

Las ventas de Servicios disminuyen un 6,0% debido a la venta de Sintax, quedando en esta área exclusivamente la actividad de Clece, cuyas ventas crecen cerca de un 3%.

## CARTERA POR ÁREAS GEOGRÁFICAS

MILLONES DE EUROS	2016		2017		Var.
España	6.699	10,1 %	6.818	10,2%	+1,8%
Resto de Europa	5.322	8,0 %	5.394	8,0%	+1,4%
América del Norte	23.896	35,9 %	25.286	37,7%	+5,8%
América del Sur	4.389	6,6 %	4.324	6,4%	-1,5%
Asia Pacífico	25.270	38,0 %	24.678	36,8%	-2,3%
África	950	1,4 %	581	0,9%	-38,9%
<b>TOTAL</b>	<b>66.526</b>		<b>67.082</b>		<b>+0,8%</b>

La cartera total asciende a € 67.082 millones, tras crecer un 0,8% en los últimos 12 meses, afectado por la revalorización del euro frente al resto de

monedas. Sin este impacto de € 5.272 millones, el crecimiento de la cartera es un 8,8%

## CARTERA POR ÁREAS GEOGRÁFICAS

MILLONES DE EUROS	CONSTRUCCIÓN			SERVICIOS INDUSTRIALES			SERVICIOS		
	2016	2017	% Var.	2016	2017	% Var.	2016	2017	% Var.
España	2.837	2.599	-8,4%	1.954	2.084	+6,6%	1.908	2.136	+12,0%
Resto de Europa	4.943	4.723	-4,5%	291	541	+85,8%	87	131	+49,7%
América del Norte	22.057	23.194	+5,2%	1.839	2.093	+13,8%	0	0	n.a.
América del Sur	2.245	1.260	-43,9%	2.144	3.065	+42,9%	0	0	n.a.
Asia Pacífico	23.530	23.679	+0,6%	1.740	999	-42,6%	0	0	n.a.
África	157	76	-51,9%	793	505	-36,3%	0	0	n.a.
<b>TOTAL</b>	<b>55.769</b>	<b>55.529</b>	<b>-0,4%</b>	<b>8.762</b>	<b>9.286</b>	<b>+6,0%</b>	<b>1.995</b>	<b>2.267</b>	<b>+13,6%</b>



La cartera de Construcción se mantiene prácticamente estable debido al ya mencionado impacto por la variación del tipo de cambio superior a los € 4.400 millones; sin dicho efecto la cartera de Construcción aumenta un 7,6%.

Servicios Industriales experimenta un crecimiento de su cartera del 6,0%, gracias a la buena evolución de las contrataciones en los últimos doce meses,

principalmente en proyectos energéticos en Europa y América del Sur. Destaca la recuperación de la cartera en el mercado nacional con un crecimiento del 6,6% con respecto al mismo periodo del año anterior.

Por último, la cartera de Clece aumenta 13,6% gracias a la buena evolución de la cartera en España y el progresivo incremento en la aportación del mercado internacional.

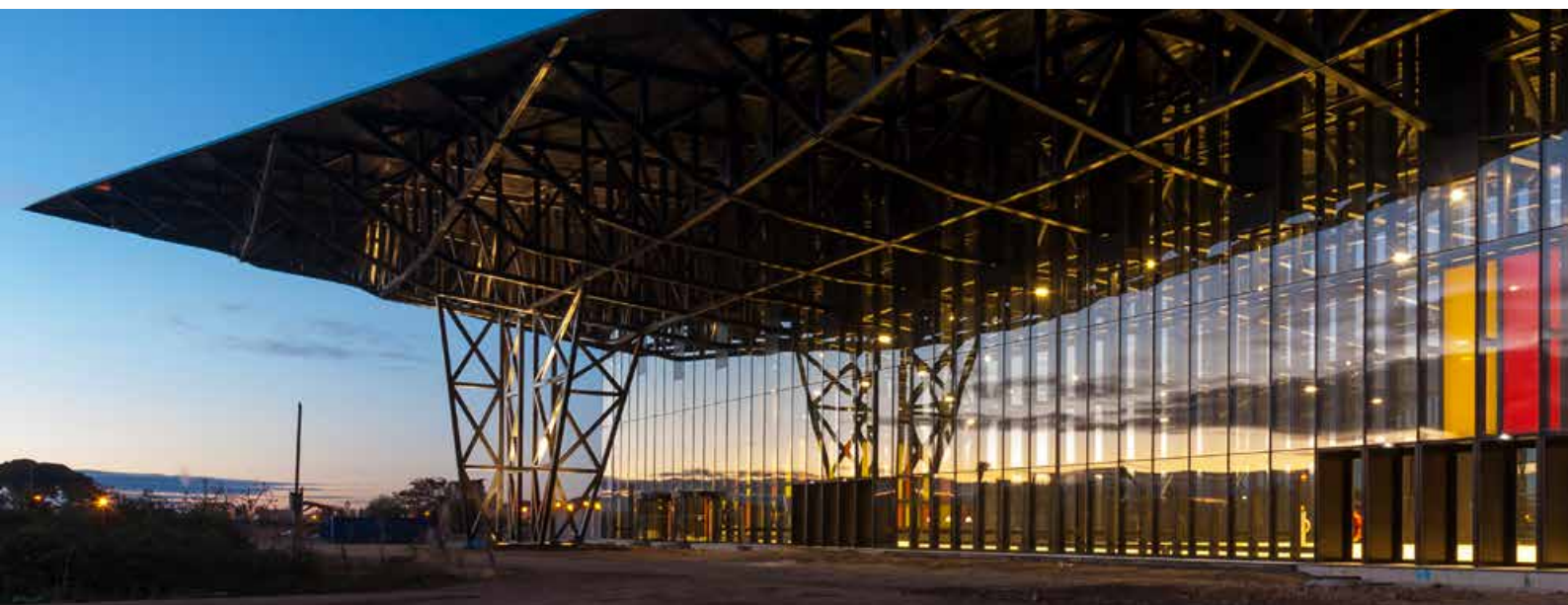
## 5.1.2. RESULTADOS OPERATIVOS

El beneficio bruto de explotación (EBITDA) del Grupo ha alcanzado los € 2.279 millones, lo que supone un incremento del 12,6% frente a 2016. El beneficio de explotación (EBIT) se sitúa en € 1.626

millones, incrementándose un 12,5% con respecto al año anterior. Ambos márgenes presentan una mejora de 20 puntos básicos.

### RESULTADOS OPERATIVOS

MILLONES DE EUROS	2016	2017	Var.
<b>Bº Bruto de Explotación (EBITDA)</b>	<b>2.023</b>	<b>2.279</b>	<b>+12,6%</b>
<i>Margen EBITDA</i>	6,3%	6,5%	
<b>Dotación a amortizaciones</b>	<b>(514)</b>	<b>(611)</b>	<b>+18,9%</b>
Construcción	(444)	(547)	
Servicios Industriales	(41)	(40)	
Servicios	(27)	(24)	
Corporación	(1)	(1)	
<b>Provisiones de circulante</b>	<b>(64)</b>	<b>(42)</b>	<b>-35,4%</b>
<b>Bº de Explotación (EBIT)</b>	<b>1.445</b>	<b>1.626</b>	<b>+12,5%</b>
<i>Margen EBIT</i>	4,5%	4,7%	



### 5.1.3. RESULTADOS FINANCIEROS

El resultado financiero ordinario se ha reducido un 16,8%. Los gastos financieros caen un 7,6% principalmente por la disminución de la deuda bruta promedio y la renegociación del sindicado en Corporación.

Es notable la reducción de los gastos financieros relacionados con la deuda, los cuales disminuyen un 8,4%. El resto de gastos financieros por avales, garantías y otros también se reducen significativamente respecto al año anterior, a pesar del incremento de la actividad a la que están asociadas dichos gastos.

Por otro lado, los ingresos financieros aumentan un 9,1%, tanto los relativos a caja como los derivados de dividendos e ingresos financieros de asociadas.

En cuanto al resultado financiero neto, la partida de variación del valor razonable en instrumentos financieros recoge el efecto de la revalorización de la opción sobre los 4,8 millones de acciones de MásMóvil puestas a valor de mercado; dicho efecto asciende a € 219 millones y compensa, en gran parte, otros resultados extraordinarios recogidos en la partida de "Otros Resultados".

#### RESULTADOS FINANCIEROS

MILLONES DE EUROS	2016	2017	Var.
Ingresos Financieros	186	203	+9,1%
Gastos Financieros	(526)	(486)	-7,6%
<b>Resultado Financiero Ordinario</b>	<b>(340)</b>	<b>(283)</b>	<b>-16,8%</b>
Construcción	(159)	(143)	-10,4%
Servicios Industriales	(64)	(59)	-8,0%
Servicios	(13)	(7)	-45,0%
Corporación	(105)	(75)	-28,4%

#### GASTOS FINANCIEROS

MILLONES DE EUROS	2016	2017	Var.
<b>Gastos Financieros Relativos a Deuda</b>	<b>367</b>	<b>336</b>	<b>-8,4%</b>
Relativos a la Deuda Bruta	350	320	-8,5%
Relativos a la Deuda ligada a AMV	17	15	-6,9%
<b>Gastos Financieros relativos a Avales y Garantías</b>	<b>68</b>	<b>54</b>	<b>-21,7%</b>
<b>Otros Gastos Financieros</b>	<b>91</b>	<b>97</b>	<b>+6,1%</b>
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>526</b>	<b>486</b>	<b>-7,6%</b>

#### INGRESOS FINANCIEROS

MILLONES DE EUROS	2016	2017	Var.
Relativos a Caja y Equivalentes	65	83	+27,1%
Dividendos e Ingresos Fin. de Asociadas	82	85	+3,0%
Otros	38	35	-8,3%
<b>TOTAL INGRESOS FINANCIEROS</b>	<b>186</b>	<b>203</b>	<b>+9,1%</b>

#### RESULTADOS FINANCIEROS

MILLONES DE EUROS	2016	2017	Var.
<b>Resultado Financiero Ordinario</b>	<b>(340)</b>	<b>(283)</b>	<b>-16,8%</b>
Diferencias de Cambio	(13)	(5)	-60,4%
Variación valor razonable en inst. financieros	66	244	+268,2%
Deterioro y Rdo. por enajenación inst. financieros	(23)	(5)	-75,9%
<b>Resultado Financiero Neto</b>	<b>(310)</b>	<b>(50)</b>	<b>-83,9%</b>

## 5.1.4. RESULTADO NETO ATRIBUIBLE

El beneficio neto reportado del Grupo ACS en 2017 alcanza los € 802 millones, un 6,8% superior al pasado ejercicio. En términos comparables, sin tener en cuenta la aportación de Urbaser en el

ejercicio anterior, este incremento se sitúa en un 15,5%.

La tasa fiscal efectiva asciende a 25,8%.

### DESGLOSE DE BENEFICIO NETO

MILLONES DE EUROS	2016	2017	Var.
Construcción	311	387	+24,4%
Servicios Industriales	305	319	+4,6%
Servicios <sup>(1)</sup>	27	37	+38,4%
Corporación	52	59	+14,2%
<b>Beneficio Neto (ex Urbaser) <sup>(2)</sup></b>	<b>694</b>	<b>802</b>	<b>+15,5%</b>
Urbaser	57	0	n.a.
<b>Beneficio Neto TOTAL</b>	<b>751</b>	<b>802</b>	<b>+6,8%</b>

(1) Sin Urbaser.

(2) Ajustado por el tipo de cambio el Beneficio Neto aumenta un 17%.



## 5.2. BALANCE DE SITUACIÓN

### BALANCE DE SITUACIÓN CONSOLIDADO DEL GRUPO ACS

MILLONES DE EUROS	2016		2017		Var.
Inmovilizado Intangible	4.412	13,2 %	4.264	13,4 %	-3,4%
Inmovilizado Material	1.839	5,5 %	1.606	5,0 %	-12,7%
Inversiones Cont. por el Método de la Participación	1.532	4,6 %	1.569	4,9 %	+2,4%
Activos Financieros no Corrientes	2.485	7,4 %	1.704	5,3 %	-31,4%
Imposiciones a Largo Plazo	7	0,0 %	8	0,0 %	+25,4%
Deudores por Instrumentos Financieros	67	0,2 %	52	0,2 %	-22,3%
Activos por Impuesto Diferido	2.324	7,0 %	2.043	6,4 %	-12,1%
<b>Activos no Corrientes</b>	<b>12.666</b>	<b>37,9 %</b>	<b>11.247</b>	<b>35,3 %</b>	<b>-11,2%</b>
Activos No Corrientes Mantenidos para la Venta	549	1,6 %	411	1,3 %	-25,1%
Existencias	1.407	4,2 %	1.020	3,2 %	-27,5%
Deudores Comerciales y Otras Deudores	10.988	32,9 %	10.753	33,7 %	-2,1%
Otros Activos Financieros Corrientes	1.813	5,4 %	1.559	4,9 %	-14,0%
Deudores por Instrumentos Financieros	98	0,3 %	393	1,2 %	+300,3%
Otros Activos Corrientes	224	0,7 %	178	0,6 %	-20,4%
Efectivo y Otros Activos Líquidos Equivalentes	5.655	16,9 %	6.319	19,8 %	+11,8%
<b>Activos Corrientes</b>	<b>20.734</b>	<b>62,1 %</b>	<b>20.634</b>	<b>64,7 %</b>	<b>-0,5%</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>33.400</b>	<b>100 %</b>	<b>31.881</b>	<b>100 %</b>	<b>-4,5%</b>
Fondos Propios	3.563	10,7 %	3.959	12,4 %	+11,1%
Ajustes por Cambios de Valor	11	0,0 %	(216)	(0,7 %)	n.a.
Intereses Minoritarios	1.393	4,2 %	1.421	4,5 %	+2,0%
<b>Patrimonio Neto</b>	<b>4.968</b>	<b>14,9 %</b>	<b>5.164</b>	<b>16,2 %</b>	<b>+4,0%</b>
Subvenciones	4	0,0 %	4	0,0 %	+0,8%
Pasivo Financiero a Largo Plazo	4.907	14,7 %	5.161	16,2 %	+5,2%
Pasivos por impuesto diferido	1.188	3,6 %	1.020	3,2 %	-14,2%
Provisiones no Corrientes	1.655	5,0 %	1.567	4,9 %	-5,3%
Acreedores por Instrumentos Financieros	70	0,2 %	48	0,2 %	-31,3%
Otros pasivos no Corrientes	110	0,3 %	104	0,3 %	-5,6%
<b>Pasivos no Corrientes</b>	<b>7.934</b>	<b>23,8 %</b>	<b>7.903</b>	<b>24,8 %</b>	<b>-0,4%</b>
Pasivos vinculados con activos mant. para la venta	318	1,0 %	221	0,7 %	-30,6%
Provisiones corrientes	1.028	3,1 %	903	2,8 %	-12,1%
Pasivos financieros corrientes	3.782	11,3 %	2.879	9,0 %	-23,9%
Acreedores por Instrumentos Financieros	63	0,2 %	68	0,2 %	+7,2%
Acreedores Comerciales y Otras Cuentas a Pagar	14.864	44,5 %	14.279	44,8 %	-3,9%
Otros Pasivos Corrientes	443	1,3 %	464	1,5 %	+4,8%
<b>Pasivos Corrientes</b>	<b>20.498</b>	<b>61,4 %</b>	<b>18.813</b>	<b>59,0 %</b>	<b>-8,2%</b>
<b>PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>33.400</b>	<b>100 %</b>	<b>31.881</b>	<b>100 %</b>	<b>-4,5%</b>

NOTA: Las cifras de 2016 han sido re-expresadas de acuerdo con la normativa contable con motivo de la finalización del PPA de la adquisición de UGL.



## 5.2.1. ACTIVOS NO CORRIENTES

El inmovilizado intangible que asciende a € 4.264 millones incluye los fondos de comercio de operaciones estratégicas pasadas, de los cuales € 1.389 millones provienen de la adquisición de HOCHTIEF en 2011 y € 743 millones provienen de la fusión de ACS con Grupo Dragados en 2003.

El saldo de la cuenta de inversiones contabilizadas por el método de participación incluye diversas empresas

asociadas de HOCHTIEF, la participación en Saeta Yield y varias concesiones de Iridium.

El saldo de activos financieros no corrientes disminuye por la reclasificación a corto plazo de los € 100 millones pendientes de cobro de Urbaser y € 200 millones del crédito a MásMóvil.

## 5.2.2. CAPITAL CIRCULANTE

El capital circulante neto en los últimos doce meses ha disminuido su saldo acreedor en € 312 millones, fundamentalmente derivado del impacto de la revalorización del derivado ligado a las acciones de MásMóvil que ha sido puesto a valor de mercado y contabilizado a corto plazo y los € 248 millones de euros de impacto por la variación del tipo de cambio.

La variación del fondo de maniobra operativo mejora en € 192 millones.

El saldo de titulización y descuento de efectos sin recurso se sitúa a cierre de 2017 en € 1.150 millones.

### EVOLUCIÓN FONDO DE MANIOBRA

MILLONES DE EUROS	dic.-16	mar.-17	jun.-17	sep.-17	dic.-17	Var. 16-17
Construcción	(2.562)	(1.764)	(2.077)	(1.969)	(2.691)	(129)
Servicios Industriales	(1.167)	(940)	(939)	(865)	(977)	190
Servicios	5	10	5	28	(33)	(38)
Corporación/Ajustes	43	82	242	108	332	288
<b>TOTAL</b>	<b>(3.681)</b>	<b>(2.613)</b>	<b>(2.769)</b>	<b>(2.698)</b>	<b>(3.369)</b>	<b>312</b>



### 5.2.3. ENDEUDAMIENTO NETO

La deuda neta se sitúa en € 153 millones, € 1.061 millones inferior al saldo de hace 12 meses gracias a la positiva evolución de los fondos generados por las operaciones. Excluyendo la deuda sin recurso, el balance de endeudamiento neto a cierre de 2017 presenta una posición neta de caja que asciende a € 42 millones.

La deuda neta ligada a Activos Mantenidos para la Venta se sitúa en los € 162 millones, un 27,3% menor que el año anterior.

#### ENDEUDAMIENTO NETO A 30 DE DICIEMBRE DE 2017

MILLONES DE EUROS	Construcción	Servicios Industriales	Servicios	Corporación y Ajustes	Grupo ACS
Deuda con entidades de crédito a L/P	1.042	382	181	1.198	2.803
Deuda con entidades de crédito a C/P	700	584	150	50	1.485
<b>Deuda con entidades de crédito</b>	<b>1.743</b>	<b>966</b>	<b>331</b>	<b>1.249</b>	<b>4.288</b>
Bonos y Obligaciones	1.607	0	0	1.591	3.198
Financiación sin recurso	179	16	0	0	195
Otros pasivos financieros*	379	97	145	(262)	359
<b>Total Deuda Financiera Bruta</b>	<b>3.907</b>	<b>1.079</b>	<b>476</b>	<b>2.578</b>	<b>8.040</b>
IFT(*) e Imposiciones a plazo	741	73	226	527	1.567
Efectivo y otros activos líquidos	4.594	1.608	85	33	6.319
<b>Total Efectivo y Activos Líquidos</b>	<b>5.335</b>	<b>1.681</b>	<b>311</b>	<b>560</b>	<b>7.887</b>
<b>ENDEUDAMIENTO FINANCIERO NETO</b>	<b>(1.428)</b>	<b>(602)</b>	<b>165</b>	<b>2.018</b>	<b>153</b>
<b>ENDEUDAMIENTO FINANCIERO NETO (año anterior)</b>	<b>(586)</b>	<b>(702)</b>	<b>319</b>	<b>2.183</b>	<b>1.214</b>

(\*) Las deudas y créditos con empresas del Grupo y asociadas están incluidos en "Otros pasivos financieros" e "IFT" respectivamente.

### 5.2.4. PATRIMONIO NETO

El Patrimonio Neto del Grupo ACS contabiliza € 5.164 millones a cierre de 2017, lo que supone un aumento de un 4,0% desde diciembre de 2016.

minoritarios de HOCHTIEF como los propios socios externos recogidos en el balance de la empresa alemana, correspondientes principalmente a los accionistas minoritarios de CIMIC.

El saldo de intereses minoritarios incluye tanto la participación del patrimonio de los accionistas

#### PATRIMONIO NETO

MILLONES DE EUROS	2016	2017	Var.
Fondos Propios	3.563	3.959	+11,1%
Ajustes por Cambios de Valor	11	(216)	n.a
Intereses Minoritarios	1.393	1.421	+2,0%
<b>Patrimonio Neto</b>	<b>4.968</b>	<b>5.164</b>	<b>+4,0%</b>

## 5.3. FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DEL GRUPO ACS

### FLUJOS NETOS DE EFECTIVO

MILLONES DE EUROS	2016			2017			Var.	
	Total	HOT	ACS exHOT	Total	HOT	ACS exHOT	TOTAL	ACS exHOT
<b>Flujos de Efectivo Operativo (BRUTO) de Actividades Continuas</b>	<b>1.514</b>	<b>744</b>	<b>770</b>	<b>1.908</b>	<b>1.135</b>	<b>772</b>	<b>+26,0%</b>	<b>+0,3%</b>
<b>Flujos de Efectivo Operativo de Actividades Continuas antes de Capital Circulante</b>	<b>1.397</b>	<b>909</b>	<b>488</b>	<b>1.672</b>	<b>1.158</b>	<b>514</b>	<b>+19,6%</b>	<b>+5,1%</b>
Cambios en el capital circulante operativo	(21)	264	(285)	192	213	(21)		
Inversiones operativas netas	(332)	(187)	(144)	(372)	(252)	(120)		
<b>Flujos Netos de Efectivo Operativo de Actividades Continuas</b>	<b>1.045</b>	<b>986</b>	<b>59</b>	<b>1.492</b>	<b>1.119</b>	<b>373</b>	<b>+42,8%</b>	<b>+535%</b>
Flujos Netos de Efectivo Operativo de las Actividades Interrumpidas (*)	(68)	0	(68)	0	0	0		
Inversiones / Desinversiones financieras netas	926	(613)	1.539	63	(43)	106		
Otras fuentes de financiación	(65)	(13)	(53)	(21)	(17)	(4)		
<b>Flujos de Efectivo Libre</b>	<b>1.837</b>	<b>361</b>	<b>1.476</b>	<b>1.534</b>	<b>1.059</b>	<b>475</b>	<b>-16,5%</b>	<b>-68%</b>
Dividendos abonados	(326)	(133)	(193)	(297)	(141)	(156)		
Dividendos intragrupo	0	(92)	92	0	(120)	120		
Acciones propias	(131)	(78)	(52)	(195)	0	(195)		
<b>Caja generada / (consumida)</b>	<b>1.380</b>	<b>57</b>	<b>1.323</b>	<b>1.042</b>	<b>799</b>	<b>243</b>	<b>-24,5%</b>	<b>n.a.</b>

\*Urbaser.



## 5.3.1. ACTIVIDADES OPERATIVAS

Los flujos de efectivo de las actividades operativas (FFO) antes de variación de capital circulante ascienden a € 1.672 millones, mejorando un 19,6% respecto al año anterior. La recuperación de la actividad de Construcción así como una mejora de los gastos financieros han contribuido a esta buena evolución de los flujos de efectivo operativos.

El capital circulante operativo ha tenido un impacto de € 192 millones de entrada de caja en 2017 gracias principalmente a la aportación de la actividad de Construcción.

## 5.3.2. INVERSIONES

Las inversiones totales del Grupo ACS en el periodo han ascendido a € 915 millones mientras que las desinversiones han supuesto € 607 millones, resultando un saldo neto de flujos de efectivo por las actividades de inversión de € 308 millones.

Las inversiones operativas netas han ascendido a un total de € 372 millones y corresponden en gran parte a la adquisición de maquinaria para contratos de minería y tuneladoras para proyectos de obra civil por parte de CIMIC.

### DESGLOSE DE INVERSIONES

MILLONES DE EUROS	Inversiones Operativas	Desinversiones Operativas	Inversiones Operativas Netas	Inversiones en Proyectos y Financieras	Desinversiones Financieras	Inversiones en Proyectos y Fin. Netas	Total Inversiones Netas
<b>Construcción</b>	<b>426</b>	<b>(142)</b>	<b>284</b>	<b>122</b>	<b>(226)</b>	<b>(105)</b>	<b>180</b>
Dragados	69	(37)	32	2	(20)	(18)	14
HOCHTIEF	357	(106)	252	72	(29)	43	294
Iridium	0	0	0	48	(177)	(129)	(129)
<b>Servicios</b>	<b>28</b>	<b>(7)</b>	<b>20</b>	<b>11</b>	<b>(57)</b>	<b>(47)</b>	<b>(26)</b>
<b>Servicios Industriales</b>	<b>88</b>	<b>(23)</b>	<b>65</b>	<b>248</b>	<b>(158)</b>	<b>90</b>	<b>156</b>
<b>Corporación</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>(9)</b>	<b>7</b>	<b>(3)</b>	<b>(1)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>544</b>	<b>(172)</b>	<b>372</b>	<b>371</b>	<b>(434)</b>	<b>(63)</b>	<b>308</b>





Las principales inversiones y desinversiones financieras y activos concesionales por área de negocio son:

#### a) Construcción

Las inversiones corresponden principalmente a concesiones por parte de Iridium por € 48 millones (entre ellas, Los libertadores en Chile), así como activos financieros en HOCHTIEF, incluyendo la adquisición de minoritarios de UGL por € 20 millones.

Las desinversiones incluyen € 177 millones de Iridium por la venta del 80% de la participación en los Hospitales en Baleares y varias autopistas en Chile (Nueva vía del Mar y Ruta del Canal) y Grecia (Jónica, Central Greece). Igualmente Dragados y HOCHTIEF Europe han enajenado activos financieros por aproximadamente € 50 millones.

#### b) Servicios Industriales

Las inversiones ascendieron a € 248 millones que corresponden principalmente a líneas de transmisión en Brasil y varios proyectos de energías renovables, tanto fotovoltaicas como eólicas.

Las desinversiones corresponden a la venta de varios parques eólicos en Portugal a Saeta Yield.

#### c) Servicios

Las inversiones corresponden a la compra de Clece Care UK.

Las desinversiones financieras en Servicios corresponden principalmente a la venta de Sintax cerrada en febrero de 2017 por un total de € 55 millones.

### 5.3.3. OTROS FLUJOS DE EFECTIVO

Se han abonado en efectivo un total de € 297 millones en dividendos que corresponden a la parte de los dividendos abonados en efectivo por ACS en febrero y julio, así como los dividendos abonados por HOCHTIEF y CIMIC a sus minoritarios en 2017.

Asimismo durante el año en curso se ha llevado a cabo la compra de autocartera por un total de € 195 millones, destinada a compensar los dividendos flexibles abonados en 2017.



## 5.4. EVOLUCIÓN DEL ÁREA DE NEGOCIO DE CONSTRUCCIÓN

Las ventas de Construcción alcanzaron los € 27.221 millones lo que representa un crecimiento del 12,4%. Esta evolución se debe principalmente al repunte de la actividad de CIMIC, apoyada también por la evolución positiva del resto de HOCHTIEF y Dragados.

El beneficio bruto de explotación (EBITDA) se sitúa en € 1.620 millones, un 15,4% mayor que en 2016. El margen sobre ventas alcanza el 6,0%, lo que supone una mejora de 20 pb.

El resultado neto de explotación registrado en el periodo (EBIT) se sitúa en € 1.044 millones, aumentando un 14,8%. La amortización del PPA derivado de la adquisición de HOCHTIEF ha ascendido a € 72,4 millones, la misma cifra que en 2016.

El beneficio neto de Construcción alcanza los € 387 millones, lo que supone un aumento del 24,4% apoyado por un sólido comportamiento operativo de todas las empresas y unos menores gastos financieros.

Las ventas en Asia Pacífico aumentan un 24,2% y en América del Norte un 8,1% frente a 2016, éstas últimas impactadas por el efecto divisa en más de € 400 millones.

La cifra de cartera recogida al final del periodo alcanza los € 55.529 millones, prácticamente neutral con respecto a 2016. Ajustado por el impacto de la revalorización del euro frente al resto de las principales divisas, la cartera crece un 7,6%, es decir, unos € 4.400 millones.

### CONSTRUCCIÓN

MILLONES DE EUROS	2016	2017	Var.
<b>Ventas</b>	<b>24.217</b>	<b>27.221</b>	<b>+12,4%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>1.405</b>	<b>1.620</b>	<b>+15,4%</b>
<i>Margen</i>	5,8%	6,0%	
<b>EBIT</b>	<b>909</b>	<b>1.044</b>	<b>+14,8%</b>
<i>Margen</i>	3,8%	3,8%	
<b>Bº Neto</b>	<b>311</b>	<b>387</b>	<b>+24,4%</b>
<i>Margen</i>	1,3%	1,4%	
<b>Cartera</b>	<b>55.769</b>	<b>55.529</b>	<b>-0,4%</b>
<i>Meses</i>	25	23	
<b>Inversiones Netas</b>	<b>1.045</b>	<b>155</b>	<b>n.s</b>
<b>Fondo Maniobra</b>	<b>(2.562)</b>	<b>(2.691)</b>	<b>+5,0%</b>

### VENTAS POR ÁREAS GEOGRÁFICAS

MILLONES DE EUROS	2016	2017	Var.
España	1.194	1.280	+7,2%
Resto de Europa	2.087	2.048	-1,8%
América del Norte	13.131	14.200	+8,1%
América del Sur	400	493	+23,2%
Asia Pacífico	7.404	9.199	+24,2%
África	1	0	n.a.
<b>TOTAL</b>	<b>24.217</b>	<b>27.221</b>	<b>+12,4%</b>

### CARTERA POR ÁREAS GEOGRÁFICAS

MILLONES DE EUROS	2016	2017	Var.
España	2.837	2.599	-8,4%
Resto de Europa	4.943	4.723	-4,5%
América del Norte	22.057	23.194	+5,2%
América del Sur	2.245	1.260	-43,9%
Asia Pacífico	23.530	23.679	+0,6%
África	157	76	-51,9%
<b>TOTAL</b>	<b>55.769</b>	<b>55.529</b>	<b>-0,4%</b>

MILLONES DE EUROS	DRAGADOS			IRIDIUM			HOCHTIEF (Aport. ACS)			AJUSTES		TOTAL		
	2016	2017	% Var.	2016	2017	% Var.	2016	2017	% Var.	2016	2017	2016	2017	% Var.
<b>Ventas</b>	4.236	4.498	+6,2%	72	92	+27,2%	19.908	22.631	+13,7%	0	0	24.217	27.221	+12,4%
<b>EBITDA</b>	296	313	+5,6%	4	14	n.a.	1.104	1.294	+17,2%	(0)	(0)	1.405	1.620	+15,4%
<i>Margen</i>	7,0%	7,0%		n.a.	n.a.		5,5%	5,7%				5,8%	6,0%	
<b>EBIT</b>	218	231	+6,1%	(10)	(1)	+90,6%	774	886	+14,5%	(72)	(72)	909	1.044	+14,8%
<i>Margen</i>	5,1%	5,1%		n.a.	n.a.		3,9%	3,9%				3,8%	3,8%	
Rdos. Financieros Netos	(25)	(68)		(7)	(11)		(20)	(30)		0	0	(52)	(109)	
Bº por Puesta Equiv.	0	1		15	18		(1)	4		(1)	(1)	12	23	
Otros Rdos. y Venta Inmov.	(81)	(20)		(3)	(3)		(131)	(36)		(0)	(0)	(215)	(59)	
<b>BAI</b>	111	144	+28,9%	(5)	3	n.a.	621	824	+32,7%	(73)	(73)	654	897	+37,1%
Impuestos	(8)	(31)		13	1		(187)	(241)		22	22	(160)	(249)	
Minoritarios	(3)	(4)		(0)	0		(203)	(280)		23	22	(183)	(262)	
<b>Bº Neto</b>	101	109	+7,8%	8	4	-47,6%	230	302	+31,3%	(28)	(28)	311	387	+24,4%
<i>Margen</i>	2,4%	2,4%		n.a.	n.a.		1,2%	1,3%				1,3%	1,4%	
<b>Cartera</b>	12.678	10.885	-14,1%	-	-	-	43.092	44.644	+3,6%	-	-	55.769	55.529	-0,4%
<i>Meses</i>	36	29					23	22				25	23	

Nota. La columna "Ajustes" incluye los ajustes por PPA, la amortización del PPA y el consiguiente impacto en impuestos y minoritarios.

Dragados, que aumenta sus ventas en un 6,2%, mantiene el margen EBITDA en 7,0%. Su beneficio neto aumenta un 7,8% hasta los € 109 millones.

HOCHTIEF, por su lado, muestra un crecimiento significativo en todas sus magnitudes operativas gracias a la recuperación de la actividad de CIMIC así como la buena evolución de HOCHTIEF América y

HOCHTIEF Europa, que continúan demostrando un crecimiento sostenido.

La aportación de HOCHTIEF al beneficio neto de ACS, una vez descontados los minoritarios asciende a € 302 millones, un 31,3% mayor que el reportado en el ejercicio anterior, proporcional a la participación en el ejercicio que asciende al 71,8%.



## HOCHTIEF AG

MILLONES DE EUROS	AMÉRICA			ASIA PACÍFICO			EUROPA			CORPORACIÓN		TOTAL		
	2016	2017	% Var.	2016	2017	% Var.	2016	2017	% Var.	2016	2017	2016	2017	% Var.
<b>Ventas</b>	10.906	11.839	+8,6%	7.303	9.077	+24,3%	1.597	1.609	+0,8%	103	106	19.908	22.631	+13,7%
<b>EBIT</b>	224	265	+18,7%	559	668	+19,6%	(1)	14	n.a	(8)	(62)	774	886	+14,5%
<i>Margen</i>	2,0%	2,2%		7,7%	7,4%		-0,1%	0,9%				3,9%	3,9%	
Rdos. Financieros Netos	(11)	(12)		(24)	(63)		2	17		13	28	(20)	(30)	
Bº por Puesta Equiv.	0	0		(1)	4		(0)	0		0	0	(1)	4	
Otros Rdos. y Venta Inmov.	(8)	1		(102)	(31)		19	1		(40)	(8)	(131)	(36)	
<b>BAI</b>	204	254	+24,7%	432	579	+34,0%	19	33	+74,0%	(34)	(42)	621	824	+32,7%
Impuestos	(50)	(51)		(127)	(182)		(7)	(9)		(4)	1	(187)	(241)	
Minoritarios	(26)	(40)		(88)	(122)		1	0		0	(0)	(113)	(162)	
<b>Bº Neto</b>	128	163	+26,9%	217	275	+26,7%	12	24	+90,3%	(37)	(41)	320	421	+31,3%
<i>Margen</i>	1,2%	1,4%		3,0%	3,0%		0,8%	1,5%				1,6%	1,9%	

Por áreas de negocio de HOCHTIEF, es destacable:

a) El crecimiento de América cuyas ventas suben un 8,6% y el beneficio neto un 26,9%. La buena evolución de las actividades de Turner y Flatiron, la demanda creciente y las medidas introducidas para mejorar la eficiencia operativa son las principales causas de este buen comportamiento.

b) En Europa, tras un largo proceso de transformación y adaptación a la realidad del mercado centroeuropeo

de construcción, se confirma la tendencia positiva de sus márgenes y beneficio neto.

c) Por su parte Asia Pacífico (CIMIC), como ya se ha señalado, experimenta una fuerte recuperación de la actividad que crece un 24,3% gracias a la mejora tanto del área de construcción, principalmente proyectos de túneles, como de los servicios de minería, y apoyado por la aportación de UGL, con el consiguiente impacto positivo en los resultados operativos.



## 5.5. EVOLUCIÓN DEL ÁREA DE NEGOCIO DE SERVICIOS INDUSTRIALES

Las ventas en Servicios Industriales han contabilizado € 6.260 millones. La ralentización del mercado mexicano y el impacto negativo del efecto divisa se ven compensadas principalmente por el repunte del mercado nacional y la creciente actividad en los mercados asiático y sudafricano.

Proyectos Integrados crece un 3,3% gracias al desarrollo de proyectos internacionales, principalmente en Oriente Medio y Japón, así como el crecimiento en diversos países de América del Sur mientras que las actividades de mantenimiento disminuyen un 2,4%.

### SERVICIOS INDUSTRIALES

MILLONES DE EUROS	2016	2017	Var.
<b>Ventas</b>	<b>6.256</b>	<b>6.260</b>	<b>+0,1%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>630</b>	<b>633</b>	<b>+0,6%</b>
<i>Margen</i>	10,1%	10,1%	
<b>EBIT</b>	<b>579</b>	<b>586</b>	<b>+1,2%</b>
<i>Margen</i>	9,3%	9,4%	
<b>Bº Neto</b>	<b>305</b>	<b>319</b>	<b>+4,6%</b>
<i>Margen</i>	4,9%	5,1%	
<b>Cartera</b>	<b>8.762</b>	<b>9.286</b>	<b>+6,0%</b>
<i>Meses</i>	17	18	
<b>Inversiones Netas</b>	<b>19</b>	<b>156</b>	<b>n.a</b>
<b>Fondo Maniobra</b>	<b>(1.167)</b>	<b>(977)</b>	<b>-16,3%</b>





### VENTAS POR ÁREAS GEOGRÁFICAS

MILLONES DE EUROS	2016	2017	Var.
España	1.710	1.813	+6,0%
Resto de Europa	419	406	-3,1%
América del Norte	1.538	1.283	-16,6%
América del Sur	1.369	1.262	-7,8%
Asia Pacífico	938	1.026	+9,5%
África	284	470	+65,6%
<b>TOTAL</b>	<b>6.256</b>	<b>6.260</b>	<b>+0,1%</b>

### CARTERA POR ÁREAS GEOGRÁFICAS

MILLONES DE EUROS	2016	2017	Var.
España	1.954	2.084	+6,6%
Resto de Europa	291	541	+85,8%
América del Norte	1.839	2.093	+13,8%
América del Sur	2.144	3.065	+42,9%
Asia Pacífico	1.740	999	-42,6%
África	793	505	-36,3%
<b>TOTAL</b>	<b>8.762</b>	<b>9.286</b>	<b>+6,0%</b>

### VENTAS POR ACTIVIDAD

MILLONES DE EUROS	2016	2017	Var.
<b>Mantenimiento Industrial</b>	<b>3.425</b>	<b>3.345</b>	<b>-2,4%</b>
Redes	460	558	+21,4%
Instalaciones Especializadas	2.069	1.898	-8,3%
Sistemas de Control	897	889	-0,9%
<b>Proyectos Integrados</b>	<b>2.796</b>	<b>2.888</b>	<b>+3,3%</b>
<b>Energía Renovable: Generación</b>	<b>44</b>	<b>34</b>	<b>-23,6%</b>
Eliminaciones de Consolidación	(10)	(7)	
<b>TOTAL</b>	<b>6.256</b>	<b>6.260</b>	<b>+0,1%</b>
<b>Total Internacional</b>	<b>4.546</b>	<b>4.447</b>	<b>-2,2%</b>
% sobre el total de ventas	72,7%	71,0%	

### CARTERA POR ACTIVIDAD

MILLONES DE EUROS	2016	2017	Var.
<b>Mantenimiento Industrial</b>	<b>4.791</b>	<b>5.183</b>	<b>+8,2%</b>
Redes	558	500	-10,4%
Instalaciones Especializadas	2.974	3.364	+13,1%
Sistemas de Control	1.259	1.320	+4,8%
<b>Proyectos Integrados</b>	<b>3.926</b>	<b>4.103</b>	<b>+4,5%</b>
<b>Energía Renovable: Generación</b>	<b>45</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>8.762</b>	<b>9.286</b>	<b>+6,0%</b>
<b>Total Internacional</b>	<b>6.808</b>	<b>7.202</b>	<b>+5,8%</b>
% sobre el total de cartera	77,7%	77,6%	

La cartera crece un 6,0% hasta los € 9.286 millones con un fuerte impacto negativo del tipo de cambio, sin considerar este impacto, la cartera crece un 15%. La cartera fuera de España supone el 77,6% del total. La cartera no incluye la reciente adjudicación de los parques fotovoltaicos en España.

Destaca la excelente evolución en América del Sur con un crecimiento del 42,9% gracias en gran medida a las adjudicaciones de proyectos de energía en Brasil y Perú, así como la progresiva recuperación de la cartera en España y el impulso

de la contratación en el resto de Europa que crece un 85,8%. La cartera de México se reactiva con un crecimiento del 12,5%.

El EBITDA contabilizó € 633 millones, con un margen que se sitúa en el 10,1%, estable frente a 2016.

El EBIT alcanzó € 586 millones, con un margen del 9,4%, 10pb superior al de 2016.

El beneficio neto del área alcanzó los € 319 millones, un 4,6% mayor que en 2016.

## 5.6. EVOLUCIÓN DEL ÁREA DE NEGOCIO DE SERVICIOS

Las ventas en el área de Servicios se reducen un 6,0%, debido a la venta de Sintax. Sin este efecto, es decir, considerando exclusivamente la aportación de Clece en ambos periodos, las ventas crecen un 2,8%.

El EBITDA asciende a € 73 millones, lo que supone un descenso del 5,3% por la mencionada venta de Sintax. Considerando exclusivamente Clece, el EBITDA aumenta un 4,9%.

El Beneficio Neto de € 37 millones incluye la plusvalía por la venta de Sintax en febrero de 2017, mientras que en 2016 se incluye la aportación de Urbaser que ascendió a € 57 millones.

La cartera de Servicios corresponde únicamente a Clece y se sitúa en € 2.267 millones, equivalente a más de 18 meses de producción, siendo un 13,6% mayor que la registrada el año pasado.

### SERVICIOS

MILLONES DE EUROS	2016	2017	Var.
<b>Ventas</b>	<b>1.538</b>	<b>1.446</b>	<b>-6,0%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>78</b>	<b>73</b>	<b>-5,3%</b>
<i>Margen</i>	<i>5,0%</i>	<i>5,1%</i>	
<b>EBIT</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>-1,2%</b>
<i>Margen</i>	<i>3,2%</i>	<i>3,3%</i>	
<b>Bº Neto</b>	<b>84</b>	<b>37</b>	<b>-55,3%</b>
<i>Margen</i>	<i>5,4%</i>	<i>2,6%</i>	
<b>Cartera</b>	<b>1.995</b>	<b>2.267</b>	<b>+13,6%</b>
<i>Meses</i>	<i>16</i>	<i>19</i>	
<b>Inversiones Netas</b>	<b>(1.117)</b>	<b>(26)</b>	<b>n.a.</b>
<b>Fondo de Maniobra</b>	<b>5</b>	<b>(33)</b>	<b>n.a.</b>

### VENTAS POR ACTIVIDAD

MILLONES DE EUROS	2016	2017	Var.
Servicios Integrales	1.407	1.446	+2,8%
Servicios Logísticos	131	0	n.a
<b>TOTAL</b>	<b>1.538</b>	<b>1.446</b>	<b>-6,0%</b>

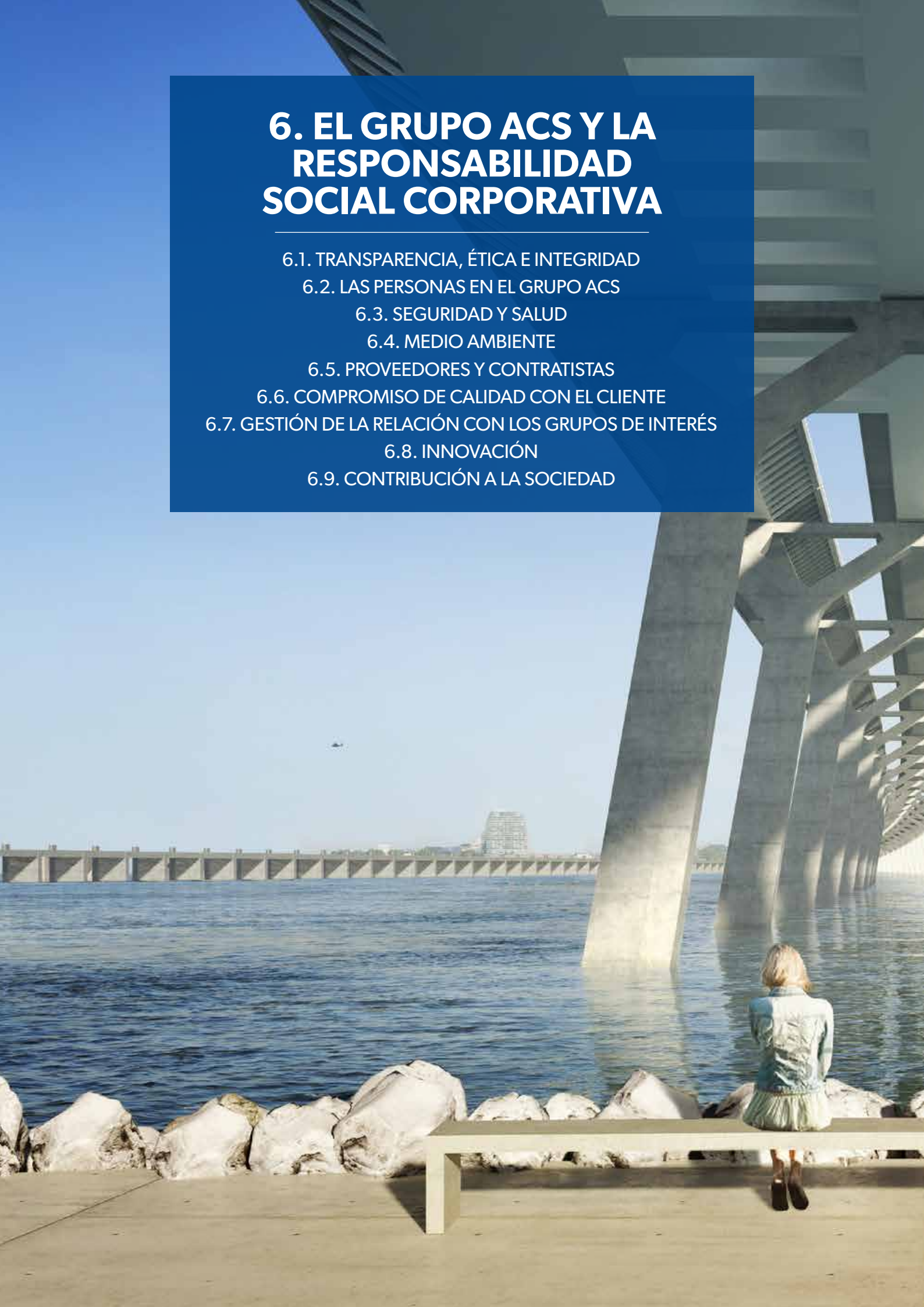
### CARTERA POR ÁREAS GEOGRÁFICAS

MILLONES DE EUROS	2016	2017	Var.
España	1.908	2.136	+12,0%
Resto de Europa	87	131	+49,7%
<b>TOTAL</b>	<b>1.995</b>	<b>2.267</b>	<b>+13,6%</b>



# 6. EL GRUPO ACS Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

- 6.1. TRANSPARENCIA, ÉTICA E INTEGRIDAD
- 6.2. LAS PERSONAS EN EL GRUPO ACS
- 6.3. SEGURIDAD Y SALUD
- 6.4. MEDIO AMBIENTE
- 6.5. PROVEEDORES Y CONTRATISTAS
- 6.6. COMPROMISO DE CALIDAD CON EL CLIENTE
- 6.7. GESTIÓN DE LA RELACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS
- 6.8. INNOVACIÓN
- 6.9. CONTRIBUCIÓN A LA SOCIEDAD







# EL GRUPO ACS Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Todas las compañías comparten los valores y la cultura del Grupo, al tiempo que cada una opera de forma autónoma, aportando de forma individual multitud de fórmulas válidas y rentables de gestión gracias a los múltiples factores que intervienen en sus decisiones y que generan conocimiento y buenas prácticas también independientes.

En este contexto de descentralización operativa, en el esfuerzo en materia de Responsabilidad Social

Corporativa del Grupo ACS confluyen las contribuciones de multitud de compañías que definen sus políticas de actuación de forma autónoma y que gestionan sus recursos de la manera más eficiente posible, amparadas siempre por los principios y objetivos comunes definidos en la Política de Responsabilidad Social Corporativa del Grupo ACS, aprobada el 26 de febrero de 2016, en la que se establecen los principios básicos y específicos de actuación en esta materia, así como en la relación del Grupo con su entorno.

## REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA Y DE DIVERSIDAD\*

	Capítulo
Descripción del modelo de negocio del grupo.	3.1. Que crea valor
Descripción de las políticas que aplica el grupo respecto a cuestiones medioambientales y sociales, así como relativas al personal, al respeto de los derechos humanos y a la lucha contra la corrupción y el soborno.	6. El Grupo ACS y la Responsabilidad Social Corporativa
Procedimientos aplicados para la identificación y evaluación de riesgos, de verificación y control, y medidas adoptadas.	7. La gestión de riesgos en el Grupo ACS 9.2. Identificación de asuntos relevantes
Principales riesgos y su gestión, relacionados con las actividades del Grupo y sus relaciones comerciales, productos o servicios.	7. La gestión de riesgos en el Grupo ACS 9.2. Identificación de asuntos relevantes
<b>Indicadores clave de resultados no financieros y resultados de las políticas:</b>	
<b>Medioambientales</b>	
Efectos actuales y previsibles de las actividades en el medio ambiente	6.4. Medio Ambiente
Efectos actuales y previsibles de las actividades en la salud y la seguridad	6.4. Medio Ambiente
Consumo energético y eficiencia	6.4.2. Uso eficiente de los recursos
Emisiones de gases de efecto invernadero	6.4.1. Cambio climático
Emisiones de otros contaminantes	6.4.2. Uso eficiente de los recursos
Consumo de agua	6.4.2. Uso eficiente de los recursos
<b>Sociales y relativas al personal</b>	
Medidas adoptadas para garantizar la igualdad de género	6.1. Transparencia, ética e integridad 6.2. Las personas en el Grupo ACS
Condiciones de trabajo y aplicación de convenios fundamentales de la OIT	6.2. Las personas en el Grupo ACS
Diálogo social	6.7. Gestión de la relación con los Grupos de interés
Respeto de los derechos sindicales/ relaciones sindicales y respeto del derecho de los trabajadores a ser informados y consultados	6.2. Las personas en el Grupo ACS
Salud y seguridad en el lugar de trabajo	6.3. Seguridad y Salud
Diálogo con las comunidades locales y las medidas adoptadas para garantizar la protección y el desarrollo de esas comunidades	6.7. Gestión de la relación con los Grupos de interés 6.9. Contribución a la Sociedad
<b>Respeto a los derechos humanos</b>	
Prevención de las violaciones de los derechos humanos	6.1. Transparencia, ética e integridad
Medidas para mitigar, gestionar y reparar los posibles abusos cometidos	6.1. Transparencia, ética e integridad 6.9. Contribución a la Sociedad
<b>Lucha contra la corrupción y el soborno</b>	
Instrumentos existentes para luchar contra la corrupción y el soborno (políticas, procedimientos y normas anticorrupción)	6.1. Transparencia, ética e integridad

\*Información no financiera y de diversidad facilitada con arreglo a lo dispuesto en el Real Decreto-ley 18/2017.

## 6.1. TRANSPARENCIA, ÉTICA E INTEGRIDAD

---

El Grupo ACS y las compañías que lo componen están comprometidas con la promoción, refuerzo y el control en cuestiones relacionadas con la ética y la integridad, a través de medidas que permitan prevenir, detectar y erradicar malas prácticas.

Para garantizar el cumplimiento de estos principios básicos de actuación, el Grupo ACS cuenta con dos herramientas corporativas, el Código de Conducta y el Canal Ético, que se encuentran ampliamente implantadas en las diferentes áreas de actividad. Para velar por su cumplimiento y adoptar medidas para mejorarlo se establece el Comité de Seguimiento del Código de Conducta.

### CÓDIGO DE CONDUCTA DEL GRUPO ACS

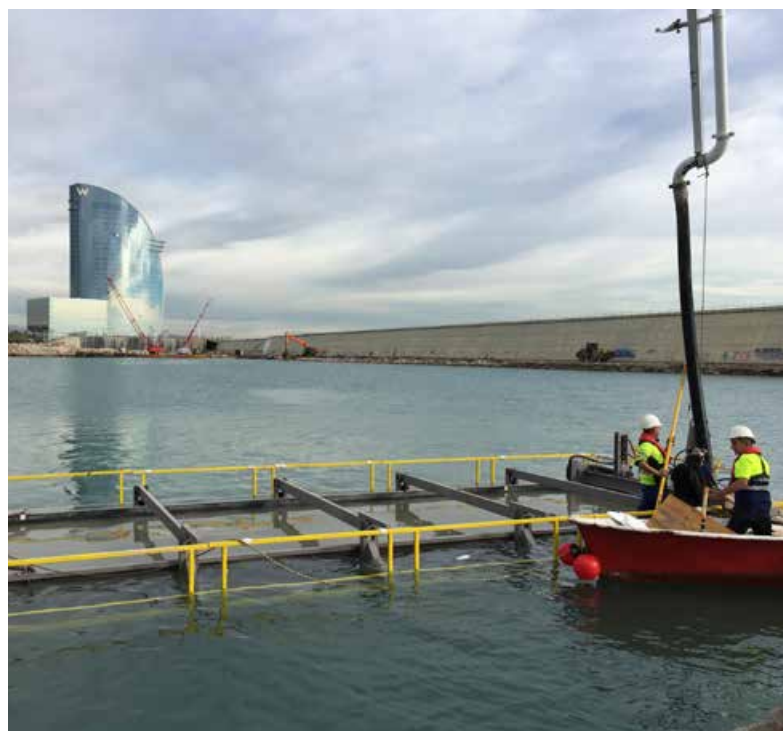
El Código de Conducta resume estos principios básicos de actuación y constituye una guía para todos los empleados y directivos del Grupo ACS con relación a su desempeño profesional diario, los recursos utilizados y el entorno empresarial en el que lo desarrollan.

Los principios básicos de actuación del Código de Conducta son:

- **La Integridad:** el Grupo ACS promueve entre sus empleados el reconocimiento de los comportamientos acordes con la lealtad y la buena fe, que se manifiestan en el cumplimiento de los siguientes principios: lealtad a la empresa, cumplimiento de la ley, probidad en la gestión, competencia leal, responsabilidad fiscal y confidencialidad.

- **La Profesionalidad:** los empleados y directivos del Grupo ACS deben significarse por su alta profesionalidad sustentada en una actuación proactiva, eficiente y orientada al cliente, y enfocada a la excelencia, la calidad, innovación y la voluntad de servicio. En este sentido, su comportamiento debe estar basado en los siguientes principios: calidad e innovación, orientación al cliente, uso y protección del patrimonio empresarial, imparcialidad y objetividad en las relaciones con terceros y transparencia.

- **El Respeto por las personas y el entorno:** ACS asume el compromiso de actuar en todo momento de acuerdo con el Pacto Mundial de Naciones Unidas, al que está adherido desde sus inicios, cuyo objetivo es la adopción de principios universales en los ámbitos de los derechos humanos y laborales y de la protección del medio ambiente. Así mismo, las empresas del Grupo ACS se comprometen a proceder de manera responsable y diligente, con el fin de identificar, prevenir, mitigar y responder de las consecuencias negativas que sus actividades puedan acarrear. El Código incluye, además, la adaptación de la empresa en el marco del Informe Ruggie de las Naciones Unidas para la cuestión de los Derechos Humanos y las empresas.



Toda actuación del Grupo ACS y de sus empleados guardará un respeto escrupuloso de los Derechos Humanos y Libertades Públicas incluidos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos y, específicamente, en el Informe Ruggie de las Naciones Unidas para la cuestión de los Derechos Humanos y las empresas, por lo que la relación del Grupo con sus empleados, como la de éstos entre sí, se basará en los siguientes compromisos:

- **Igualdad de oportunidades.**
- **No discriminación.**
- **Formación.**
- **Seguridad y salud en el trabajo.**
- **Erradicación del trabajo infantil.**
- **Erradicación del trabajo forzoso.**
- **Respeto a los derechos de las minorías.**
- **Respeto por el entorno.**

El Código de Conducta, aprobado por el Consejo de Administración del Grupo ACS el 15 de marzo de 2007, ha sido modificado posteriormente con el fin de adaptarlo a las distintas exigencias normativas en materia de ética e integridad y buen gobierno corporativo, siendo la versión vigente del 12 de noviembre de 2015.

El Código de Conducta del Grupo ACS es de obligado cumplimiento en todas las compañías que forman parte del Grupo, con excepción de las empresas participadas que pertenecen al Grupo HOCHTIEF y al Grupo CIMIC, ya que éstas son sociedades cotizadas en las bolsas alemanas y en la bolsa de Sidney, respectivamente, por lo que están sujetas a la normativa de sus propios organismos reguladores y disponen tanto de Códigos de Conducta propios como de sus propios canales internos de denuncia y control.

## **Desarrollo de los principios básicos de actuación del Código de Conducta en el ejercicio 2017:**

**Sistemas de gestión de compliance penal (UNE 19601) y Sistemas de gestión antisoborno (UNE-ISO 37001).**

Tras casi dos años de trabajo y fruto del consenso de destacados expertos representativos de los diferentes grupos de interés del ámbito del compliance penal, la Asociación Española de Normalización (UNE), publicó el 18 de mayo de 2017 la Norma española UNE 19601 de Sistemas de Gestión de Compliance Penal.

Esta Norma española establece los requisitos para implantar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de compliance penal en las organizaciones, con el objetivo de prevenir la comisión de delitos en su seno y reducir el riesgo penal, a través del impulso de una cultura ética y de cumplimiento.

Entre los requisitos, la Norma establece que las organizaciones deben:

- Identificar, analizar y evaluar los riesgos penales.
- Disponer de recursos financieros, adecuados y suficientes para conseguir los objetivos del modelo.
- Usar procedimientos para la puesta en conocimiento de las conductas potencialmente delictivas.
- Adoptar acciones disciplinarias si se producen incumplimientos de los elementos del sistema de gestión.
- Supervisar el sistema por parte del órgano de compliance penal.
- Crear una cultura en la que se integren la política y el sistema de gestión de compliance.



El Grupo ACS ya venía trabajando desde 2013 en proyectos de normalización internacional como la Norma ISO 37001 sobre sistemas de gestión antisoborno, publicada en octubre de 2016. Este documento ha sido incorporado en el ejercicio 2017 al catálogo español de normas como UNE-ISO 37001, tras adoptar la traducción oficial al español de la norma por parte de ISO (Organización Internacional de Normalización).

El sistema que establece la UNE 19601 presenta la denominada estructura de Alto Nivel, común a todas las normas internacionales ISO de sistemas de gestión, con lo que es integrable en otros sistemas de gestión; por ejemplo, en los descritos en la Norma UNE-ISO 19600 Sistemas de gestión de compliance o en la UNE-ISO 37001.

Por todo ello, en el ejercicio 2017 el Grupo ACS ha realizado una intensa labor de desarrollo y adaptación de sus cuerpos normativos internos y sus sistemas de gestión de compliance con el fin de preparar a las principales filiales de las distintas divisiones de Construcción, Servicios y Concesiones y Servicios Industriales para someterse a procedimientos de auditoría externa independiente con el fin de obtener los certificados de sistemas de gestión de compliance penal (UNE 19601) y de sistemas de gestión antisoborno (UNE-ISO 37001).

El paso final de este proceso es que, como complemento a las certificaciones de cada una de las divisiones, también la sociedad matriz del Grupo, ACS, Actividades de Construcción y Servicios, S.A., pueda someterse igualmente a un proceso de auditoría externa dentro del ejercicio 2018 para la obtención de dichos certificados, mediante la implantación de un sistema de gestión de compliance penal para prevenir la comisión de delitos y reducir el riesgo penal en el Grupo ACS, mejorando la implantación de una cultura ética y de cumplimiento.



## POLÍTICA DE DIVERSIDAD

El Grupo ACS considera que la diversidad de competencias y puntos de vista de los miembros de los órganos de administración, dirección y supervisión de las empresas facilita una buena comprensión de la organización empresarial y de los negocios de la empresa. Esa diversidad permite a los miembros de esos órganos ejercer una crítica constructiva de las decisiones de la dirección y ser más receptivos a las ideas innovadoras. La diversidad contribuye así a una supervisión eficaz de la dirección y a una gobernanza satisfactoria de la empresa.

Es por ello que la Comisión de Nombramientos de la sociedad matriz del Grupo ACS elevó al Consejo de Administración de 19 de diciembre de 2017 para su aprobación, la Política de Diversidad del Grupo ACS, de obligado cumplimiento en todas las divisiones del Grupo.

En ella el Grupo ACS se compromete a promover todas las medidas necesarias para asegurar la igualdad de oportunidades y evitar cualquier tipo de discriminación en los procesos de selección, no solo de los miembros de los órganos de administración, sino de cualquier puesto de trabajo.

La Dirección de las distintas empresas del Grupo ACS implantará las medidas necesarias para garantizar que la selección y promoción de los empleados se fundamenta en criterios objetivos de mérito y capacidad.

El Consejo de Administración del Grupo ACS, a través de la Comisión de Nombramientos, velará por que los procedimientos de selección de los miembros de todos los órganos de administración del Grupo, así como de los dos niveles directivos inmediatamente por debajo de los mismos y los cargos directivos de nivel intermedio, favorezcan la diversidad de género, con el fin de ampliar la representación femenina en los órganos de administración y dirección del Grupo ACS en los próximos cinco años, tratando de equilibrar así la presencia de mujeres y hombres.

Específicamente, el Consejo de Administración de la sociedad matriz del Grupo ACS, a través de la Comisión de Nombramientos, velará por que las distintas divisiones del Grupo ACS implementen estrategias corporativas para la identificación y formación de los talentos femeninos, promoviendo actividades de respaldo específicas para mujeres.



## COMITÉ DE SEGUIMIENTO DEL CÓDIGO DE CONDUCTA

El Comité de Seguimiento está constituido por tres miembros nombrados por el Consejo de Administración de la compañía cabecera del Grupo, entre los que se designa un Presidente y un Secretario. Tras cuatro años de funcionamiento tras su constitución, el Comité de Seguimiento del Código de Conducta elaboró un Reglamento de Procedimiento, que fue aprobado por el Consejo de Administración de la Sociedad matriz en su sesión de 29 de julio de 2016.

El Comité plasmó en esta norma interna, tanto la experiencia acumulada en los ejercicios pasados en la tramitación y resolución de expedientes como las normas establecidas por la Agencia Española de Protección de Datos para la gestión de los canales de denuncias y los principios recogidos por la ISO 19600 para establecer, desarrollar, implementar, evaluar, mantener y mejorar un sistema de gestión de compliance eficaz, que genere una respuesta activa por parte del conjunto de empresas que conforman el Grupo.

Con arreglo al Reglamento de Procedimiento, el Comité de Seguimiento tiene encomendadas las siguientes funciones:

- Promover la difusión, el conocimiento y el cumplimiento del Código en todas y cada una de las empresas del Grupo.

- Establecer las vías de comunicación oportunas para que cualquier empleado pueda recabar o facilitar información sobre su cumplimiento, garantizando en todo momento la confidencialidad de las denuncias que se tramiten.

- Interpretar las normas emanadas del Código y supervisar la aplicación de las mismas.

- Garantizar la veracidad y ecuanimidad de cualquier procedimiento iniciado, así como los derechos de las personas presuntamente implicadas en un posible incumplimiento.

- Definir los casos en los que el ámbito de aplicación del Código deba hacerse extensivo a terceros que vayan a mantener relaciones comerciales o empresariales con el Grupo ACS.

- Elaborar la información que recoja el nivel de cumplimiento del Código y divulgar los indicadores específicos del mismo.

- Elaborar un informe anual sobre su actuación con las recomendaciones que considere adecuadas que elevará al Consejo de Administración a través de la Comisión de Auditoría.



Reglamento  
del Comité de  
Seguimiento



## EL CANAL ÉTICO

La principal herramienta al servicio del Comité de Seguimiento es el Canal Ético, que permite comunicar las conductas irregulares en cualquiera de las empresas que forman parte del Grupo ACS o cualquier incumplimiento de las normas recogidas en el Código de Conducta, a través de la dirección de email: [canaletico@grupoacs.com](mailto:canaletico@grupoacs.com) o la dirección postal, Canal Ético, Grupo ACS, Avda. Pío XII 102, 28036 Madrid, España.

El Canal Ético es tanto una vía de denuncia del incumplimiento de las normas recogidas en el Código de Conducta del Grupo ACS, como un medio para la resolución de las dudas que pueda plantear la aplicación de dicho Código.

Deberá informarse expresamente a los empleados y directivos del Grupo ACS tanto del Código de Conducta como de la existencia y funcionamiento del Canal Ético, quedando esta circunstancia incorporada a la relación contractual.

En el supuesto de que la sociedad matriz del Grupo ACS recibiera denuncias relacionadas con la actuación de sociedades integrantes del Grupo HOCHTIEF, o de su subgrupo Cimic, el Comité de Seguimiento informará al denunciante de los correspondientes mecanismos internos de denuncia para que se dirija, en cada caso, al respectivo canal. El Comité de Seguimiento procederá a dar traslado del hecho de la denuncia al órgano responsable en cada uno de estos subgrupos, para que se realice el oportuno seguimiento del asunto hasta su resolución final.

En 2017 se han recibido un total de 24 comunicaciones, dando lugar a la apertura de un total de ocho expedientes, de los cuales tres han sido de investigación, uno de información, tres han resultado en reclamaciones o solicitudes de información improcedentes y uno no se ha podido tramitar al tratarse de una denuncia anónima.



Reglamento  
del Comité de  
Seguimiento

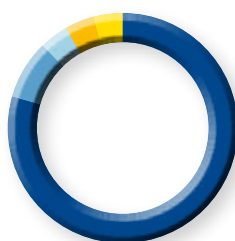
Los detalles de los expedientes tramitados son los siguientes:

### ORIGEN DE LAS COMUNICACIONES



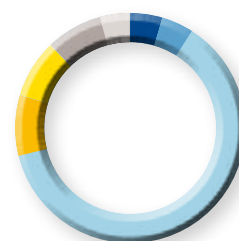
- TRABAJADOR 16
- TERCERO 2
- CLIENTE 2
- ONG 2
- CONTRATISTA 2

### PAÍS DE PROCEDENCIA



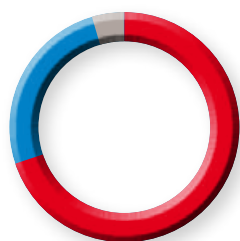
- ESPAÑA 19
- GUATEMALA 2
- INDIA 1
- MÉXICO 1
- INDETERMINADO 1

### RAZÓN DE LA COMUNICACIÓN



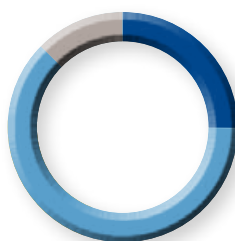
- CORRUPCIÓN 1
- DESIGUALDAD SALARIAL 1
- ACOSO LABORAL Y TRATO DISCRIMINATORIO 15
- SOLICITUD DE INFORMACIÓN 2
- INFRACCIONES MEDIOAMBIENTALES 2
- CALIDAD DE SERVICIO 2
- INCUMPLIMIENTO CONTRACTUAL 1

### COMUNICACIONES POR ÁREA DE ACTIVIDAD



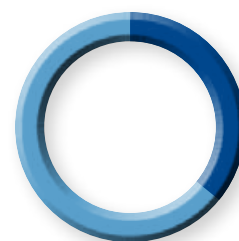
- CONSTRUCCIÓN 16
- SERVICIOS INDUSTRIALES 6
- INDETERMINADO 2

### MÉTODO DE RESOLUCIÓN



- IMPROCEDENTE 6
- ARCHIVO DE EXPEDIENTE 15
- OTROS 3

### PERIODO DE TRAMITACIÓN



- MENOS DE 30 DÍAS 9
- MÁS DE 30 DÍAS 15



## POLÍTICA DE DERECHOS HUMANOS

Para el Grupo ACS, el compromiso empresarial con el respeto a los derechos humanos, según los principios éticos y la cultura corporativa que guían el desarrollo de sus actividades y la consecución de sus fines, es un aspecto clave.

El Grupo ACS, de acuerdo a su Política de Derechos Humanos, se compromete a asumir su responsabilidad de respetar los derechos humanos. Esto incluye un proceso de diligencia debida para identificar, prevenir, mitigar y rendir cuentas de cómo aborda el impacto de su actividad sobre los derechos humanos, como un proceso que permita reparar todas las consecuencias negativas sobre los derechos humanos que haya provocado o contribuido a provocar.

Los sistemas establecidos por la compañía para la gestión de sus sistemas de cumplimiento consideran aspectos regulatorios relacionados con los derechos humanos, tales como los derechos de los trabajadores, financiación del terrorismo, delitos de odio, corrupción de menores, salud pública, etc. De hecho, la compañía incluye cuestiones relativas a la existencia de un compromiso formal y documentado con la Declaración Universal de los Derechos Humanos en los principios de actuación del Código de Conducta del Grupo.

La normativa establece que las organizaciones deben, por ejemplo, identificar y evaluar sus riesgos, adoptar medidas disciplinarias, supervisar el sistema de cumplimiento y crear una cultura en la que se integren la política y el sistema de gestión de compliance de la compañía. Por todo ello, durante el 2017 la compañía ha trabajado para el desarrollo y adaptación de su normativa y sistemas de gestión internos.



## FORMACIÓN

Con el objetivo de garantizar el cumplimiento de todos los compromisos y normativas internas, el Grupo ACS promueve el conocimiento de estos por parte de todos sus empleados, a través de campañas de difusión y cursos de formación que se desarrollan en todas las compañías del grupo.

	2016	2017
Alcance de los planes de formación en materia de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta (% empleados)	89,8%	97,9%
Número de cursos impartidos con contenidos de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta	384	479
Número de empleados formados en contenidos de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta en el año	42.593	35.352
Horas de formación por empleado formado*	2,2	2,2

\* En 2016 y 2017 se ha alcanzado en este indicador un alcance del 88,9% y 89,35% de los empleados respectivamente, calculándose por tanto las horas de formación por empleado en función de ese alcance.

## TRANSPARENCIA Y CONTRIBUCIÓN FISCAL

El Consejo de Administración de ACS aprobó en 2015 la política fiscal corporativa, conforme a la cual procura una relación cooperativa con las administraciones tributarias, basada en la confianza mutua y la transparencia. Además, el Grupo se compromete a no crear estructuras societarias artificiosas ajenas a la actividad empresarial de la Sociedad con la única finalidad de reducir el pago de impuestos, o de conseguir opacidad, así como a no realizar transacciones entre entidades controladas que pretendan la erosión de bases imponibles y el traslado artificial de beneficios a territorios de baja tributación.

Todas las empresas del Grupo cumplen en cada país las normas fiscales aplicables en materia de transparencia e información fiscal.





En particular, en España ACS suscribió en 2010 el Código de Buenas Prácticas Tributarias promovido por la Agencia Estatal de la Administración Tributaria y, en aplicación del mismo, cumple las exigencias marcadas de transparencia fiscal y aporta voluntariamente la información requerida para ello, con especial énfasis en la composición internacional del Grupo, incluyendo la información referida a paraísos fiscales.

Por tanto, la política actual del Grupo ACS es no promover la creación de nuevas sociedades residentes en paraísos fiscales o territorios de baja o nula tributación (salvo las necesarias para la ejecución de obras o instalaciones físicas en dichos territorios), así como acometer la progresiva liquidación de las preexistentes. En ese sentido, varias de las entidades residentes en paraísos fiscales están en trámite de liquidación.

Conforme a lo que estipulan las normas tributarias en la generalidad de los países, los beneficios tributan en el país en el que se obtienen los mismos, esto es, atendiendo a la propia naturaleza de la actividad de construcción, en el lugar donde se ejecuta la obra o instalación.

En diciembre de 2017, una vez presentadas las correspondientes declaraciones de los impuestos sobre beneficios en los distintos países de establecimiento, de 2016, ACS ha presentado ante la agencia tributaria española, la declaración informativa país a país correspondiente a dicho año, en la cual, conforme a la regulación internacional, se desglosan, entre otros datos, los ingresos, beneficios e impuestos generados por el Grupo en cada país.

Conforme a dicha declaración informativa, el impuesto devengado declarado al conjunto de las administraciones tributarias ascendió a 229 millones de euros, lo que representa un tipo efectivo de gravamen del 24,7% frente al beneficio contable antes de impuestos y de resultados por método de participación (no afectados por la declaración informativa) de ese año 2016. Cabe advertir que dicho importe difiere de la rúbrica de gasto de impuestos de la

cuenta de Pérdidas y Ganancias debido al impacto de los movimientos contables de activos y pasivos por impuestos diferidos y de provisiones, de lo cual se ofrece información detallada en la memoria de las cuentas anuales consolidadas.

En particular, conforme a la información desglosada país a país, el beneficio no sujeto a tributación por localizarse en sociedades de paraísos fiscales, así calificados por la legislación española, ha sido cero. Idéntico resultado se deduce tomando la lista de jurisdicciones no cooperativas aprobada por la Unión Europea en 2017.

Asimismo, si se toma la amplia lista de 55 países o jurisdicciones, que componen la comúnmente denominada "lista gris" de la Unión Europea, aprobada en 2017, el conjunto de las mismas ha aportado, conforme a la mencionada información declarada de 2016, un beneficio de 119 millones de euros, con un impuesto devengado de 37 millones. La mayor parte de este beneficio se ha generado por la actividad de construcción en Hong Kong, donde se ha registrado un tipo efectivo de gravamen del 16,3%.

En cuanto al ejercicio 2017, se estima que el tipo efectivo de gravamen global del grupo será similar.

Por otra parte, de cara a valorar la contribución fiscal global realizada a las Administraciones Públicas, debe considerarse no sólo la imposición sobre beneficios, sino también otras cargas fiscales o sociales que se satisfacen en las distintas jurisdicciones, debiendo destacarse, dado el tipo de actividad del Grupo, las relativas al personal propio, donde cabría considerar tanto las cargas sociales que legalmente son asumidas por la empresa, que han ascendido a 958 millones de euros, como las cargas e impuestos que, previa detracción de las percepciones salariales por ser a cargo del empleado, son igualmente transferidas a las Administraciones, las cuales han superado los 1.400 millones de euros. La suma de ambos conceptos determina una transferencia de recursos equivalente a seis veces lo que se viene transfiriendo como reparto de beneficios a los accionistas de ACS.

## 6.2. LAS PERSONAS EN EL GRUPO ACS

El éxito empresarial del Grupo ACS reside en el talento de sus equipos. Por ello, la compañía mantiene el compromiso de mejorar de forma continua sus habilidades, capacidades y su grado de responsabilidad y motivación, al tiempo que se ocupa, con la mayor dedicación, de las condiciones de trabajo y seguridad.

El Grupo ACS aplica modernas y eficientes técnicas de gestión de recursos humanos con el objetivo de retener a los mejores profesionales. Algunos de los principios fundamentales que rigen las políticas corporativas de recursos humanos de las compañías del Grupo se sustentan en las siguientes actuaciones comunes:



- Captar, conservar y motivar a personas con talento.
- Promover el trabajo en equipo y el control de la calidad, como herramientas para impulsar la excelencia del trabajo bien hecho.
- Actuar con rapidez, fomentando la asunción de responsabilidades y reduciendo al máximo la burocracia.
- Apoyar e incrementar la formación y el aprendizaje.
- Innovar para mejorar procesos, productos y servicios.



El Grupo ACS es un defensor activo de los derechos humanos y laborales reconocidos por distintos organismos internacionales. La empresa fomenta, respeta y ampara el libre ejercicio de la libertad sindical y el derecho de asociación de sus trabajadores. Asimismo ofrece canales de diálogo formales para la relación con los trabajadores y en la mayoría del Grupo existen plazos mínimos de preaviso sobre cambios operativos significativos.



## PLANTILLA DEL GRUPO ACS A CIERRE

# 182.269



MUJERES

**41,2%**

SOBRE EL TOTAL DEL GRUPO ACS



HOMBRES

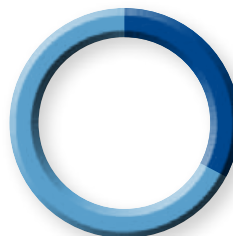
**58,8%**

SOBRE EL TOTAL DEL GRUPO ACS



<b>4.925</b> TITULADOS SUPERIORES	<b>1.842</b> EMPLEADOS CON UN PUESTO DE DIRECCIÓN (JEFE DE OBRA/PROYECTO O SIMILAR Y SUPERIOR)
<b>3.768</b> TITULADOS MEDIOS	<b>113</b> PUESTOS DE ALTA DIRECCIÓN
<b>6.233</b> TÉCNICOS NO TITULADOS	<b>16,9%</b> ROTACIÓN TOTAL
<b>4.682</b> ADMINISTRATIVOS	<b>9,2%</b> ROTACIÓN VOLUNTARIA
<b>55.468</b> OTRO PERSONAL	<b>42 AÑOS</b> EDAD MEDIA
	<b>6,9 AÑOS</b> ANTIGÜEDAD MEDIA

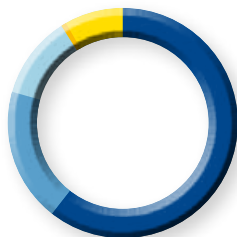
### DESGLOSE TIPO DE CONTRATO



● CONTRATOS FIJOS **34%**  
● CONTRATOS TEMPORALES **66%**

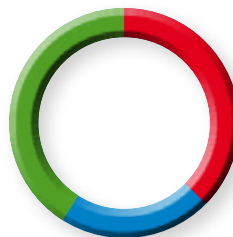
<b>17.433</b> TITULADOS SUPERIORES	<b>9.357</b> EMPLEADOS CON UN PUESTO DE DIRECCIÓN (JEFE DE OBRA/PROYECTO O SIMILAR Y SUPERIOR)
<b>5.211</b> TITULADOS MEDIOS	<b>918</b> PUESTOS DE ALTA DIRECCIÓN
<b>16.924</b> TÉCNICOS NO TITULADOS	<b>18,5%</b> ROTACIÓN TOTAL
<b>4.657</b> ADMINISTRATIVOS	<b>10,9%</b> ROTACIÓN VOLUNTARIA
<b>62.968</b> OTRO PERSONAL	<b>41 AÑOS</b> EDAD MEDIA
	<b>6,2 AÑOS</b> ANTIGÜEDAD MEDIA

### DISTRIBUCIÓN PERSONAL ÁREAS GEOGRÁFICAS



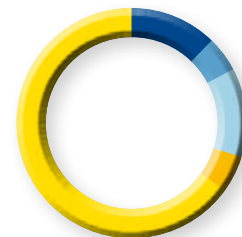
● EUROPA **60,4%**  
● AMÉRICA **18,5%**  
● ASIA **12,3%**  
● ÁFRICA **0,2%**  
● OCEANÍA **8,6%**

### DISTRIBUCIÓN PERSONAL ÁREAS DE NEGOCIO\*



● CONSTRUCCIÓN **37%**  
● SERVICIOS INDUSTRIALES **22%**  
● SERVICIOS **41%**

### DESGLOSE PERSONAL POR CATEGORÍAS PROFESIONALES



● TITULADOS SUPERIORES **12%**  
● TITULADOS MEDIOS **5%**  
● TÉCNICOS NO TITULADOS **13%**  
● ADMINISTRATIVOS **5%**  
● OTRO PERSONAL **65%**

\* No se incluyen los 53 empleados de Corporación.

## 6.2.1. DIVERSIDAD

Dentro de los principios básicos recogidos en el Código de Conducta del Grupo destaca la igualdad de oportunidades, la no discriminación y el respeto por los derechos humanos y laborales, que son también determinantes a la hora de promover el desarrollo profesional y personal de todos los empleados del Grupo ACS. Asimismo, el Grupo ACS rechaza la discriminación por cualquier motivo y, en particular, por razón de edad, sexo, religión, raza, orientación sexual, nacionalidad o discapacidad.

Durante el año 2017 el Grupo ACS ha aprobado su Política de Diversidad en la que se compromete a promover todas las medidas necesarias para asegurar la igualdad de oportunidades y evitar cualquier tipo de discriminación en los procesos de selección, no solo de los miembros de los órganos de administración, sino de cualquier puesto de trabajo. Dentro de esta Política se recoge que la Dirección de las distintas empresas del Grupo ACS implantará las medidas necesarias para garantizar que la selección y promoción de los empleados del Grupo se fundamenta en criterios objetivos de mérito y capacidad, no tolerando ningún tipo de discriminación.

Específicamente, el Consejo de Administración del Grupo ACS, a través de la Comisión de Nombres, será el que vele por que las distintas divisiones del Grupo ACS implementen estrategias corporativas para la identificación y formación de los talentos femeninos,

promoviendo actividades de respaldo específicas para mujeres. La Dirección de las distintas empresas del Grupo ACS identificará continuamente talentos femeninos dentro de la empresa capacitándoles, con programas de formación y desarrollo u otros mecanismos tendientes a brindarles ascensos hacia cargos ejecutivos o de liderazgo y gestión con el fin de que alcancen su máximo rendimiento dentro de la empresa.

Con esta Política de Diversidad se busca que los procedimientos de selección de los miembros de todos los órganos de administración del Grupo, así como de los dos niveles directivos inmediatamente por debajo de los mismos y los cargos directivos de nivel intermedio, favorezcan la diversidad de género, de experiencias y de conocimientos y no adolezcan de sesgos implícitos que puedan implicar discriminación alguna y, en particular, que garanticen la inclusión de todas las candidatas mujeres idóneas en todas las etapas del proceso, con el fin de ampliar la representación femenina en los órganos de administración y dirección del Grupo ACS en los próximos cinco años, tratando de equilibrar así la presencia de mujeres y hombres.

Dentro de este aspecto, cabe destacar que, durante los últimos años, el compromiso del Grupo ACS con la presencia de la mujer en el mundo laboral y su desarrollo profesional, se ha materializado en que desde el año 2012 el número de mujeres en puestos directivos ha aumentado en un 86%.



## II PLAN DE IGUALDAD GRUPO DRAGADOS

En el Grupo Dragados se asume el principio de igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, garantizando en el ámbito laboral, las mismas oportunidades de ingreso y desarrollo profesional en todos los niveles. Con este compromiso como principio básico en todos y cada uno de los ámbitos en que se desarrolla la actividad de nuestro Grupo, se creó y firmó en el año 2010 un Plan de Igualdad y un Protocolo de Acoso. El compromiso con este principio, ha dado lugar a la negociación y firma en abril del 2017, del II Plan de Igualdad y el Nuevo Protocolo para la Prevención y Actuación en casos de Acoso, que aplica a Dragados, Tecsa, Geocisa, Vias y Construcciones, Drace Infraestructuras, Iridium y Comunidades Gestionadas.

El Grupo Dragados entiende que promover la igualdad es positivo para todas las partes implicadas, personal y empresa. Se aprovechan mejor las capacidades y talento de cada profesional y contribuye a crear un buen clima laboral, aumentando la motivación, rendimiento y compromiso.

Con esta firme creencia y su compromiso al respecto de este tema, el II Plan de Igualdad abarca las siguientes áreas de actuación: Selección y contratación,

salario, formación, jornada y tiempo de trabajo, promoción profesional, conciliación, prevención y actuación en los casos de acoso, salud y prevención de riesgos laborales, y violencia de género.

El nuevo Protocolo para la Prevención y Actuación en los Casos de Acoso, persigue establecer medidas orientadas a prevenir y evitar situaciones de acoso en la empresa y facilitar que se pueda identificar cualquier situación de acoso laboral, sexual, por razón de sexo y de trato discriminatorio.

La empresa firmemente comprometida con esta área, y con la obtención del resultado previsto, entiende que solo será posible con la participación y colaboración de todo el personal. De cara por tanto, a favorecer el conocimiento e implicación de la plantilla, el Grupo Dragados tanto en el primer Plan, como en el II Plan de Igualdad y el Protocolo de Acoso, ha promovido su difusión a través de la Intranet de las compañías. Igualmente, se ha desarrollado formación específica sobre la materia, impartándose en diferentes modalidades con el fin de llegar a todos los colectivos de la empresa, que en el año 2017 representa un 96% de empleados/as del Grupo Dragados formados en esta materia.



El Grupo ACS entiende, además, la relevancia que tiene el enraizamiento local y la sensibilidad hacia las particularidades de cada territorio para el éxito de la compañía. Por tal razón, promueve

la contratación directa de empleados y directivos locales. Asimismo, el Grupo ACS está fuertemente comprometido con la integración laboral de personas de colectivos vulnerables.

## INTEGRACIÓN LABORAL DE COLECTIVOS VULNERABLES EN CLECE

Clece Social es el proyecto social del Grupo Clece. La expresión de su compromiso con las personas. Un compromiso entendido no como un deber de la compañía o una estrategia diseñada de responsabilidad social, sino como algo inherente a su origen y desarrollo: una empresa de personas para personas.

Entre sus objetivos está impulsar la igualdad de oportunidades a través de la integración de personas de colectivos desfavorecidos, principalmente personas con discapacidad, personas en riesgo de exclusión social, mujeres que sufren violencia de género, víctimas de terrorismo y jóvenes desempleados.

De esta forma, en 2017, un 10,2% de la plantilla del Grupo Clece (7.547 personas) pertenece a uno de estos colectivos.

Para lograr este objetivo, Clece ha firmado durante el año 2017 acuerdos con más de 17 asociaciones, fundaciones y entidades sociales. Estas entidades, junto a las más de 352 con las que trabajaban desde años anteriores, sirve a Clece como fuente de selección de colectivos desfavorecidos, con el objetivo de ayudar/promover el acceso al mundo laboral de este tipo de personas.

De igual manera Clece ha continuado celebrando durante 2017 su VI Foro por la Integración, en Palma de Mallorca bajo el lema "Empleo, una puerta a la integración" en el que han participado diferentes agentes implicados en la integración laboral de las personas con discapacidad.



Proyecto  
Inclusión&Empleo



## 6.2.2. DESARROLLO DEL TALENTO

### APUESTA POR EL DESARROLLO PROFESIONAL

El Grupo ACS impulsa el desarrollo profesional de sus trabajadores. Con este fin, dispone de una política de empleo que genera riqueza en las zonas donde opera.

Cada compañía del Grupo ACS gestiona el desarrollo de sus profesionales de forma independiente, adecuando sus necesidades a las características específicas de su actividad, aunque todas atienden a los elementos definidos en la Política de Desarrollo y Evaluación del Talento:

	2016	2017
Empleados cubiertos por un sistema formal de desarrollo profesional	88,8%	94,2%
Empleados sujetos a procesos de evaluación del desempeño	31,1%	30,7%
Empleados cubiertos por sistemas de retribución variable	92,9%	98,1%

### POLÍTICA DE DESARROLLO Y EVALUACIÓN DEL TALENTO

El grupo ACS, busca desarrollar las siguientes buenas prácticas en cuanto al desarrollo y evaluación del talento:

1. Potenciar la evaluación del desempeño a través del cumplimiento de objetivos.
2. Evaluar multidimensionalmente el desempeño (180° o 360°).
3. Potenciar la evaluación individual de los empleados, permitiendo el reconocimiento y el impulso del liderazgo de aquellos de alto potencial.
4. Aplicar incentivos ligados a objetivos de largo plazo a parte de plantilla que tiene una categoría inferior a la alta dirección.
5. Asociar los incentivos ligados a objetivos de largo plazo con los indicadores de desempeño no financiero (medio ambiente, seguridad y salud, satisfacción de clientes, relación con stakeholders, etc).
6. Tomar medidas para reducir la tasa de rotación voluntaria.
7. Medir la satisfacción de los empleados.
8. Tomar medidas para aumentar la satisfacción de los empleados.
9. Implantar una métrica global, para la evaluación cuantitativa de los beneficios que suponen para el negocio, las inversiones en capital humano.

## PLAN DE EVALUACIÓN Y TALENTO DRAGADOS

Durante el año 2017 se ha llevado a cabo un proyecto coordinado entre las Direcciones de Recursos Humanos de Dragados USA y Dragados, con el objetivo de identificar el talento interno de la compañía y evaluar al personal seleccionado en una serie de competencias profesionales.

La implicación en este Plan de las diferentes empresas norteamericanas de Construcción del Grupo, permitirá a su vez la toma conjunta de decisiones a la hora de prever las necesidades de personal para poder responder a las demandas de cada compañía.

La exigencia autoimpuesta por conocer la situación profesional de nuestros trabajadores, para hacer frente a un mercado cada vez más competitivo a nivel internacional y poder ofrecer una respuesta adaptada a las expectativas y satisfacción de la plantilla, ha hecho posible este proyecto.

Han participado alrededor de 250 trabajadores de las áreas de Producción, Finanzas, Recursos

Humanos y área Jurídica que ocupan posiciones clave en la compañía. Tras realizar un test y una entrevista personal, el resultado combinado de ambas pruebas ha permitido obtener información general sobre el trabajador. Esta información está basada en la experiencia concreta del trabajador/a en determinadas áreas, las funciones y responsabilidades desarrolladas, el nivel competencial profesional que tienen, sus aspiraciones profesionales y su preparación para asumir nuevas posiciones y responsabilidades en un tiempo determinado.

Se ha podido además comparar los resultados medios obtenidos a nivel competencial con la media de los mismos indicadores en el sector de la construcción en USA, proporcionando un análisis aún más completo y enriquecedor.

El resultado obtenido permitirá tomar decisiones de cara a posibles movimientos internos de la plantilla, promociones verticales y horizontales, preparar planes adaptados de sucesión y adaptar los programas de formación y desarrollo.





## PROGRAMA JÓVENES TALENTOS DRAGADOS

El interés de Dragados por favorecer e impulsar el talento joven y ofrecerles su primer acercamiento al mundo laboral de la mano de una compañía líder en el sector de la construcción, ha permitido durante el año 2017 la continuidad de este proyecto con la incorporación de jóvenes talentos procedentes de universidades de USA y Canadá.

Se ha procedido durante este año a la incorporación de 108 jóvenes recién titulados en Ingeniería Civil, Ingeniería Industrial y Graduados en Administración y Finanzas con alto nivel de inglés, potencial de aprendizaje y motivación para proyectos internacionales. La vertiente internacional que la compañía ha adquirido en los últimos años ha puesto de manifiesto la necesidad de formar a personal talentoso que puedan adquirir una experiencia versátil. Los jóvenes recién titulados se han incorporado tanto en proyectos nacionales como en proyectos internacionales de la mano de las filiales norteamericanas de Dragados.

Los jóvenes recién titulados proceden de las siguientes titulaciones:

### PROMOCIÓN JÓVENES TALENTOS 2017

	España	Canadá	EE.UU.	TOTAL
Ingeniería Civil	22	10	47	79
Administración y Finanzas	14	3	12	29
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>13</b>	<b>59</b>	<b>108</b>

Se ha establecido para este colectivo, un plan de formación específico adaptado a su perfil profesional y un plan de seguimiento y evaluación donde cada participante tendrá asignado un tutor/a en Recursos Humanos y otro en su lugar de trabajo.

La idea principal es que puedan adquirir un desarrollo global en las diferentes áreas de la empresa, en el caso del personal técnico en producción, oficina técnica, calidad y medio ambiente y en el caso de personal de administración, en obra y oficina.

El plan de formación específico les permite formarse en los principales sistemas de gestión de la compañía, prevención de riesgos laborales, métodos constructivos, habilidades y diversidad intercultural.

El interés y apoyo de la empresa por la incorporación de jóvenes recién titulados, se refuerza además con encuestas como la "Most attractive Employer", realizada por la compañía Internacional Universum, especializada en el desarrollo de marca como empleador. Posiciona a Dragados en el número 12 de las 50 empresas de ingeniería/informática más atractivas para trabajar según 22.000 estudiantes universitarios en España.

### PLANES DE FORMACIÓN

El Grupo ACS dispone de programas de formación continua y desarrollo de habilidades, orientados a cubrir las carencias y necesidades formativas de los empleados, que se identifican durante el año y que están en línea con las competencias establecidas en los modelos de gestión. Los planes de formación tienen además una alta orientación al desarrollo profesional y personal de los empleados.

Los planes de formación de las distintas compañías son actualizados regularmente para ajustarlos a las necesidades de cada negocio y, en última instancia, de cada persona.

Para determinar la eficacia de los programas formativos, las compañías del grupo evalúan los cursos impartidos a diferentes niveles: satisfacción de los participantes, conocimientos adquiridos por los mismos e impacto en el desempeño de los participantes en el área que han sido formados.

	2016	2017
Total horas lectivas impartidas	1.637.102	2.171.539
Horas lectivas por empleado (sobre total empleados)	10,2	12,5
Empleados participantes en actividades de formación	70.584	83.870
Horas lectivas por empleado (sobre total empleados formados)	23,2	25,9
Inversión en formación (Mn €)	23,0	29,2
Inversión por empleado en formación (sobre total empleados) (€)	135,3	160,2
Inversión por empleado en formación (sobre total empleados formados) (€)	325,6	348,2

## 6.3. SEGURIDAD Y SALUD

La prevención de riesgos laborales es uno de los pilares estratégicos de todas las compañías del Grupo ACS. Cada una de dichas compañías y el Grupo en general mantienen el compromiso de alcanzar los estándares más exigentes en la materia, y convertirse así en un referente en la protección de la seguridad y la salud, no sólo de sus empleados, sino también de los de sus proveedores, contratistas y empresas colaboradoras.

El objetivo último del Grupo ACS es implantar una cultura de prevención que permita alcanzar la accidentabilidad cero. El cumplimiento de este objetivo se encuentra cada vez más cerca gracias al trabajo de los servicios de prevención, y el compromiso de los trabajadores, proveedores, contratistas y empresas colaboradoras.

Aunque cada compañía del grupo es gestionada de forma independiente, la gran mayoría de ellas cuentan con unos principios comunes para la gestión de la seguridad y la salud de sus trabajadores:

- Cumplimiento de la regulación vigente en materia de prevención de riesgos laborales y de otros requisitos voluntariamente suscritos.
- Integración de la acción preventiva en todas las actividades y niveles jerárquicos, a través de una correcta planificación y puesta en práctica.
- Adopción de medidas más allá de la regulación para garantizar la protección y el bienestar de los empleados.
- Aplicación del principio de mejora continua del sistema. Y la extensión de sus principios y la participación de los trabajadores a través de la formación e información.
- Inversión en cualificación del personal y aplicación de innovaciones tecnológicas para la prevención de accidentes.
- Desarrollo de medidas para la protección de la seguridad de terceros en las instalaciones de las compañías.

La gran mayoría de las compañías del Grupo cuentan con una función específica y un sistema de gestión de la seguridad y salud para dar cumplimiento a los planes de actuación y las prioridades anteriores.

Entre las compañías que disponen de este tipo de sistemas se desarrollan las siguientes actividades:

- Evaluación periódica de los riesgos a los que están expuestos los trabajadores.
- Definición de planes de prevención con objetivos formales que incorporan las mejoras identificadas en los procesos de evaluación.
- Identificación y registro de situaciones que podrían haber derivado en un incidente (near-misses).
- Vinculación de la remuneración de los trabajadores y directivos al cumplimiento de los objetivos formales en materia de seguridad y salud.

La supervisión y optimización de estos sistemas, implica el establecimiento y seguimiento de objetivos, generalmente anuales, aprobados por la alta dirección. En los Planes de Prevención que se realizan en las compañías del Grupo se recogen las conclusiones de las evaluaciones periódicas de riesgos realizadas, y se establecen las pautas de actuación para el logro de los objetivos marcados. Asimismo, un 76,6% de los trabajadores del Grupo ACS está representado en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados. En compañías que representan un 64,8% de los trabajadores del Grupo los acuerdos formales con los sindicatos cubren los asuntos relacionados con la seguridad y salud, y en éstos se cubren un 75,5% de los asuntos de seguridad y salud.



### 6.3.1. FORMACIÓN

La formación e información son el medio más eficaz para sensibilizar e implicar a las personas de la compañía para el cumplimiento de los objetivos de seguridad y salud.

Asimismo, el Grupo ACS colabora con organizaciones especializadas en asuntos de seguridad, salud y prevención de riesgos, y participa activamente en los principales congresos, jornadas y foros que se organizan, tanto a nivel nacional como internacional.

	2016	2017
Empleados que han recibido formación en seguridad y salud en el año (%)	65,3%	69,6%
Empleados que han recibido formación en seguridad y salud a lo largo de su carrera en la compañía (%)	99,4%	99,9%



## 6.3.2. ESTADÍSTICAS DE SEGURIDAD

El esfuerzo continuo que todas las compañías del Grupo ACS realizan en materia de Seguridad y Salud se ve reflejado año a año en la mejora de los índices de siniestralidad que han descendido en todas las áreas de actividad.

Mientras que las actividades de construcción y servicios industriales siguen mejorando en la

mayoría de indicadores, la actividad de servicios, que por la naturaleza de su negocio tiene una mayor incidencia y frecuencia, presenta un ligero incremento. Dado el peso que tiene la actividad de servicios dentro del Grupo según número de empleados, estos incrementos impactan considerablemente sobre los indicadores globales del Grupo.

	2014*	2015	2016	2017
Porcentaje del total de empleados cubiertos por la certificación OSHAS18001	83,3%	82,8%	85,5%	87,9%
Inversión en Seguridad y Salud (mn euros)	129	128	142	173
Gasto por empleado en Seguridad (euros)	804,5	754,2	838,0	949,9

\* En 2014 se incluye Urbaser.

<b>Índices de siniestralidad. Empleados</b>	2014*	2015	2016	2017
<b>Frecuencia</b>	<b>15,20</b>	<b>13,04</b>	<b>13,73</b>	<b>12,12</b>
Construcción	2,41	3,29	3,02	2,64
Servicios industriales	11,14	9,89	6,81	6,33
Servicios	42,69	28,80	32,74	31,16
<b>Gravedad</b>	<b>0,38</b>	<b>0,37</b>	<b>0,38</b>	<b>0,33</b>
Construcción	0,08	0,09	0,11	0,07
Servicios industriales	0,31	0,33	0,17	0,17
Servicios	1,02	0,79	0,87	0,85
<b>Incidencia</b>	<b>37,38</b>	<b>24,62</b>	<b>25,85</b>	<b>23,12</b>
Construcción	9,47	7,65	7,01	6,13
Servicios industriales	22,55	20,36	14,25	13,02
Servicios	65,10	41,15	46,79	44,52

\* En 2014 en Servicios se incluye Urbaser.



### Glosario Seguridad y Salud

**Índice de Frecuencia:** Número de accidentes ocurridos durante la jornada laboral por cada millón de horas trabajadas

**Índice de Gravedad:** Número de jornadas perdidas por accidente de cada mil horas trabajadas

**Índice de Incidencia:** Número de accidentes con baja por cada mil trabajadores

## FORMACIÓN, FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN SEGURIDAD Y SALUD EN CLECE

El año 2015 Clece establece su compromiso con la seguridad que se basa en 5 principios fundamentales:



Ese compromiso se plasma en la Política de Seguridad y Salud de la empresa constituyendo la base de la gestión de la seguridad y salud de la compañía.

Para dar cumplimiento al segundo punto "La Seguridad es responsabilidad de la Dirección" y al artículo 1 del Reglamento de los Servicios de Prevención que indica: "la integración de la prevención en todos los niveles jerárquicos de la empresa implica la atribución a todos ellos y la asunción por éstos de la obligación de incluir la prevención de riesgos en cualquier actividad que realicen u ordenen y en todas las decisiones que adopten", se establece un objetivo:

Dar formación en integración de prevención y comunicar sus funciones y responsabilidades a todos los mandos de la empresa: jefes de servicio, encargados, delegados y gerentes.

Nuestra motivación es que los trabajadores son el bien más importante de la compañía.

Nuestras metas son:

- La integración de la prevención,
- el impulso de la cultura preventiva y
- la disminución de la siniestralidad.

Responsables de seguridad son todos y cada uno de los trabajadores empezando por la dirección de la organización.

El Manual de Gestión de Prevención de la compañía, que establece los procedimientos de gestión de la Seguridad y la salud dentro de Clece S.A. define, en función del organigrama de la empresa, las funciones y responsabilidades de todos los niveles jerárquicos de la misma.

Durante esta formación se comunica a los responsables de los servicios la importancia de la integración de la prevención en todas las actividades y decisiones que adopten y cuáles son las funciones y responsabilidades que tienen asignadas.

También se les comunica cuales son las responsabilidades que pueden acarrear los incumplimientos en esta materia, tanto para la empresa como para el trabajador.

	2015	2016	2017	TOTAL
Número de cursos	7	38	26	71
Participantes	98	675	392	1.165
Horas de formación	490	3.375	1.960	5.825

## PROGRAMA DE MULTICONFERENCIAS INTERNACIONALES DE SEGURIDAD Y SALUD EN COBRA

El proyecto nace como iniciativa del CEO de Cobra D. José M<sup>a</sup> Castillo en la primera reunión trimestral de Comité de Seguridad del Grupo Cobra de 2017. Como muestra de liderazgo visible y compromiso con la seguridad, el CEO de Cobra junto con el Director de RRHH, D. Fernando Arce y D. César Baena del Servicio de Prevención, se dirigen a todo el personal (propio y subcontratado) de cada país de las grandes zonas corporativas. Inicialmente se cuentan brevemente los incidentes y accidentes más significativos a modo de lección aprendida, y después la Dirección es quien refuerza los mensajes de la política de Cobra:

- Lo más importante es la seguridad, no hay valor superior al de la vida de las personas.
- Todo trabajo se debe realizar de forma 100% segura, en caso de duda se paraliza el trabajo.

- Se debe cumplir y hacer cumplir los procedimientos de trabajo de forma segura.
- La adecuada planificación y organización del trabajo diario es un factor básico en la prevención de riesgos.
- Promover y mantener la formación profesional es clave en materia de seguridad.
- Cada trabajador es 100% responsable su seguridad y la de sus compañeros, debiendo participar activamente.

Durante al año 2017 se han realizado 10 sesiones de multiconferencias con un total de 23.159 asistentes pertenecientes a proyectos en 10 países de Latinoamérica.



## BÁSICOS PARA LA SEGURIDAD CUANDO SE TRABAJA EN Y ALREDEDOR DE UNA PLANTA MÓVIL DE CPB

En 2017, con el objetivo de abordar la seguridad en los lugares de trabajo, la compañía contratista CPB lanzó una campaña para reforzar los requisitos de seguridad en el trabajo en una planta móvil. Los peligros y los riesgos de este tipo de proyectos (como camiones, excavadoras, grúas y/o distintas herramientas) deben ser reconocidos y gestionados de manera segura.

La campaña abordó una serie de comportamientos esenciales que todo personal que trabaja en este tipo de plantas debe tener en cuenta, tales como permanecer fuera de la zona operativa de la planta y dentro de las aceras peatonales, comunicar y detener el movimiento en caso de ingreso a dicha zona operativa, y permanecer detrás de las barreras dispuestas para tal efecto, en el momento de repostaje de combustible.

Los responsables del proyecto se encargaron de difundir la campaña mediante la colocación de carteles con un código QR que proporcionaba el acceso, a través de dispositivos móviles, a un video con ejemplos prácticos de cómo operar con seguridad en la planta y sus alrededores.

### ÍNDICES DE SINIESTRALIDAD. SUBCONTRATISTAS

La difusión de la cultura preventiva entre proveedores, contratistas y empresas colaboradoras es otra

de las líneas básicas de actuación del Grupo en esta materia, el detalle del esfuerzo de control y gestión de este tema se incluye en este documento en el apartado de Proveedores.

<b>Contratistas</b>	2014*	2015	2016**	2017**
<b>Frecuencia</b>	<b>9,36</b>	<b>4,74</b>	<b>3,16</b>	<b>3,34</b>
Construcción	8,84	9,99	4,46	4,58
Servicios industriales	2,40	1,90	1,36	1,60
Servicios	151,67	0,00	0,00	0,00
<b>Gravedad</b>	<b>0,14</b>	<b>0,05</b>	<b>0,09</b>	<b>0,11</b>
Construcción	0,06	0,07	0,13	0,10
Servicios industriales	0,06	0,04	0,04	0,13
Servicios	2,80	0,00	0,00	0,00

\* En 2014 en Servicios se incluye Urbaser. Tras la venta de Urbaser, la única compañía recogida bajo la actividad de Servicios es Clece en 2015 - 2017. Dado que Clece no trabaja con subcontratistas, los indicadores de la actividad de Servicios se reducen a 0.

\*\* En 2016 y 2017 se incluyen los datos de HT Asia Pacific en Construcción.

## 6.4. MEDIO AMBIENTE

**96,8%**

IMPLANTACIÓN DE UN  
SISTEMA DE GESTIÓN  
AMBIENTAL

**76,4%**

IMPLANTACIÓN  
DE LA CERTIFICACIÓN  
ISO 14001

**15,9%**

IMPLANTACIÓN  
DE OTRAS  
CERTIFICACIONES

El Grupo ACS conjuga sus objetivos de negocio con la protección del medio ambiente y la adecuada gestión de las expectativas de sus grupos de interés en esta materia. La política ambiental de ACS define los principios generales a seguir, que son lo suficientemente flexibles como para dar cabida a los elementos de política y planificación desarrollados por las compañías en las distintas áreas, y cumplir con los requisitos de la Norma ISO 14001. Dentro de estos principios, se establece:

- Compromiso con el cumplimiento de la legislación.
- Compromiso con la prevención de la contaminación.
- Compromiso con la mejora continua.
- Compromiso con la transparencia, la comunicación y la formación de los empleados del Grupo, proveedores, clientes y demás grupos de interés.

Para poder articular y desplegar una política sobre estos compromisos ambientales, se identifican los más

significativos a nivel corporativo, según su impacto en el entorno y los requerimientos externos, para después contrastarlos con los sistemas de gestión de cada compañía y las prioridades ambientales en cada actividad.

Así, de forma concreta y operativa, las principales medidas medioambientales están vinculadas a tres riesgos clave:

- La lucha contra el cambio climático.
- Uso eficiente de los recursos.
- El respeto por la biodiversidad.

Para cada una de estas prioridades, se establecen objetivos y programas de mejora por compañía o grupos de compañías. La responsabilidad de supervisar el desempeño ambiental del Grupo ACS recae en la dirección de Medio Ambiente de cada grupo de sociedades.







## 6.4.1. CAMBIO CLIMÁTICO

El Grupo ACS comparte con la sociedad la creciente preocupación por el cambio climático. En este sentido, su principal reto es entender y cuantificar todas las emisiones del Grupo ACS para, posteriormente, poder desarrollar medidas de reducción de las emisiones asociadas a sus operaciones. Cada compañía es responsable de mantener un inventario de emisiones, en el que se identifican sus focos principales.

La estrategia del Grupo ACS en la lucha contra el cambio climático se basa principalmente en la correcta evaluación y gestión de las emisiones directas, el uso de los combustibles fósiles, los recursos renovables, el ahorro y la eficiencia energética y la movilidad sostenible.

La responsabilidad global de la estrategia de cambio climático en el Grupo recae sobre el Consejo de Administración de ACS, que aprueba y monitoriza el desarrollo de las políticas para minimizar el impacto en este ámbito.

Por otro lado, el Grupo ACS contribuye con la sociedad y sus clientes para combatir el cambio climático a través de una amplia oferta de productos y servicios que contribuyen a la construcción de una economía baja en carbono.

En 2017 el Grupo ACS ha reducido sus emisiones en el período 2015 a 2017, tanto en términos absolutos como relativos (en base a ventas) en todas sus actividades. Una parte importante de esta reducción se debe a la venta de Urbaser a finales del año, que era la compañía del Grupo más intensiva en emisiones. Así, la intensidad de emisiones del Grupo ACS se ha visto reducida en un 65% en comparación con el año 2014, acercando al Grupo a la consecución de sus objetivos de cambio climático. Las empresas del Grupo ACS han llevado a cabo iniciativas en el año 2017 para reducir las emisiones de CO<sub>2</sub>, con un ahorro de emisiones estimado de 19.682 toneladas de CO<sub>2</sub>, en iniciativas como el proyecto LIFE Huellas de la empresa Vías, que es una herramienta de análisis y apoyo a la toma de decisiones orientada a la planificación de las obras ferroviarias que consigue optimizar cada obra considerando, además del coste y el plazo, el impacto ambiental.



Para más información:  
3.3 Que responde a los retos  
y oportunidades del sector

Emisiones de CO <sub>2</sub> por áreas de actividad (TCO <sub>2</sub> eq)	2014*	2015	2016	2017
<b>TOTAL GRUPO ACS</b>	<b>16.584.914</b>	<b>8.454.528</b>	<b>7.019.256</b>	<b>5.831.059</b>
Scope 1	5.492.986	3.101.441	2.104.164	2.366.580
Scope 2	363.767	255.510	242.506	368.021
Scope 3***	10.728.161	5.097.577	4.672.586	3.096.457
Intensidad de emisiones (total emisiones/ventas)	487	272	240	181
<b>CONSTRUCCIÓN: TOTAL EMISIONES**</b>	<b>12.370.617</b>	<b>8.333.390</b>	<b>6.910.850</b>	<b>5.716.511</b>
Scope 1	5.213.013	3.031.124	2.045.914	2.306.152
Scope 2	292.503	226.452	219.263	336.866
Scope 3***	6.865.102	5.075.813	4.645.673	3.073.492
Intensidad de emisiones (total emisiones/ventas)	496,4	358,3	313,6	230,3
<b>SERVICIOS INDUSTRIALES: TOTAL EMISIONES</b>	<b>136.365</b>	<b>98.965</b>	<b>85.583</b>	<b>90.740</b>
Scope 1	99.199	54.476	44.326	46.676
Scope 2	13.412	22.725	16.430	24.604
Scope 3	23.754	21.764	24.827	19.459
Intensidad de emisiones (total emisiones/ventas)	21,8	15,4	14,8	15,1
<b>SERVICIOS: TOTAL EMISIONES</b>	<b>4.077.932</b>	<b>22.173</b>	<b>20.737</b>	<b>23.808</b>
Scope 1	180.773	15.841	13.924	13.752
Scope 2	57.853	6.333	6.813	6.551
Scope 3	3.839.306	nd	nd	3.506
Intensidad de emisiones (total emisiones/ventas)	1.426,1	16,1	14,7	16,5

\*En 2014 en Servicios se incluye Urbaser.

\*\* La información medio ambiental del Grupo ACS incluye los datos de CIMIC. En 2014 se incluye la información entre julio de 2013 y junio de 2014 (inclusive). Los datos de esta tabla referentes a CIMIC son (para el periodo julio de 2013 y junio de 2014): Emisiones Scope 1 CO<sub>2</sub>: (5.362.111 toneladas). Emisiones Scope 2 CO<sub>2</sub>: (271.610 toneladas). Emisiones Scope 3 CO<sub>2</sub>: (2.747.782 toneladas).

\*\*\*Las emisiones de Scope 3 incluyen las calculadas por los viajes de los empleados. Así mismo, en HOCHTIEF y CIMIC incluyen las calculadas referentes a la Cadena de Aprovisionamientos (Cemento, Madera, Residuos y Acero). En 2017 en las emisiones de Scope 3 se incluyen los datos de viaje de Clece.

## PLAN DE REDUCCIÓN DE LA HUELLA DE CARBONO DE CLECE

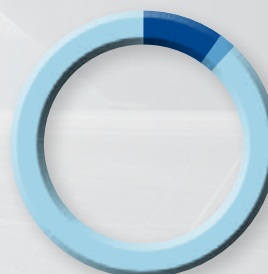
En línea con el objetivo establecido en el Plan 20-20 del Grupo ACS de racionalización y uso eficiente de los productos energéticos, en Clece se apuesta por calcular anualmente la huella de carbono de la compañía con el fin de identificar áreas de mejora y establecer medidas para reducirla.

Clece realiza el cálculo de las emisiones directas, indirectas y asociadas a la prestación de sus servicios (alcance I, II y III). Como resultado de este análisis se ha establecido un plan de reducción para las emisiones.

Para las emisiones directas (alcance I), se han tomado medidas como la sustitución de flotas y maquinaria de trabajo por tecnologías híbridas o eléctricas, la realización de programas de mantenimiento preventivo, y la implantación de buenas prácticas de conducción.

Para las emisiones asociadas a la prestación de servicios (alcance III), se promueve la realización de actuaciones de eficiencia energética en los centros para los que se realiza el mantenimiento. Se implementan medidas como la renovación de iluminación, la instalación de detectores de presencia, la renovación de calderas, bombas de calor y otros equipos, implantación de medidas de telegestión y sistemas de gestión energética basados en ISO 50.001, o la implantación de energías renovables.

El seguimiento del plan se ejecuta anualmente a través de los inventarios de gases de efecto invernadero que Clece y Talher verifican anualmente a través de la entidad acreditada AENOR.



- ALCANCE 1 **10%**
- ALCANCE 2 **2%**
- ALCANCE 3 **88%**

**TOTALES**  
**42.676 tCO<sub>2e</sub>**

**ALCANCE 1**  
**4.312 tCO<sub>2e</sub>**

**ALCANCE 2**  
**807 tCO<sub>2e</sub>**

**ALCANCE 3**  
**37.557 tCO<sub>2e</sub>**



## 6.4.2. USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS

El Grupo ACS considera prioritaria la eficiencia del consumo de recursos y la reducción de la generación de residuos, ya que una estrategia efectiva en estos aspectos implica beneficios en una doble vertiente. Por un lado, se reduce el impacto ambiental sobre el entorno y, por otro, se reduce el gasto necesario para la compra o tratamiento de los mismos.

### CONSUMO DE ENERGÍA

La energía es uno de los principales recursos empleados por las compañías del Grupo ACS.

El consumo energético del Grupo está influenciado por el peso de las obras realizadas durante el año, ya que dada la fuerte diversificación del Grupo existen actividades con mayor intensidad energética. Sin embargo, si se observa la tendencia desde 2014 se ve una disminución de la intensidad energética del Grupo en un 55% por la venta de Urbaser, y en un 20% desde 2015, año en el ya no se consideraba el consumo de Urbaser. Las diferentes empresas del Grupo ACS están realizando diferentes iniciativas en favor de la conservación y la eficiencia.

<b>Consumo Energético (kWh)</b>	2014*	2015	2016	<b>2017</b>
<b>Total Grupo ACS</b>	<b>22.255.997.182</b>	<b>12.491.323.013</b>	<b>8.868.113.189</b>	<b>9.957.472.145</b>
Construcción	20.844.103.319	12.098.557.642	8.547.226.929	9.595.936.618
Servicios Industriales	442.222.531	301.060.332	235.766.578	277.983.109
Servicios	969.671.332	91.705.040	85.119.682	83.552.418
<b>Intensidad Energética Grupo ACS (kWh/mn euros Ventas)</b>	<b>653.637</b>	<b>402.453</b>	<b>303.604</b>	<b>308.523</b>

\* En 2014 en Servicios se incluye Urbaser



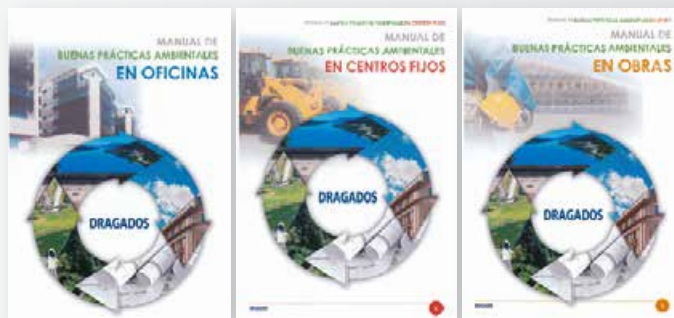
## MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS EN DRAGADOS

La responsabilidad de Dragados sobre el medio ambiente en cada una de sus actividades se refleja en el desarrollo de tres manuales de Buenas Prácticas a disposición de sus empleados. Estos manuales se han desarrollado según el tipo de actividad: oficinas, obras o en centros fijos.

Estos manuales se encuentran a disposición de todos los empleados y subcontratistas, en las casetas de obra y tabloneros de anuncios. Los trabajadores son los principales implicados en el desarrollo e implantación de prácticas ambientales más respetuosas, contando con el apoyo y la dirección de los máximos responsables de la empresa.

La dirección se ocupa de implementar los procesos de formación necesarios y de la dotación de los medios adecuados para el desarrollo de las actividades. Por este motivo Dragados fomenta la sensibilización ambiental de los trabajadores de manera periódica, ajustándose a las necesidades del proyecto y de su entorno, a través de formaciones específicas o campañas de sensibilización.

Los manuales contemplan las consideraciones y buenas prácticas a desarrollar en cuatro aspectos ambientales comunes como son el agua, energía, materias primas y residuos. Además, los manuales específicos para obras y centros fijos tienen ámbitos adicionales de actuación como ruidos, polvo, vibraciones, biodiversidad, tráfico o personas, al ser cuestiones prioritarias en sus respectivas operaciones.



## USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS HÍDRICOS

Las actividades desarrolladas por el Grupo ACS llevan asociadas un notable consumo de agua, especialmente en el ámbito de la construcción. En este sentido, la compañía reconoce la necesidad de reducir el consumo de este recurso natural, especialmente en zonas de gran estrés hídrico.

El Grupo ACS cuenta con sistemas de medición adecuados (a nivel de proyecto, compañías y corporación), que proporcionan un conocimiento detallado de las principales fuentes de consumo, información que permite desarrollar las medidas de eficiencia más adecuadas en cada caso. Así en 2017, se ha identificado el origen del 98% del consumo total de agua del Grupo ACS, obteniendo, que considerando este alcance, un 71% agua captada en superficie (mar, ríos, lagos, etc.), un 3% agua captada de pozos y fuentes subterráneas, un 10% del agua consumida es reciclado o reutilizada, y el 16% restante proviene de la red municipal o otras fuentes privadas o públicas.

Cabe destacar que el Grupo lleva a cabo, además, un control exhaustivo de la calidad de las aguas que vierte al medio natural, para asegurar que los vertidos no producen afecciones significativas, cumpliendo siempre con lo establecido por la ley. Además de eso, durante el año 2017 se han retornado al medio 3.180.042 m<sup>3</sup> de agua con las mismas o mejores condiciones de calidad que cuando fue extraída.

Además de gestionar responsablemente los recursos hídricos, el Grupo ACS, a través de su actividad de Servicios Industriales, desarrolla proyectos que contribuyen a mejorar la calidad de las aguas y a garantizar el acceso al agua potable, como plantas potabilizadoras, desaladoras o depuradoras. Cabe destacar que, como consecuencia de la puesta en marcha de estos activos, la actividad de Servicios Industriales puede experimentar aumentos significativos y aislados en sus consumos de agua.

Uso eficiente de los recursos hídricos	2014*	2015	2016	2017
<b>TOTAL GRUPO ACS</b>				
Consumo de agua total (m <sup>3</sup> )	28.324.846,7	34.171.672,2	45.485.640,3	63.167.930,6
Vertidos de aguas residuales (m <sup>3</sup> )	9.456.047,8	11.803.032,4	15.340.485,1	23.631.302,4
Volumen de agua reutilizado o reciclado (m <sup>3</sup> )	nd	5.171.994,3	5.428.101,7	6.255.045,4
Ratio: m <sup>3</sup> de agua consumida / Ventas (€mn)	831,9	1.101,0	1.557,2	1.957,2
<b>CONSTRUCCIÓN</b>				
Consumo de agua total (m <sup>3</sup> )	8.917.733,0	14.212.769,3	13.631.804,0	13.410.495,7
Vertidos de aguas residuales (m <sup>3</sup> )	739.519,2	630.250,8	808.495,5	641.248,3
Volumen de agua reutilizado o reciclado (m <sup>3</sup> )	n.d.	5.171.634,3	5.427.801,7	6.253.157,3
Ratio: m <sup>3</sup> de agua consumida / Ventas (€mn)	831,9	611,2	618,5	540,4
<b>SERVICIOS INDUSTRIALES</b>				
Consumo de agua total (m <sup>3</sup> )**	13.446.247,5	19.958.902,9	31.853.836,3	49.112.384,9
Vertidos de aguas residuales (m <sup>3</sup> )	7.528.438,8	11.172.781,6	14.531.989,6	22.990.054,1
Volumen de agua reutilizado o reciclado (m <sup>3</sup> )	n.d.	360,0	300,0	1.888,1
Ratio: m <sup>3</sup> de agua consumida / Ventas (€mn)	2.144,8	3.115,2	5.525,6	8.170,1
<b>SERVICIOS</b>				
Consumo de agua total (m <sup>3</sup> )	5.960.866,2	0,0	0,0	645.050,0
Vertidos de aguas residuales (m <sup>3</sup> )	1.188.089,8	0,0	0,0	0,0
Volumen de agua reutilizado o reciclado (m <sup>3</sup> )	n.d.	0,0	0,0	0,0
Ratio: m <sup>3</sup> de agua consumida / Ventas (€mn)	2.084,7	0,0	0,0	446,2

\* En 2014 en Servicios se incluye Urbaser.

\*\* En 2016 en el consumo de agua total de Servicios Industriales se incluyen 31.638.607 m<sup>3</sup> de litros de Tedagua frente a los 18.107.550 de 2015 por la puesta en marcha de la planta desaladora de Escombreras. En 2017 el incremento en Servicios Industriales se debe al funcionamiento al 100% durante el año completo de la planta.

## PROGRAMA DE CONSERVACIÓN DE AGUA EN EL CENTRO DE SOPORTE BALIKPAPAN DE THIESS

Para llegar a los requisitos operacionales establecidos por el Centro de Soporte Balikpapan perteneciente a Thies, el equipo abordó el desafío de conseguir fuentes de agua limpia más respetuosas con el medio ambiente y a un coste más eficiente. Para ello, desarrollaron un programa regional de conservación de agua que incluye la recolección de agua de la lluvia y la mejora de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (EDAR) de la instalación.

Como resultado, de media, esto permite la reutilización de 5 kl/día de agua de la EDAR y se pueden recoger 40 kl/día de agua del tanque de agua de lluvia, lo que resulta en un total de 45 kl/día de agua dulce. El consumo de agua subterránea se ha reducido de 30 kl por día a 10kl por día y el coste se ha reducido en un 81% sin ningún uso adicional de agua potable.



## GESTIÓN DE LOS RESIDUOS

La gestión de los residuos en el Grupo ACS se orienta siempre a minimizar los residuos generados, tanto en cantidad como en peligrosidad, en dar prioridad al reciclaje y reutilización sobre otras opciones de gestión, y en la valorización energética como elección preferente frente al depósito en vertedero.

Los residuos se gestionan conforme a la normativa vigente en cada país. Las instalaciones disponen de las correspondientes autorizaciones de productores de residuos peligrosos, que permiten su registro, inventario, almacenamiento y gestión. Los residuos no peligrosos generados son reutilizados en el lugar de producción o recogidos por

un gestor autorizado para el tratamiento, reciclado o valorización, o en su defecto, para el vertido en depósitos controlados.

El Grupo ACS también genera otros residuos peligrosos o con regulación específica que han de ser tratados respectivamente por un gestor autorizado de residuos peligrosos o por un SIG (Sistema Integrado de Gestión). Los residuos peligrosos son entregados, con carácter general, a gestores autorizados, de acuerdo con la legislación vigente. Durante el año 2017, las empresas del Grupo ACS han transportado internacionalmente un 0,02% de los residuos peligrosos totales.

Gestión de los residuos	2014*	2015	2016	2017
<b>Grupo ACS</b>				
Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)	4.032.274	4.408.470	2.877.029	9.342.325
Residuos peligrosos enviados a gestión (t)	171.643	310.993	50.888	126.622
<b>CONSTRUCCIÓN</b>				
Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)**	3.864.620	4.354.210	2.826.402	9.253.713
Residuos peligrosos enviados a gestión (t)	152.935	308.848	49.255	125.812
<b>SERVICIOS INDUSTRIALES</b>				
Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)	149.790	54.260	50.599	88.513
Residuos peligrosos enviados a gestión (t)	2.312	2.141	1.618	747
<b>SERVICIOS</b>				
Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)	17.864	n.d.	28	99
Residuos peligrosos enviados a gestión (t)	16.396	5	15	63

\* En 2014 en Servicios se incluye Urbaser.

\*\* En 2017, los residuos no peligrosos de HOCHTIEF han aumentado de 2.095.029 toneladas a 8.736.708 toneladas debido fundamentalmente al incremento de grandes proyectos de túneles en HOCHTIEF Asia Pacific.





## CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE

El Grupo ACS fomenta de forma específica el uso de materiales de construcción reciclados y/o certificados, ofreciendo al cliente este tipo de opciones en el momento de la decisión de los materiales a utilizar.

Para incentivar el uso de los materiales sostenibles entre las compañías del Grupo, este cuenta con una Política de Materiales de Construcción que marca las directrices y buenas prácticas en esta materia.



Política de  
materiales

El grupo ACS busca desarrollar las siguientes buenas prácticas en el proceso de recomendación de materiales de construcción a clientes en las licitaciones donde aplique:

1. Proponer un análisis de trazabilidad del 100% de los productos empleados.
2. Contar con un registro de proveedores que ofrezcan productos reciclados/certificados.
3. Reafirmar la importancia de aspectos como la durabilidad y el mantenimiento a la hora de seleccionar los materiales de construcción.
4. Informar acerca de las características de productos que emiten gases o contienen sustancias nocivas y sobre el ciclo de vida de los productos.
5. Incorporar siempre en la oferta o licitación la opción de escoger madera certificada, informando sobre los beneficios ambientales de su utilización.
6. Incorporar siempre en la oferta o licitación la opción de utilizar hormigón compuesto por áridos reciclados, informando sobre los beneficios ambientales de su utilización.
7. Detallar características medioambientales de los materiales de construcción propuestos, como la energía consumida por la maquinaria en su extracción o tratamiento, emisiones de gases de efecto invernadero, etc.
8. Informar sobre la política corporativa de gestión de residuos.
9. Informar sobre los planes de gestión de residuos en los proyectos, incluida la fase de diseño.
10. Informar sobre los objetivos específicos de reducción, reciclaje y reutilización de residuos. Política de materiales de construcción.
11. Informar sobre los procedimientos en curso de recuperación y reciclado de materiales de construcción por parte de subcontratistas.
12. Detallar los procesos de formación de la plantilla y subcontratistas en técnicas de gestión de residuos.
13. Detallar los procesos de separación de residuos en las instalaciones y obras del proyecto.
14. Fomento activo de la compraventa de subproductos reciclados.

La actividad de edificación del Grupo ACS, llevada a cabo principalmente por HOCHTIEF y sus filiales, se desarrolla de acuerdo a estándares de construcción sostenibles en sus principales entornos de operación.

Desde el año 2000, 749 proyectos de HOCHTIEF se han registrado y certificado según diferentes certificaciones en términos de edificación eficiente.

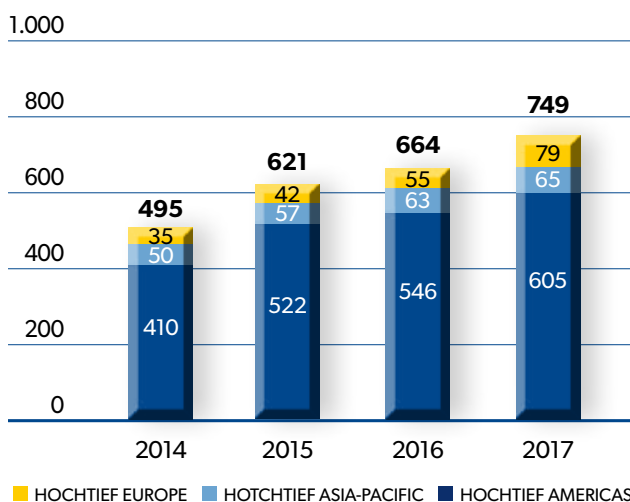
En Turner principalmente según el estándar LEED mientras que CIMIC utiliza la Australian Green Star Methodology de la GBCA (Green Building Council de Australia) y LEED en el desarrollo de sus actividades de edificación y HOCHTIEF en Europa principalmente las certificaciones DGNB, LEED y BREEAM.

Asimismo desde 2013 se han certificado 27 proyectos en términos de infraestructuras eficientes (CEEQUAL, ISCA y Greenroads).

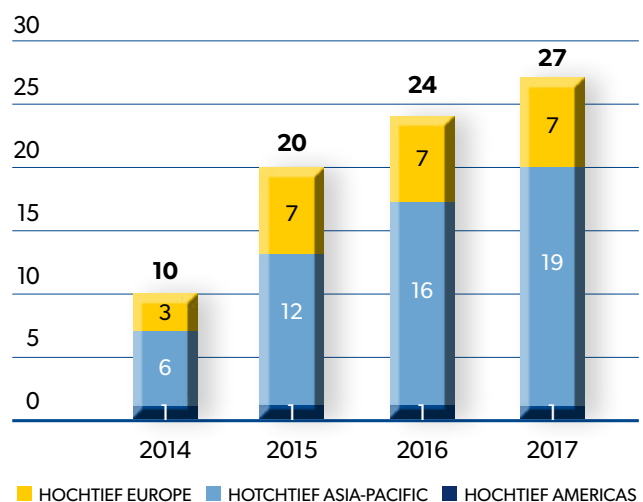
Asimismo, durante el año 2017, Dragados ha comenzado la certificación de diferentes proyectos de edificación.

Las empresas del Grupo ACS desarrollan también proyectos encaminados a la reducción del consumo de materiales de construcción, así como su reutilización y aprovechamiento. Por ejemplo en Drace Infraestructuras se ha iniciado en 2017 un proyecto de I+D dirigido al aprovechamiento de escorias procedentes de acería para su uso como sustituto parcial del cemento en la fabricación de prefabricados y otros elementos de hormigón. En 2017 se han realizado los ensayos en laboratorio, analizando diferentes composiciones y dosificaciones y, actualmente, hemos iniciado el proceso para la fabricación de prototipos de diferentes elementos en nuestra factoría de Sagunto, para los ensayos pertinentes y valoración del uso comercial de la investigación y desarrollo ejecutados. Igualmente se trabajan en proyectos de desarrollo de nuevos materiales para mejorar la eficiencia energética de los edificios.

### GREEN BUILDINGS EN HOCHTIEF\*



### GREEN INFRASTRUCTURE EN HOCHTIEF\*\*



\* Número acumulado (desde el año 2000) de Green Buildings certificados construidos por HOCHTIEF.

\*\* Número acumulado (desde 2013) de Green Infrastructure certificadas y registradas construidas por HOCHTIEF.

## PROYECTO BRIMEE DE DRAGADOS

El proyecto de I+D “BRIMEE: *Cost-effective and sustainable Bio-Renewable Indoor Materials with high potential for customization and creative design in Energy Efficient buildings*”, aprobado en la convocatoria EeB.NMP.2013-2: *Safe, energy-efficient and affordable new eco-innovative materials for building envelopes and/or partitions to provide a healthier indoor environment*, ha sido cofinanciado por la Unión Europea dentro del 7º Programa Marco y se ha desarrollado a lo largo de cuatro años desde julio de 2013.

El objetivo principal del proyecto ha sido el desarrollo de una nueva generación de materiales de aislamiento que mejoren la eficiencia energética de los edificios, evitando la emisión de sustancias nocivas y actuando como amortiguador para los contaminantes interiores. Las soluciones de materiales desarrollados dentro de BRIMEE se basan en una espuma a base de Celulosa Nano-Cristalina (NCC), reforzada con una resina de base biológica, que proporciona características de auto-extinción añadidas a las de aislamiento térmico.

La NCC es un excedente residual de la fabricación de papel disponible en grandes cantidades por lo que sus aplicaciones alternativas son de gran valor medioambiental.

En la factoría de Las Cabezas de San Juan, Dragados instaló los paneles de NCC fabricados en el proyecto mediante la utilización de un prototipo de línea de producción. Se instalaron paneles de NCC como elemento aislante de algunas paredes de los módulos y también aislamiento de lana de roca. Mediante un sistema de monitorización y un conjunto de sensores instalados tanto en el interior como en el exterior del edificio se obtuvieron valores de transmitancia térmica, temperatura y humedad que se pudieron correlacionar con los correspondientes al comportamiento de la lana de roca, comprobándose que a los efectos de aislamiento térmico la NCC tiene un comportamiento similar al de otros materiales aislantes existentes en el mercado pero con el beneficio añadido de dar solución a un problema medioambiental.

## CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE EN DRAGADOS

Siguiendo la demanda de los clientes en el ámbito de la construcción sostenible y en línea con los compromisos establecidos dentro del grupo ACS, Dragados realiza cada vez más obras de edificación siguiendo criterios de sostenibilidad.

En 2018, las obras de edificación para las que se demanda la obtención de certificados LEED y BREEAM ha crecido: a febrero de 2018, se encontraban en ejecución 17 obras de este tipo por un valor de más de 400 millones de € y otras 17 en licitación.

Un ejemplo destacable de este tipo de proyectos es el proyecto de construcción y certificación BREEAM de una nueva nave logística de 60.000 m<sup>2</sup> para Amazon en El Prat de Llobregat, Barcelona. Se ha obtenido la certificación BREEAM para dicha nave con una clasificación de Excelente (74%), superando incluso las exigencias del cliente.



### 6.4.3. BIODIVERSIDAD

Las actividades del Grupo ACS generan afecciones sobre el entorno natural donde se ejecutan las obras, sin embargo, la compañía trata siempre de minimizar el impacto de sus actividades en la biodiversidad, especialmente cuando tienen lugar en zonas de alto valor ecológico.

La implantación de medidas para la conservación de la flora y de la fauna es uno de los principios ambientales aplicados en la planificación de las operaciones. Dichas medidas se basan en la protección física, trasplante o traslado, así como en el respeto a los ciclos vitales de las especies vegetales y animales afectadas.

El Grupo ACS elabora estudios de impacto ambiental, que tratan de minimizar posibles efectos adversos en el entorno natural de los proyectos. La participación pública en los procedimientos de aprobación de estos proyectos, está garantizada por la legislación nacional y regional de cada uno de los países en los que éstos son desarrollados. La compañía también dispone de planes de vigilancia, que garantizan el cumplimiento de las medidas preventivas y reducen el impacto de los proyectos y procesos que no están sujetos a evaluaciones de impacto ambiental.



## PLAN DE MANEJO AMBIENTAL M11

En 2013, un informe reveló que en la rotonda de Scarawalsh, al norte de Enniscorthy en la M11, se producen aproximadamente 15.000 movimientos de tráfico y hasta 2.000 de estos son vehículos de mercancías pesadas. Esta cantidad de tráfico tiene y continúa teniendo un impacto negativo en la población de Enniscorthy de las siguientes maneras:

- Ruido.
- Congestión del tráfico.
- Calidad del aire debido a vehículos atrapados en el tráfico.
- La economía local sufre debido a la indisponibilidad de fáciles accesos y salidas de la ciudad.

Es por ello que la autoridad de Infraestructuras de Irlanda decidió evitar al municipio de Enniscorthy al encargar la construcción de la autopista M11 desde el final de la carretera de circunvalación Gorey en Clogh hasta la ciudad de Scurlockbush, al sur de Enniscorthy. El proyecto también incluye una circunvalación de la N30 al oeste de Enniscorthy y una carretera de enlace a la N80, que es la carretera principal a New Ross, reduciendo la congestión del tráfico en la ciudad.

El fuerte compromiso y motivación para proteger el medio ambiente de este proyecto en el que Dragados está trabajando permanecerá cuando las obras estén finalizadas. Se han contratado especialistas cualificados para que el asesoramiento sobre cuestiones ambientales y se están tomando medidas utilizando las mejores técnicas disponibles para reducir el impacto sobre el medio ambiente, tomando medidas para diseñar y construyendo las obras de acuerdo con los más altos estándares.

Las medidas de mitigación se pueden encontrar en las siguientes áreas:

### • Flora

Dentro de los confines del proyecto, se han identificado dos especies de plantas no nativas, Knotweed japonés y Himalayan Balsam, asegurando controles estrictos para evitar su propagación.

### • Fauna silvestre

Se toman medidas de mitigación específicas para cada una de las especies que habitan en las áreas de construcción, por ejemplo: tejones, nutrias, murciélagos, aves, etc. Las medidas de mitigación incluyen: plantación marginal de setos de bosque y praderas; creando nuevos hábitats artificiales, barreras resistentes para evitar que los animales crucen en zonas poco seguras, construcción de madrigueras y nidos artificiales para reubicar la fauna silvestre, ... todo ello de acuerdo con las asociaciones ecologistas.

### • Ruido y vibración

Se controlan constantemente en el proyecto con 27 estaciones de ruido y vibración designadas para las áreas donde se realizan las voladuras. Si algún control indica que los niveles de ruido o vibración han excedido los valores aceptables indicados en el contrato, entonces la planta o equipo que causa el ruido/vibración se desconectaría inmediatamente y se tomarían las acciones precisas. Hasta la fecha no se han superado los valores límite.

### • Cauces

Las medidas para evitar la contaminación de los cauces de agua por barro y sólidos en suspensión han sido, entre otros, la instalación de barreras para el barro y construcción de zanjas para controlar y redireccionar la escorrentía superficial. Los cauces están siendo controlados semanalmente por especialistas, para asegurar que no haya ninguna contaminación durante el progreso de las obras.

### • Arqueología

Para proteger e identificar cualquier resto arqueológico, se ha contratado a Irish Archaeological Consultancy para trabajar en el proyecto y hacer un seguimiento continuo. Servirá de enlace con el Servicio Nacional de Monumentos de Irlanda en caso de algún hallazgo, que será comunicado de forma inmediata.

## 6.5. PROVEEDORES Y CONTRATISTAS

**99,2%**

ADHESIÓN AL  
CÓDIGO DE CONDUCTA  
DEL GRUPO ACS

**97,7%**

ANÁLISIS DE LOS  
ESTÁNDARES Y  
PRÁCTICAS LABORALES  
DE LOS PROVEEDORES Y  
SUBCONTRATISTAS

**99,4%**

VALORACIÓN  
DE ASPECTOS  
MEDIOAMBIENTALES  
EN LA OPCIÓN DE  
COMPRA

**100%**

VALORACIÓN DE  
LA CALIDAD EN LA  
OPCIÓN DE COMPRA

La gestión de los proveedores y contratistas supone un aspecto relevante para el Grupo, en la medida que el trabajo de estos tiene una influencia directa en la calidad del resultado final de los proyectos realizados por el Grupo.

En las compañías del Grupo ACS, los departamentos de compras son los responsables de gestionar la relación con los proveedores y contratistas a través de sistemas específicos de gestión, clasificación, homologación y control del riesgo de los mismos.

Como característica diferenciadora del Grupo frente a otros competidores, es importante destacar en esta área la fuerte descentralización de los departamentos de compras y gestión de proveedores. Esta característica, proporciona a las compañías del grupo una ventaja competitiva, por la agilidad, flexibilidad y autonomía que otorga este modelo.

En ACS hay varios esquemas en este aspecto, que varían según las necesidades de las compañías operativas. Desde un departamento de referencia corporativo central, que define políticas y precios, hasta un nivel superior de autonomía, siempre empleando una política común y generalizada.

Así mismo, las compañías del Grupo se enfrentan a tres tipos diferenciados de proveedores o subcontratistas:

- Los proveedores de materiales y/o servicios definidos por el cliente.
- Los proveedores de servicios o subcontratistas contratados por el Grupo ACS.
- Los proveedores de materiales contratados por el Grupo ACS.

En el primer caso, el cliente define de forma contractual el tipo de proveedores, así como la cuantía y características de los materiales a emplear, las compañías del Grupo, de forma general, se adaptan a dichos requerimientos. Aun así, los departamentos de compras y proveedores del Grupo ACS tienen establecido un procedimiento de control para confirmar la eficiencia del proveedor designado por el cliente, pudiendo reportar contratiempos y promover medidas correctoras para otros trabajos.

En el caso de la contratación directa de proveedores de servicios y materiales por parte del Grupo ACS, sea a través de un departamento central de compras o de forma descentralizada a través de los jefes de obra, se definen procesos de gestión y control detallados, que presentan los siguientes puntos en común en todas las compañías del Grupo:

- Existen normas específicas y un sistema de gestión, clasificación, homologación y control de riesgo de proveedores y subcontratistas.
- Se analiza el nivel de cumplimiento de dichos sistemas.
- Se promueve la colaboración con proveedores y la transparencia en las relaciones contractuales.
- Existe una política de amplitud comparativa que favorece la participación de proveedores diversos en los procesos de selección. Para objetivar las decisiones y facilitar el acceso a nuevos proveedores en diferentes partes del mundo, se ha puesto en marcha un estudio de proveedores habituales.
- Se desarrollan portales de compras visibles para todos los servicios, que ofrecen una amplia gama de productos de diferentes proveedores. Esta es



una ayuda a la hora de ahorrar costes de forma real (porque se identifican los precios más competitivos), y favorece el control del consumo de materiales por parte de los empleados o jefes de obra. En España dicho portal ayuda a los proveedores locales a vender sus productos a nivel nacional, fomentando su desarrollo y crecimiento.

### SISTEMAS DE HOMOLOGACIÓN DE PROVEEDORES

Compañías que representan el 98,7% de los gastos de aprovisionamiento del Grupo ACS presentan un sistema formal para la homologación de los proveedores y subcontratistas, de acuerdo a una serie de

criterios claramente establecidos, que posteriormente es utilizado por los jefes de obra de los proyectos y que les provee de información sobre la idoneidad o no del proveedor para cumplir la tarea prevista. Los principales conceptos que se emplean para la homologación de proveedores son:

- Coste, periodo de pago y cobro, experiencia, prestigio profesional y capacidad técnica.
- Historial de cumplimiento de las cláusulas contractuales en su relación previa con ACS.
- Criterios no financieros adicionales que se muestran en la tabla inferior.

#### Grado de implantación de criterios no financieros en la homologación de proveedores (% de las compras del Grupo ACS)

	2016	2017
Adhesión al Código de Conducta del Grupo ACS	96,1%	99,2%
Valoración de adhesión a estándares internacionales en materia de derechos humanos y derechos laborales	83,2%	90,1%
Valoración de certificación en aspectos de calidad (ISO9001)	99,1%	100,0%
Valoración de certificación en aspectos medioambientales (ISO14001, EMAS o similares)	98,3%	99,4%
Análisis de los estándares y prácticas laborales de los proveedores y subcontratistas	97,5%	97,7%



## AVANCES EN LA GESTIÓN DE LAS COMPRAS DEL GRUPO ACS

En línea con los objetivos establecidos en el Plan 2020 del Grupo ACS, un número significativo de empresas del grupo están avanzando en la gestión de la cadena de suministro y la inclusión de criterios extrafinancieros en sus procesos de aprovisionamiento.

Así, durante el año 2017, empresas como Geocisa, Dossa y Sice, han implementado cambios en sus procedimientos y normativa interna para avanzar en este sentido. Los principales progresos se han producido en los siguientes ámbitos:

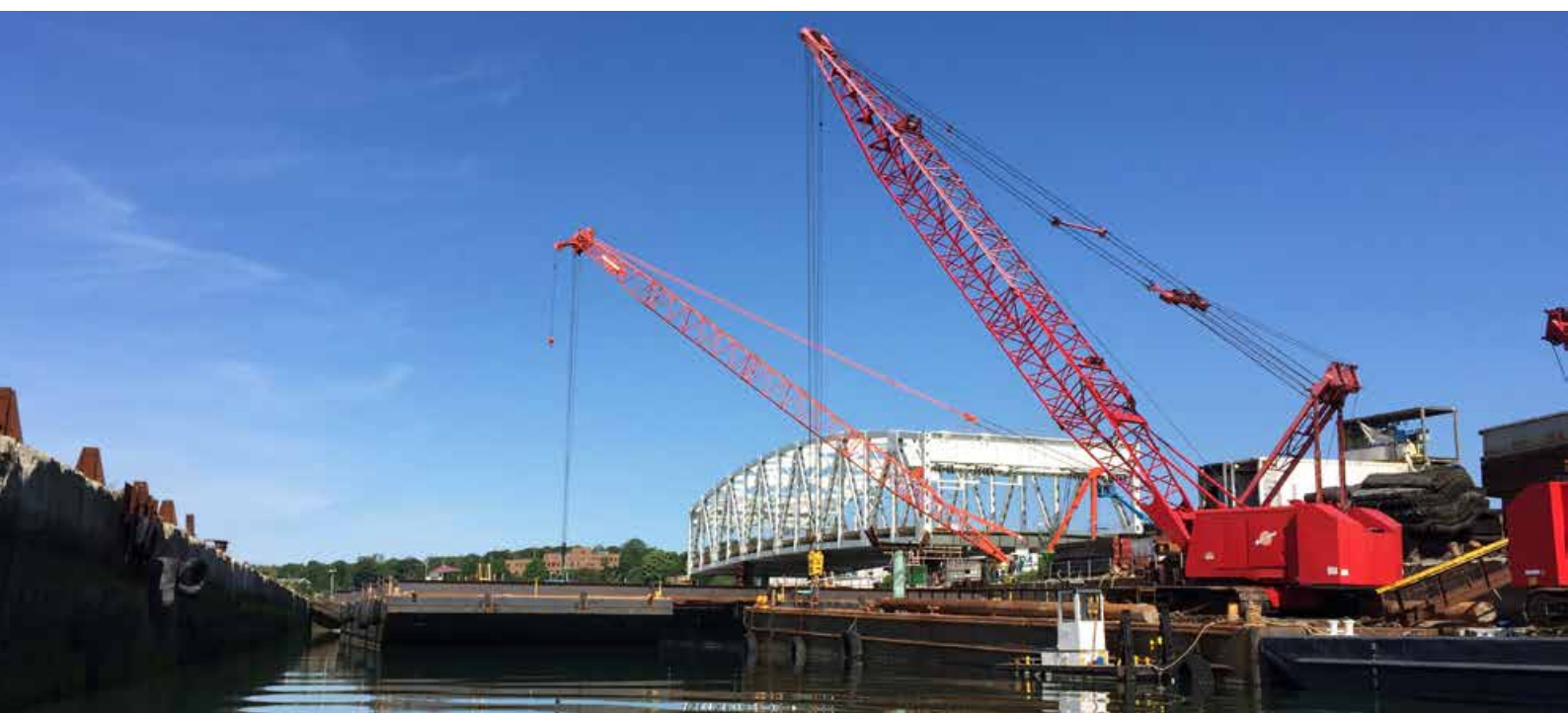
- La inclusión de criterios de RSC en la homologación de proveedores y contratistas. Entre otros criterios, se consideran:
  - La adhesión a iniciativas internacionales en la materia como el Pacto Mundial de Naciones Unidas o que dispongan de certificaciones específicas como SA8000 u otras.
  - La existencia de compromisos o políticas de actuación particulares del proveedor/contratista respecto a aspectos de derechos laborales, y al cumplimiento en cuestiones ambientales, sociales o de ética.
- El establecimiento de niveles de criticidad para los proveedores más relevantes, empleando criterios como el volumen de compras realizadas, la complejidad de los trabajos o la experiencia previa, así como

el posible impacto de las desviaciones sobre el calendario, las finanzas del proyecto o el riesgo en materia de seguridad y el medio ambiente.

- La realización de auditorías de seguimiento a proveedores y contratistas críticos.

Durante 2017 se ha comenzado a implementar los nuevos compromisos, enviando los cuestionarios de homologación con el bloque adicional de RSC, y realizando las auditorías correspondientes a los proveedores más relevantes. Se están produciendo asimismo avances en el control de los siguientes eslabones de la cadena de suministro, aunque se identifica como un reto en el que seguir trabajando.

Adicionalmente, en 2017 la filial de Grupo ACS Hochtief, ha comenzado una colaboración con la agencia de evaluación EcoVadis para avanzar en la sostenibilidad y transparencia en su cadena de suministro. Durante 2018, los analistas de EcoVadis evaluarán 100 socios estratégicos, específicamente en materias de sostenibilidad, incluyendo la protección medioambiental, trabajo y derechos humanos, prácticas comerciales justas y cadenas de suministro. Donde se identifiquen riesgos, se desarrollarán medidas de desarrollo de proveedores, algo que también podrá ocurrir si reciben una evaluación negativa una vez que la relación comercial esté establecida.





El sistema de homologación de proveedores del Grupo ACS contempla una fase de análisis a posteriori de los proveedores que han sido contratados, un proceso que retroalimenta el sistema. Este proceso, que busca la garantía del cumplimiento de las cláusulas y acuerdos contractuales e incluye la identificación de riesgos económicos, ambientales y sociales, se basa fundamentalmente en la detección de incumplimientos y en las medidas correctoras o de gestión a aplicar.

En el caso de las iniciativas de detección y control, se basan en auditorías periódicas, tanto internas como de independientes.

Una vez se detectan incumplimientos o riesgos, se aplican las medidas correctoras pertinentes, que se adaptan teniendo en cuenta las siguientes circunstancias:

- Si es un proveedor crítico para la compañía, se analizan los motivos de la evaluación negativa y se plantean iniciativas para potenciar las áreas de mejora identificadas que incluyen, entre otras, actividades de formación y colaboración.
- Si el proveedor no es crítico para la compañía, se cataloga como no homologado en la base de datos.
- En casos de incumplimientos graves se pueden rescindir inmediatamente los contratos o acuerdos de relación con proveedores.

## ANÁLISIS DE PROVEEDORES CRÍTICOS

Las compañías del Grupo ACS desarrollan análisis para identificar proveedores críticos en sus cadenas de suministro. El Grupo entiende como proveedor crítico aquel que concentra un porcentaje del gasto de aprovisionamiento o subcontratación significativamente superior a la media del resto de proveedores de la compañía.

Así, compañías que representan un 94,9% de los gastos de aprovisionamientos del Grupo han definido procesos para identificar proveedores críticos. Fruto de estos procesos, los datos principales sobre el análisis de proveedores críticos son los siguientes:

- Compañías que representan un 83,06% de los proveedores han realizado estos análisis.
- De ellos, un 5,9% son proveedores considerados críticos.
- Dichos proveedores representan un 37,5% del gasto total de las compañías del Grupo que tienen proveedores críticos.
- La práctica totalidad de estos proveedores consideran a ACS como un cliente clave en su actividad.

De igual manera dada la importancia del análisis de la cadena de suministro para la gestión de riesgos, las compañías del Grupo ACS han comenzado la identificación de proveedores críticos de sus proveedores directos.

## PERÍODO MEDIO DE PAGO A PROVEEDORES

A continuación se detalla la información requerida por la Disposición final segunda de la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, que ha sido preparada aplicando la Resolución de 29 de enero de 2016, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, sobre información a incorporar en el informe de gestión en relación con el periodo medio de pago a proveedores en operaciones comerciales:

	2016	2017
	<b>Días</b>	
Periodo medio de pago a proveedores	82	65
Ratio de operaciones pagadas	84	66
Ratio de operaciones pendientes de pago	78	64
	<b>Miles de Euros</b>	
Total pagos realizados	2.626.562	2.403.985
Total pagos pendientes	1.613.286	1.494.087

## 6.6. COMPROMISO DE CALIDAD CON EL CLIENTE

**83,0%**

PRODUCCIÓN  
CERTIFICADA  
SEGÚN ISO 9001  
**CONSTRUCCIÓN**

**94,8%**

PRODUCCIÓN  
CERTIFICADA  
SEGÚN ISO 9001  
**SERVICIOS INDUSTRIALES**

**96,0%**

PRODUCCIÓN  
CERTIFICADA  
SEGÚN ISO 9001  
**SERVICIOS**

**86,8%**

PRODUCCIÓN  
CERTIFICADA  
SEGÚN ISO 9001  
**TOTAL GRUPO**

### 6.6.1. CALIDAD EN NUESTRA ACTIVIDAD

Para el Grupo ACS, que trabaja en una industria con una elevada sofisticación técnica, la calidad supone una ventaja competitiva fundamental frente a la competencia.

La gestión de la calidad en el Grupo ACS se realiza de forma descentralizada, siendo cada compañía responsable de gestionar este aspecto. Aunque cada compañía tiene autonomía para gestionarlo según sus intereses, se han identificado una serie de líneas de actuación comunes:

- Establecimiento de objetivos y evaluación periódica de su cumplimiento.
- Desarrollo de acciones encaminadas a mejorar la calidad de los servicios prestados.
- Realización de actividades de colaboración con proveedores y subcontratistas para la mejora de la calidad.

Para avanzar en estas líneas, la mayoría de las compañías del Grupo cuentan con un sistema de gestión de la calidad. Estos son auditados de forma periódica, para verificar su cumplimiento y conformidad frente al estándar de referencia, normalmente la norma ISO 9001.

Los objetivos de mejora que habitualmente se establecen son:

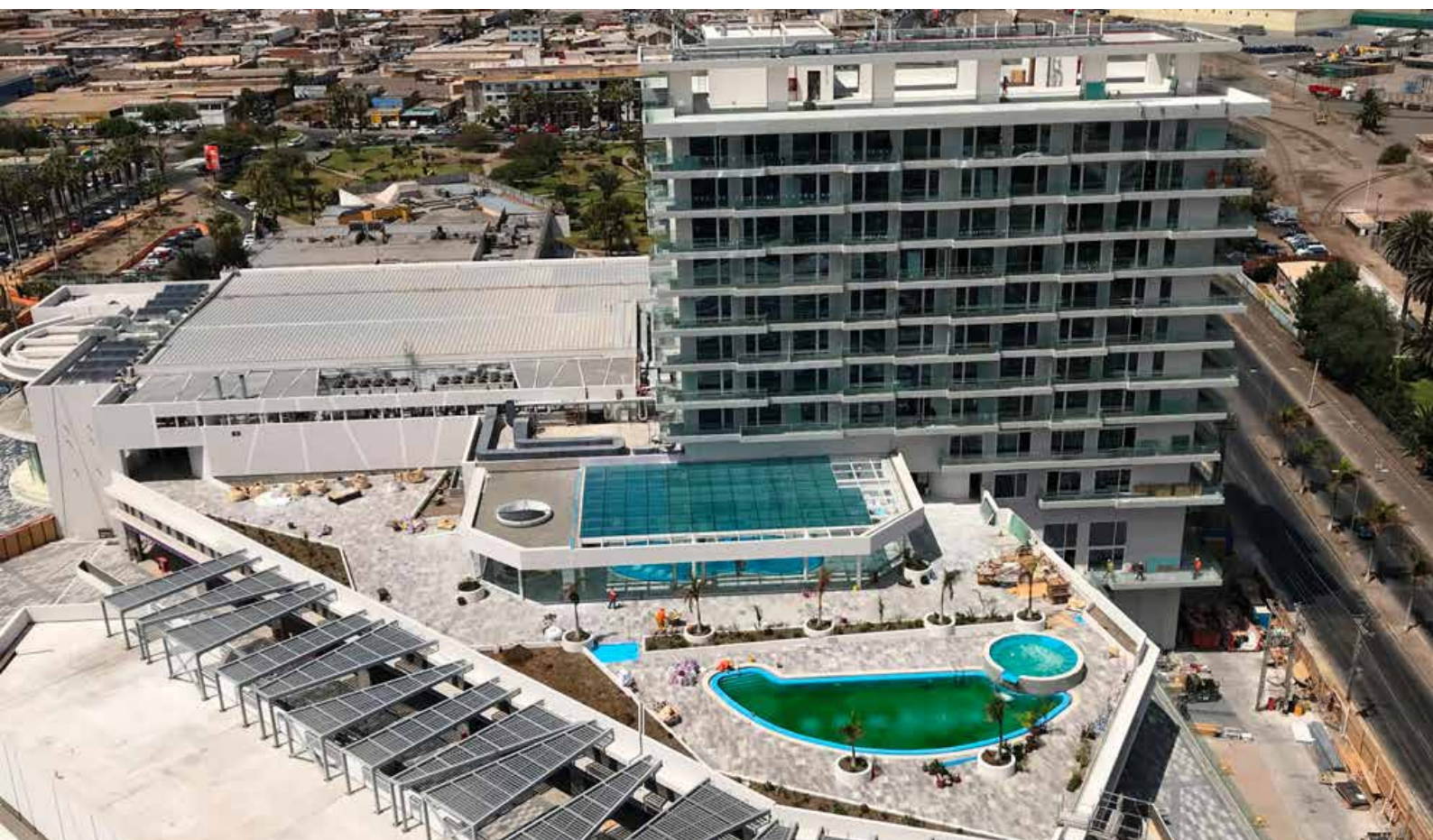
- Obtener y ampliar el alcance de las certificaciones, especialmente al desarrollar una nueva técnica o expandir la actividad a una nueva zona geográfica.
- Implantar herramientas para la mejora de la gestión.
- Mejorar indicadores específicos de desempeño.
- Mejorar la formación de encargados, operadores y de jefes de obra.
- Incrementar los índices de satisfacción del cliente, reduciendo las reclamaciones por problemas de ejecución y las incidencias.
- Cumplir con los plazos de entrega, ajustándose a las expectativas de calidad.
- Incrementar el número y la capacidad de los auditores internos de calidad.



<b>Producción certificada según ISO 9001</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Construcción	86,9%	83,0%
Servicios Industriales	94,5%	94,8%
Servicios	96,0%	96,0%
<b>Total Grupo ACS</b>	<b>89,7%</b>	<b>86,8%</b>

<b>Otros indicadores de gestión</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Número de auditorías de Calidad	1.582	1.440
Número de auditorías de Calidad por cada millón de euros de facturación	0,078	0,061
Inversión en medidas para promover y mejorar la Calidad*	3,6	3,7
Intensidad de la inversión en medidas para promover y mejorar la Calidad (euros de inversión/ mn euros facturación)	175,79	156,55

\*En 2016 y 2017 se ha alcanzado en estos indicadores un alcance de aproximadamente 57% y 55% de las ventas del Grupo respectivamente, calculándose por tanto los ratios en función de esa facturación.



## 6.6.2. RELACIÓN CON EL CLIENTE

Por la naturaleza del negocio del Grupo ACS, que lleva a cabo grandes proyectos de infraestructuras o convenios generales de prestación de servicios (como la limpieza de una ciudad o el mantenimiento de una red eléctrica), el número de clientes con los que se relaciona es muy reducido, o bien son grandes corporaciones o instituciones públicas a nivel mundial.

El compromiso del Grupo ACS se centra en mantener un alto grado de confianza con el cliente, ofreciéndole servicios de alto valor añadido a lo largo del tiempo. La estrategia de relación se construye a través de los siguientes principios fundamentales:

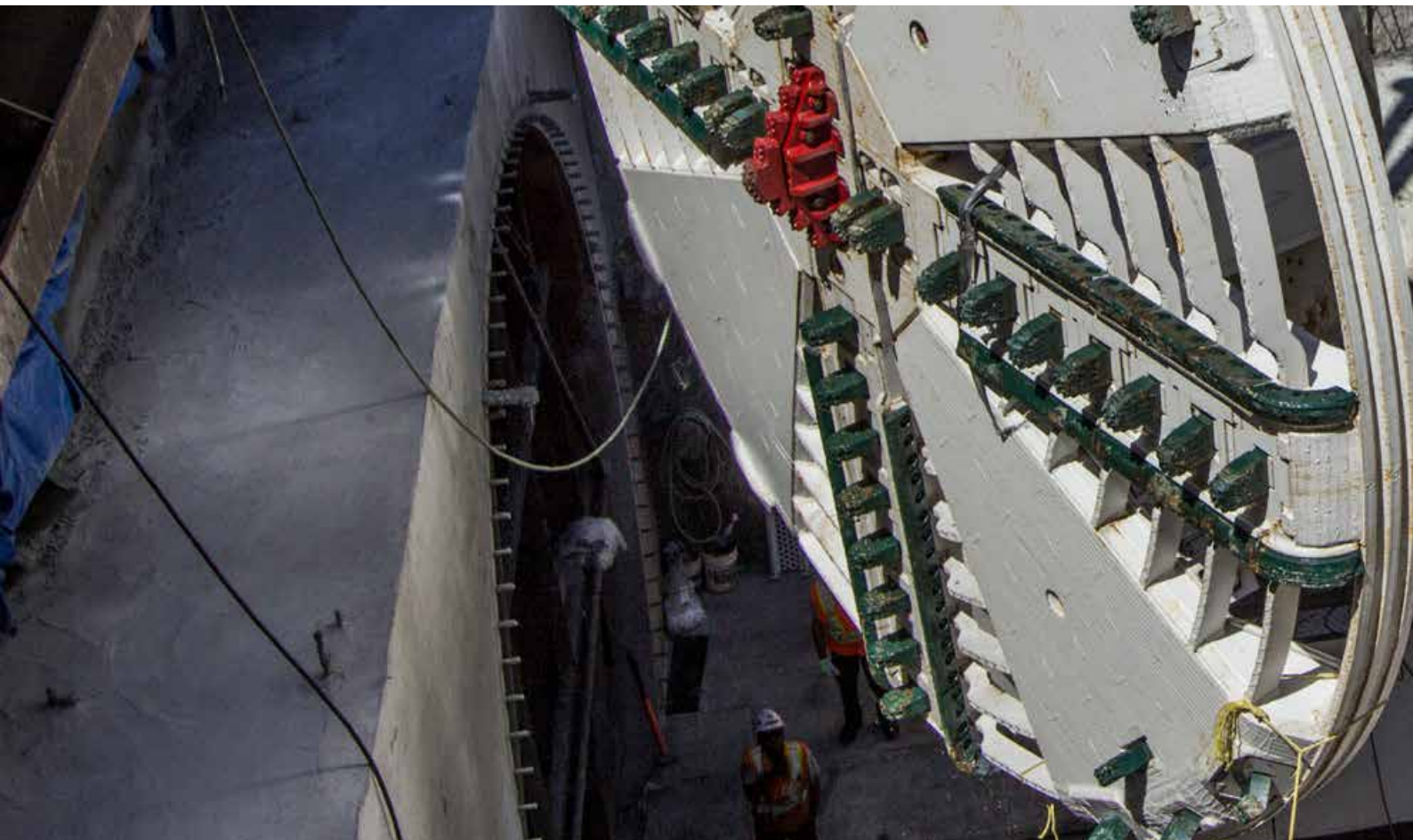
- Orientación hacia la resolución de problemas.
- Retroalimentación de la relación con el cliente.
- Información sobre las capacidades del Grupo ACS.
- Identificación de las necesidades y oportunidades futuras de colaboración.

### SEGUIMIENTO Y COMUNICACIÓN

Las compañías del Grupo ACS realizan reuniones periódicas de seguimiento con clientes, a través de los responsables de cada proyecto. En aquellos proyectos particulares en los que el cliente dedica recursos al control de la producción, se mantiene un trato aún más continuo.

Se definen además objetivos, sistemas de seguimiento y planes de información al cliente para cada proyecto. En estos planes, se establecen puntos de control al final de fases importantes de la producción, reuniones de certificación para el pago fraccionado de la obra y puntos de seguimiento parcial.

Asimismo, se está produciendo la implantación progresiva de sistemas informáticos de gestión CRM para la recogida de información referente a clientes, para facilitar el análisis y la realización de acciones de mejora de la satisfacción. Así en 2017, compañías del Grupo ACS que representan un 80,9% de las ventas tienen implantado un sistema informático de CRM (Customer Relationship Management).



## SATISFACCIÓN DE CLIENTES

La segunda clave de la política de ACS de gestión de la relación con el cliente, pasa por la medición de la satisfacción y el establecimiento de planes para su mejora. Muchas de las compañías del Grupo han establecido canales particulares y procesos para que los clientes puedan formalizar sus quejas y reclamaciones.

Además, para aquellos proyectos que plantean mayores retos tecnológicos, el Grupo ACS establece alianzas con socios (normalmente empresas de ingeniería de detalle) que contribuyan a

ofrecer al cliente final la mejor solución técnica y económica.

Otro valor del Grupo es la confidencialidad. La dirección de contratación y gestión de clientes de las compañías del Grupo ACS fomentan el uso responsable de la información, garantizando así la confidencialidad de los clientes.

Fruto de la buena relación, la cercanía, la transparencia y la satisfacción de las expectativas de calidad de los clientes en los servicios prestados, el nivel de recurrencia de los clientes del Grupo ACS es muy elevado.

<b>Principales Indicadores de Gestión – Clientes</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Número de encuestas de satisfacción de clientes recibidas*	1.000	1.138
Porcentaje de respuestas de clientes "satisfechos" o "muy satisfechos" sobre el total de las encuestas recibidas (%)	92,6%	87,3%

\*En 2016 y 2017 se ha alcanzado en estos indicadores una cobertura del 31,64% y 29,66% de las ventas respectivamente.



## 6.7. GESTIÓN DE LA RELACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

[102-42], [102-43]

El Grupo ACS define como grupos de interés a aquellos colectivos que tienen la capacidad de influir en el logro de los objetivos de la organización o pueden verse impactados por sus actividades. Los principios de actuación básicos del Grupo ACS en relación con sus grupos de interés y el entorno se basan en el cumplimiento de la legislación nacional e internacional vigente, así como de los compromisos en materia de responsabilidad social corporativa, suscritos de manera voluntaria por el Grupo ACS.

En el gráfico se identifican los principales grupos de interés con los que se mantiene relación.

Asimismo, con el fin de generar confianza y mantener una buena relación con sus partes interesadas, el Grupo ACS y sus distintas compañías se han ido dotando desde hace años de distintos canales y departamentos con la función específica de mantener un diálogo honesto, plural y transparente con estos.

[102-40]





[102-40], [102-42], [102-43]

<b>Grupo de interés</b>	<b>Áreas relevantes para los grupos de interés</b>	<b>Mecanismos y organismos de relación</b>
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad e innovación de los productos y servicios ofrecidos</li> <li>• Gestión de riesgos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección de contratación</li> <li>• Encuesta de satisfacción de clientes</li> <li>• Canales de presentación de quejas/reclamaciones</li> <li>• Canal ético</li> </ul>
Empleados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas</li> <li>• Gestión de la Seguridad y Salud</li> <li>• Transparencia, ética e integridad</li> <li>• Contribución a la sociedad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de RRHH de las compañías</li> <li>• Encuestas de satisfacción de empleados</li> <li>• Evaluación de desempeño</li> <li>• Canal ético</li> <li>• Comité de prevención</li> </ul>
Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados económico/financieros</li> <li>• Gestión de riesgos</li> <li>• Transparencia, ética e integridad</li> <li>• Gobierno Corporativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Relación con Inversores</li> <li>• Junta de Accionistas</li> <li>• Foro electrónico y oficina de atención al accionista.</li> <li>• Apartado de accionistas e inversores de la web.</li> </ul>
Inversores, Analistas y Agencias de Rating	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados económico/financieros</li> <li>• Gestión de riesgos</li> <li>• Transparencia, ética e integridad</li> <li>• Gobierno Corporativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Relación con Inversores.</li> <li>• Apartado de accionistas e inversores de la web.</li> </ul>
Entidades financieras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solidez financiera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directores financieros</li> </ul>
Socios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratación con el Grupo ACS</li> <li>• Gestión de la Seguridad y Salud</li> <li>• Transparencia, ética e integridad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A nivel de Grupo, Presidencia del Grupo ACS.</li> <li>• A nivel local, los responsables de las compañías y proyectos concretos</li> </ul>
Proveedores y Contratistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratación con el Grupo ACS</li> <li>• Capacidad de pago</li> <li>• Gestión de la Seguridad y Salud</li> <li>• Transparencia, ética e integridad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Compras de las compañías</li> <li>• Proceso de homologación y gestión de proveedores</li> <li>• Canal ético</li> </ul>
Organismos supranacionales, Administración pública y Regulador*	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribución a la sociedad</li> <li>• Personas</li> <li>• Gestión de la Seguridad y Salud</li> <li>• Transparencia, ética e integridad</li> <li>• Gestión del Medio Ambiente</li> <li>• Resultados económico/financieros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A nivel de Grupo, Presidencia del Grupo ACS.</li> <li>• A nivel local, los responsables de las compañías y proyectos concretos</li> </ul>
Comunidad local, Sociedad y ONG	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribución a la sociedad</li> <li>• Transparencia, ética e integridad</li> <li>• Personas</li> <li>• Gestión de la Seguridad y Salud</li> <li>• Gestión del Medio Ambiente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones periódicas de la Fundación ACS con organizaciones de la sociedad civil</li> <li>• Evaluaciones de impacto ambiental</li> </ul>
Asociaciones sectoriales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los asuntos mencionados anteriormente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en asociaciones, grupos de trabajo y foros de discusión**</li> </ul>
Medios de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los asuntos mencionados anteriormente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamentos de comunicación de las compañías y del Grupo ACS</li> </ul>

\* Durante el 2017, el Grupo ACS no ha realizado aportaciones financieras ni en especie a partidos políticos. Las Subvenciones recibidas por el Grupo ACS en el año 2017, como se refleja en el Balance Consolidado del Grupo, incluido en el Informe Económico Financiero publicado junto a este Informe, ascienden a 4,07 millones de euros.

\*\* Las principales asociaciones sectoriales en las que ACS participa son CNC, AESPLA, SEOPAN, PESI, IIEP, Inspección Laboral de Trabajo, ENCORDER, Australian Constructors Association, Safety Institute of Australia, National Safety Council of Australia, Federal Safety Commission Accreditation, Associated General Contractors, Infrastructure Health & Safety Association, entre otras.

Cabe destacar que, en el marco de la definición de los asuntos materiales para el informe, el Grupo ACS realizó una consulta a principios de 2017 a los grupos de interés en la que se identificaron las más relevantes. Los resultados de esta consulta pueden consultarse en el punto 9.2. Identificación de asuntos relevantes. Asimismo, durante el año las principales filiales de las distintas divisiones de Construcción, Servicios

y Concesiones y Servicios Industriales han estado trabajando para someterse a procedimientos de auditoría externa independiente con el fin de obtener los certificados de sistemas de gestión de compliance penal (UNE 19601) y de sistemas de gestión antisoborno (UNE-ISO 37001), especialmente en este último se recogen los procedimientos de relación con algunos grupos de interés.

## COMPROMISO CON LA TRANSPARENCIA INFORMATIVA

Un requisito imprescindible para que el Grupo ACS pueda cumplir su misión de generar rentabilidad para los accionistas y la sociedad en la que se integra, es la transparencia informativa. Esta estrategia tiene como objetivo dar a su actividad la mayor claridad posible, siempre respetuosa con los intereses de los clientes y el resto de los interlocutores sociales de la compañía.

El Grupo ACS mantiene un compromiso de completo rigor en las informaciones que transmite, especialmente en lo que se refiere a los medios de comunicación.

Indicadores de transparencia	2016	2017
<b>Página web</b>		
Visitas a la página web	412.119	351.168
Páginas vistas	1.432.829	1.104.324
% de nuevos visitantes	4%	3%
<b>Accionistas e inversores</b>		
Reuniones organizadas por Relación con Inversores	271	282
Llamadas/emails de accionistas atendidos	473	595

Este objetivo general de transparencia se articula a través de las siguientes pautas de actuación:

- Transmitir al exterior las estrategias corporativas y las específicas a cada área de negocio de la compañía.
- Proyectar la realidad empresarial, para que los diferentes públicos del Grupo le reconozcan como un grupo sólido y bien gestionado dentro y fuera de España.
- Contribuir a la configuración de una imagen corporativa positiva, que ayude a la consecución de los objetivos empresariales y a la acción comercial.
- Mantener una relación fluida con el entorno, especialmente con los representantes de los medios de comunicación.
- Y todo lo anterior, para conseguir incrementar el valor de la marca ACS y de sus diferentes empresas y negocios.

El Grupo ACS gestiona su compromiso con la transparencia hacia sus grupos de interés a través de tres vías principales:

- La dirección de comunicación del Grupo ACS.
- El sitio web del Grupo ACS.
- Las actividades de información al accionista y a los inversores.





## 6.8. INNOVACIÓN

El Grupo ACS es una organización que evoluciona continuamente, respondiendo a la creciente demanda de mejoras en los procesos, adelantos tecnológicos y calidad de servicio por parte de los clientes y de la sociedad.

El compromiso de la compañía con la innovación queda patente en el incremento de la inversión y el esfuerzo en I+D+i que, año tras año, realiza el Grupo ACS. El resultado de este esfuerzo se traduce, entre otros, en mejoras en productividad, calidad, satisfacción de los clientes, seguridad en el trabajo, utilización de nuevos materiales y productos y el diseño de procesos o sistemas productivos más eficaces.

La gestión de la innovación en las compañías del grupo normalmente reúne las siguientes características:

- La función es asumida por la dirección de tecnologías, normalmente el Comité de Desarrollo Tecnológico.
- La gestión de la I+D se articula a través de sistemas de gestión reconocidos. Habitualmente, la norma UNE 166002:2006.
- El cumplimiento con las normas de referencia se revisa a través de auditorías independientes.

El cumplimiento de los requerimientos de estos sistemas normalmente implica el desarrollo de líneas estratégicas individualizadas de investigación, la colaboración con organizaciones externas y una inversión que persiga fomentar la investigación y la generación regular de nuevas patentes y técnicas operativas.

A través de las alianzas con centros tecnológicos, de investigación y universidades, así como otras instituciones relacionadas con la I+D+i se refuerzan y complementan las capacidades del Grupo ACS para culminar con éxito los procesos de innovación.

---

*EL GRUPO ACS HA INVERTIDO, EN 2017, UN TOTAL DE 30 MILLONES DE EUROS EN INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN<sup>9</sup>.*

---

---

*DURANTE EL AÑO 2017, EL GRUPO ACS HA TENIDO 128 PROYECTOS EN CURSO\* Y HA REGISTRADO 6 PATENTES. EN LOS ÚLTIMOS 10 AÑOS LAS COMPAÑÍAS DEL GRUPO HAN REGISTRADO UN TOTAL DE 64 PATENTES.*

---

9. Alcance de este indicador del 52,93% de las ventas en 2017.



## 6.8.1. CONSTRUCCIÓN

La gestión de la investigación, el desarrollo y la innovación en la actividad de construcción está coordinada por los departamentos de Dragados y por las compañías de HOCHTIEF.

Siguiendo los objetivos establecidos por las compañías de cabecera, al finalizar el año 2017 las compañías

de construcción del Grupo ACS contaban con 73 proyectos en curso<sup>10</sup>. Para el desarrollo de esta actividad de I+D+i en 2017 se ha realizado una inversión de 11,5 millones de euros.<sup>10</sup>

10. Alcance del dato de aproximadamente el 32% de las ventas de Construcción al no tener incorporados datos de Hochtief Asia Pacific.

### AMPLIACIÓN DE CAPACIDADES DE BIM EN HOCHTIEF

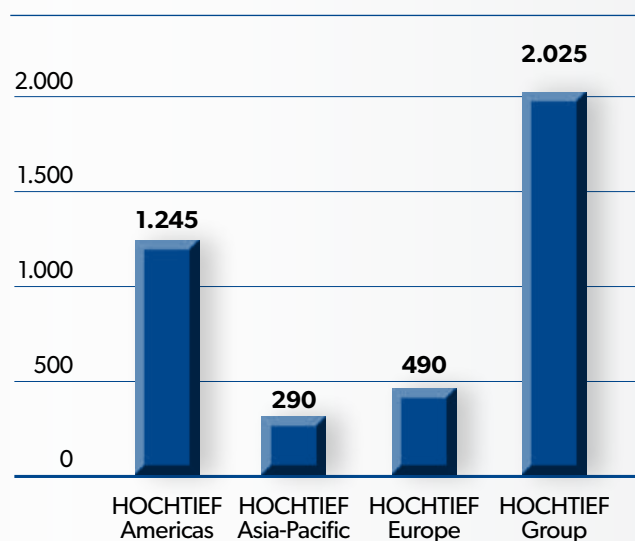
El modelado de información de construcción (BIM, por sus siglas en inglés) es la herramienta digital del futuro para la ejecución de proyectos. El diseño y construcción de proyectos utilizando BIM es lo que demandan en la actualidad clientes de muchos países. La metodología se basa en conectar activamente a todas las personas que participan en un proyecto utilizando modelos informáticos en 3D que pueden detallarse con información adicional, como plazos, costes y utilización.

Basado en este modelo, los participantes del proyecto también pueden calcular la huella de carbono y posibles ahorros.

HOCHTIEF reconoció este potencial desde el principio y fundó la empresa HOCHTIEF ViCon GmbH, que se especializa en estos métodos. El objetivo es que HOCHTIEF ViCon sea el experto de BIM en todo HOCHTIEF. Esta es la razón por la cual HOCHTIEF Academy junto con ViCon promoverá ampliar sus ofertas de cursos en esta área en 2018. La filial estadounidense Turner emprende casi todos sus proyectos con BIM. En Australia, la demanda de BIM también va en aumento: en diciembre de 2017, las empresas CIMIC Contratistas de CPB, Leighton Asia, UGL, Sedgman, Asociaciones Pacíficas, y EIC Actividades fueron de las primeras compañías en Australia y Asia en ganar el Kitemark Certification por sus servicios excepcionales utilizando BIM en planificación y construcción. Otorgado por la British Standards Institution (BSI), la distinción sirve como punto de referencia internacional en el campo de los servicios de ingeniería digital y ejecución de proyectos. En Europa HOCHTIEF tiene un peso significativo en BIM enfocado a la atención. HOCHTIEF ViCon colabora con varias universidades alemanas en la formación de futuros usuarios de BIM. Además, los empleados de la compañía forman parte del comité que está trabajando junto con el gobierno federal para crear las fases del plan BIM para Alemania. Un número cada vez mayor de clientes, especialmente del sector público, están solicitando Aplicaciones BIM, lo que abre oportunidades a HOCHTIEF por su experiencia en el mercado.

Así en 2017 el número de proyectos realizados acumulados utilizando BIM aumenta a 2.025 proyectos (frente a los 1.562 de 2016) y el número de empleados formados en esta materia se sitúa en los 819 (390 en 2016), para satisfacer las necesidades de los clientes, ofrecer productos y servicios sostenibles y, por tanto, mejorar su posición en el mercado.

NÚMERO DE PROYECTOS REALIZADOS POR HOCHTIEF UTILIZANDO BIM ACUMULADO 2017





© Gary Leonard/Wilshire Grand Center.

## TUNNEL CURIOSITY DE VÍAS

Uno de los principales objetivos de VIAS en los últimos años ha sido la mejora de los procesos de mantenimiento de superestructura e infraestructura ferroviaria. Este objetivo ha sido abordado a través de sucesivos desarrollos alineados con estrategias de mantenimiento predictivo, que le han llevado a posicionarse como líder tecnológico destacado en este ámbito. El proyecto Tunnel Curiosity “Desarrollo de vehículo no tripulado de inspección múltiple en túneles ferroviarios”, financiado por CDTI a través del programa Innterconecta, se enmarca dentro de esta línea estratégica. Plantea el desarrollo de un sistema de inspección automatizada que integra sistemas de captación de datos y elementos de tratamiento de información que permiten identificar los diferentes defectos previamente caracterizados y sustituir las metodologías actuales por una única plataforma, reduciendo el tiempo, mejorando la fiabilidad en el diagnóstico de los fallos y optimizando la gestión de la información, lo que supone una importante mejora en los procesos de mantenimiento.

Para llevar a cabo este ambicioso proyecto se ha trabajado en primer lugar en los aspectos relacionados con la caracterización de los defectos de la vía y las infraestructuras anexas (con especial énfasis en los túneles), y posteriormente en los sistemas de captación y procesamiento de datos, realizándose el ensamblaje de los diferentes sistemas, así como la validación parcial en distintos escenarios. El proyecto incluye la identificación e integración de nuevas tecnologías que se adaptan de manera adecuada a las diferentes inspecciones a realizar. En cuanto a la inspección de la superestructura ferroviaria y la calidad geométrica, se ha incorporado el equipo Track Geometry Measuring System TGMS, sistema innovador versátil que permite efectuar el control geométrico de la vía de forma efectiva. Otras líneas del proyecto son la catalogación automática de fallos en el carril según la norma UIC Code 712-R\_2002 Rail Defects y el desarrollo de nuevas técnicas de inspección dinámica.

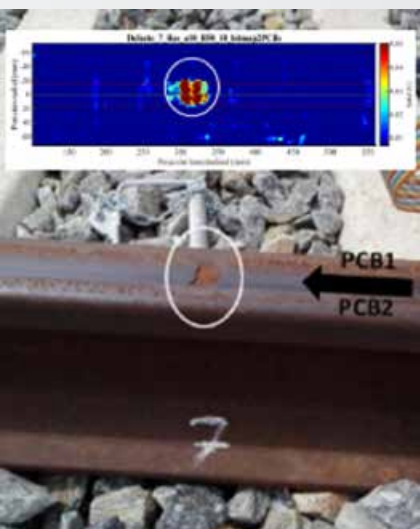
Adicionalmente, la técnica propuesta por Vías para la identificación temprana de los daños en superficie es la PMFL (del inglés pulsed magnetic flux leakage), llamada dispersión de flujo magnético pulsado. Para aplicar al carril esta técnica, ya conocida en otros sectores, ha sido necesario diseñar un prototipo apto para avanzar sobre él, con el objetivo de trabajar a ciertas velocidades y mejorar la sensibilidad a los defectos superficiales y sub-superficiales detectando y determinando la geometría de las fisuras. Esta técnica puede ser muy útil para detectar las grietas oblicuas de los carriles de las vías de alta velocidad.

En otra línea de trabajo, a través de la instrumentación de los propios vehículos de mantenimiento se ha planteado el registro de la respuesta dinámica que experimentan estos durante la marcha, variando y ajustando la frecuencia de muestreo, la frecuencia de filtrado y el emplazamiento de los sensores para recoger toda la información necesaria, y finalmente catalogando los defectos de una manera automática.

Por otro lado, para la inspección del revestimiento del túnel se ha trabajado en la integración de técnicas convencionales combinadas (lídar, imagen, termografía, etc.), junto con sistemas de iluminación adecuada, realizando pruebas en el túnel de A Pobra de San Xiao, túnel número 3 de la Obra “Variante de San Julián” en la provincia de Lugo.

Se han alcanzado importantes avances en cuanto al tratamiento de la información procedente de sensores múltiples en el interior de un túnel ferroviario, validándose mediante un buen número de pruebas de laboratorio. Se han implementado algoritmos novedosos que facilitan la selección y obtención de información de interés a partir del gran volumen de datos obtenido por el conjunto de los sensores. Para completar la funcionalidad se pretende aplicar algoritmos de toma de decisiones en tiempo real haciendo uso de las últimas técnicas desarrolladas para la aplicación de reconocimiento de patrones y redes neuronales, conocido como Deep Learning, dotando al sistema de la capacidad semi-inteligente de traducir la información a datos válidos y explotables mediante el uso de patrones o reglas que permiten al sistema ir aprendiendo de sí mismo con la experiencia acumulada.

Los entornos reales en los cuales se está validando la tecnología se encuentran en la base de Mantenimiento de vía de Alta Velocidad de Olmedo (Valladolid) y en los túneles de Quejigares y Archidona, de la línea de Alta Velocidad Antequera-Granada (tratándose de dos túneles de distinta tipología: el túnel de Quejigares es bitubo de 55 m<sup>2</sup> de sección, construido con tuneladora, mientras que el de Archidona, de 85 m<sup>2</sup> de sección, es monotubo excavado por métodos convencionales).



*Detección de defecto en carril previamente caracterizado.*



## PROYECTO INFRARISK EN DRAGADOS

El proyecto de I+D *"INFRARISK: Novel indicators for identifying critical INFRAstructure at RISK from natural hazards"*, cofinanciado por la Comisión Europea dentro del 7º Programa Marco, comenzó en octubre de 2013 y ha finalizado en septiembre de 2016. El proyecto, enmarcado dentro de la prioridad de investigación "ENV-2013.6.4-4 Towards Stress Tests for critical infrastructures against natural hazards", ha tenido como objetivo el desarrollo de tests de estrés fiables para establecer la resiliencia de las redes europeas de infraestructuras críticas de transporte frente a eventos extremos de baja frecuencia y gran impacto (también llamados cisnes negros o black swans) y así facilitar la toma de decisiones que permitan el desarrollo de una infraestructura robusta, resiliente, y la mejor protección de las infraestructuras existentes. El tipo de eventos analizados durante el proyecto han sido los terremotos, las inundaciones y los corrimientos de tierras, así como los efectos en cascada producidos por el enlazamiento de varios de estos eventos como causa de una catástrofe natural.

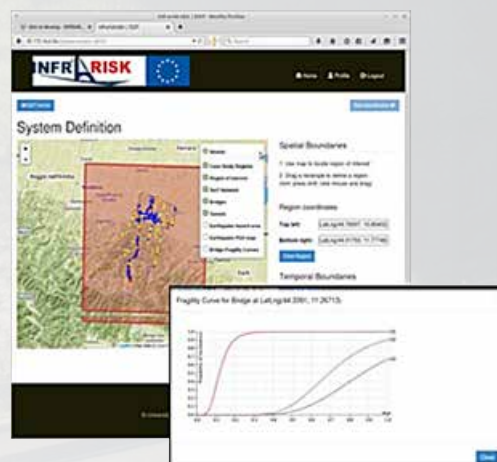
Mediante la utilización de las herramientas desarrolladas en el proyecto, es posible crear diferentes escenarios que permiten evaluar el nivel de riesgo a que están sometidas las redes de infraestructuras de transporte. Los resultados de los test contribuyen a la creación de infraestructuras más seguras, ya sea en sus etapas de diseño o construcción, y a la toma informada de decisiones sobre la protección de las que ya existen, por ejemplo mediante la priorización de las actuaciones de mantenimiento o la adaptación de la infraestructura a nuevos requisitos.

Durante el desarrollo del proyecto se han llevado a cabo, entre otras, las siguientes actividades:

- Identificación de infraestructuras críticas europeas y evaluación de los tipos de riesgo a los que están expuestas.
- Elaboración de una base de datos de acontecimientos históricos que han causado fallos importantes en infraestructuras críticas.
- Determinación de curvas de fragilidad y funciones de vulnerabilidad para distintos eventos e infraestructuras críticas mediante la utilización de métodos analíticos probabilísticos.

- Desarrollo de herramientas para la predicción y simulación de eventos extremos y fallos en infraestructuras.
- Modelización espacio-temporal del comportamiento estructural y los riesgos naturales teniendo en cuenta la variabilidad temporal y espacial con respecto a la red de infraestructuras críticas.
- Cuantificación del impacto de un solo evento en la red de infraestructuras críticas y análisis de la vulnerabilidad de redes independientes de infraestructuras críticas debida a varios eventos y sus efectos en cascada asociados.
- Definición de tests de estrés para escenarios multi-riesgo.

Los resultados del proyecto se han validado a través de casos de estudio en lugares seleccionados de las infraestructuras de transporte (carretera y ferrocarril) de la TEN-T Network (Red Europea de Transporte). Finalmente, para formar en el conocimiento de la herramienta desarrollada y en su utilización para los modelos de análisis, se han diseñado actividades audiovisuales de formación en torno a la identificación del problema, la toma de decisiones, el uso de los métodos técnicos desarrollados y el análisis de resultados.





## 6.8.2. SERVICIOS INDUSTRIALES

El área de Servicios Industriales del Grupo ACS desarrolla una importante labor de promoción de la investigación, el desarrollo y la innovación a través de las diferentes direcciones de I+D+i en varias de las compañías de esta área de actividad.

La estrategia de I+D+i se basa en un enfoque externo, orientado hacia sus grupos de interés, y en un enfoque interno, orientado hacia la modernización y mejora de procesos.

Al finalizar el año 2017, las compañías de Servicios Industriales del Grupo ACS contaban con 52 proyectos en curso. Para el desarrollo de los proyectos, se han dedicado 17,5 millones de euros de inversión.





## PROYECTO GRIDSOL DE COBRA

La generación eléctrica ha crecido considerablemente liderada por la energía solar fotovoltaica y la energía eólica, alcanzando la competitividad frente a las centrales eléctricas convencionales. Sin embargo, estos dos tipos de energía renovable son poco gestionables, lo que requiere la figura de costosas y contaminantes centrales convencionales de respaldo para garantizar la seguridad de suministro y la estabilidad de la red eléctrica.

Para abordar estas necesidades de flexibilidad, el proyecto GRIDSOL desarrolla una solución innovadora liderada por COBRA, dentro de un consorcio formado por 10 socios de 5 países europeos (España, Alemania, Dinamarca, Italia y Grecia).

El proyecto presenta un nuevo concepto para aumentar la penetración de energía renovable de una manera sostenible con la red: "Smart Renewable Hub".

Smart Renewable Hub es una planta de energía híbrida flexible que combina un conjunto de generadores síncronos y asíncronos a través de:

- Energía solar concentrada: cilindro parabólica, de torre o torre múltiple.
- Solar fotovoltaica.
- Eólica.
- Biomasa.

Junto al sistema de almacenamiento de energía de la batería, el almacenamiento de energía térmica y HYSOL, que consiste en una turbina de biogás o gas con un sistema de recuperación de calor.

Para hacer posible esta hibridación, GRIDSOL desarrolla el "DOME" Dynamic Output Manager de energía. Este avanzado sistema de control distribuye la electricidad en una única salida de acuerdo con la disponibilidad y la rentabilidad de cada tecnología.

La energía solar concentrada con almacenamiento de energía térmica y HYSOL proporcionan capacidad de despacho y firmeza, con un sistema de respaldo para la seguridad del suministro.

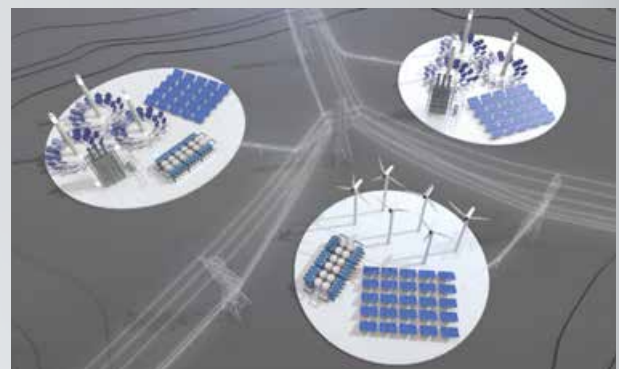
La energía solar fotovoltaica y la energía eólica ofrecen electricidad económica en determinados periodos del día y las baterías facilitan la integración de energías renovables compensando los periodos sin viento y/o sol.

Por lo tanto, Smart Renewable Hubs selecciona y combina las tecnologías más adecuadas para ofrecer una configuración óptima en cada ubicación. Cada solución posible considera los requisitos del mercado y de la red, proporciona servicios auxiliares y alivia la presión sobre el operador del sistema eléctrico.

En este contexto, GRIDSOL representa un gran impulso para integrar fuentes de energía renovables gracias a la generación flexible. Demostrando la adecuación de los Smart Renewable Hubs para redes continentales e insulares con el fin de lograr un sistema de energía más seguro y limpio.

Para más información:

- Web del proyecto: [www.gridsolproject.eu](http://www.gridsolproject.eu)
- Video del proyecto: [www.youtube.com/watch?v=ZE5AI-GXvto](https://www.youtube.com/watch?v=ZE5AI-GXvto)





*Viaducto del Ulla.*

## PROYECTO AQUILÓN: PREDICCIÓN DE VIENTO LATERAL EN LÍNEAS DE ALTA VELOCIDAD DE SICE

Los trenes de alta velocidad se ven inevitablemente expuestos a vientos transversales, principalmente en la salida de túneles o en viaductos. El viento lateral influye en el comportamiento de marcha de los trenes y produce un deterioro drástico de la seguridad de servicio. SICE en colaboración con ADIF ha desarrollado un sistema capaz de predecir dirección y fuerza de viento en el viaducto del Ulla en tramo del Eje Atlántico, entre Santiago y Vigo en Galicia.

Con la aplicación Aquilón en el Puesto de Mando de Ourense los operadores reciben en tiempo real las alarmas de predicción de viento lateral en dicho viaducto y pueden tomar medidas de reducción de velocidad y trasladárselas al tren.

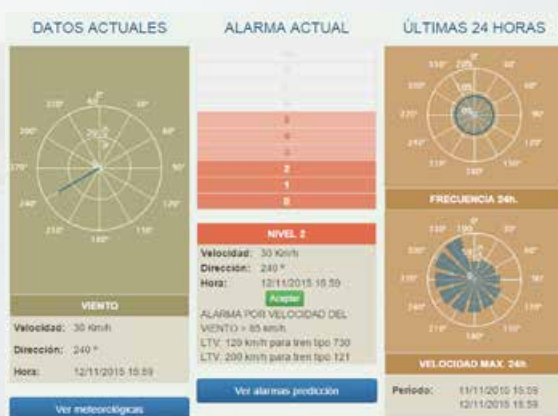
La solución utiliza información de tres estaciones meteorológicas que miden dirección y velocidad del viento pero también presión barométrica, temperatura, humedad relativa y punto de rocío.

El algoritmo realiza una predicción a 10 minutos y ofrece información con niveles de alarma actual y para los próximos 10 minutos, datos históricos y gráficos de tendencia.

Para ello se realizó un estudio de caracterización del viento en el viaducto del Ulla y su entorno, con los datos de las estaciones instaladas en el viaducto y los datos históricos de las estaciones de la Agencia Española de Meteorología.

Se ha comprobado que la predicción vs valores reales tienen una precisión suficientemente fiable.

En la implantación realizada en el Viaducto del Ulla se han definido además umbrales de alarma, y se han definido limitaciones temporales de velocidad (LTV) por tipología de tren basados en la documentación de ADIF (MPGI Ficha 3 "Actuaciones frente a temporales de viento" y la Consigna C Experimental nº 15 "Prescripciones articulares para la circulación de trenes con vientos muy fuertes").



## PROYECTO WISEGRID DE ETRA

WiseGRID (Wide scale demonstration of Integrated Solutions and business models for European smart-GRID) es un proyecto europeo que se encuentra bajo el marco de Horizonte 2020.

Es un proyecto H2020 en el que trabajan 21 socios de 8 países diferentes y en el que ETRA I+D –empresa de tecnología e innovación de GRUPOETRA– es el coordinador.

WiseGRID potencia un círculo virtuoso entre tres aspectos clave en las futuras redes de distribución eléctrica: las tecnologías de almacenamiento, las energías renovable (RES por sus siglas en inglés) y la incorporación a gran escala del vehículo eléctrico como actor clave del ecosistema energético y de movilidad.

Para esto, WiseGRID provee 9 soluciones tecnológicas que aportarán un valor añadido a todos los stakeholders del ecosistema energético, desde los operadores de redes de distribución a los usuarios finales –que se convierten en prosumidores–. Estas 9 herramientas son:

- WG Cockpit: Una aplicación que permite a los operadores de pequeñas redes de distribución (o microgrids) gestionar mejor sus infraestructuras y promover un mayor uso de energías renovables y distribuidas.
- WiseCOOP: Esta herramienta está dirigida a pequeñas comercializadoras y a cooperativas de usuarios y les ayuda a aumentar la cuota de renovables dentro de su mix energético actual.

- WiseCORP: Producto destinado a gestores de edificios –públicos o privados– y facility managers, que ayuda a una gestión más eficiente de estas infraestructuras.

- WiseHOME: Producto dirigido a pequeños prosumidores que quieren tener un mayor control de sus consumos y su generación energética.

- WG STaaS/VPP: Herramienta que incrementará el uso de baterías distribuidas en el sistema eléctrico a través de su agregación en forma de VPP (Virtual Power Plant).

- WG RESCO: Este producto proporcionará ayuda a los usuarios que quieran instalar unidades de generación de energía renovable en sus hogares sin la necesidad de ser los propietarios de las mismas.

- WiseEVP: Herramienta destinada a controlar y gestionar una flota de vehículos eléctricos o un conjunto de puntos de recarga.

- WG FastV2G: Punto de recarga que permitirá la carga rápida y la inyección de energía a la red.

- WG IOP: Plataforma que manejará los flujos de información entre los diferentes productos de WiseGRID de una manera segura y estable.

La solución Integrada de WiseGRID será desplegada y evaluada en cinco demostradores piloto a gran escala en Crevillent (España), Flandes (Bélgica), Terni (Italia), Kythnos y Mesogia (ambos en Grecia).



### 6.8.3. SERVICIOS

Para el desarrollo de esta función, Clece cuenta con un departamento específico de I+D+i, y un sistema formal de gestión certificado en base a la norma UNE 166002:2006, que es auditado por un tercero independiente.

A 31 de diciembre de 2017 existían 3 proyectos de investigación y desarrollo en curso, en los que se invirtieron 0,8 millones de euros.



# 6.9. CONTRIBUCIÓN A LA SOCIEDAD

El compromiso con el desarrollo de la sociedad forma parte de la misión del Grupo ACS. Así, la compañía busca la generación de valor compartido para la sociedad a través de su propia estrategia de negocio, como la forma más conveniente de articular su acción social y mantenerla en el largo plazo.

El Grupo contribuye a la mejora social desde dos perspectivas: desde el desarrollo de su actividad de negocio y desde la acción social.


## ACCIÓN SOCIAL

Para articular este compromiso, el Grupo ACS tiene definida una Política de Acción Social, con los siguientes objetivos principales:

- Favorecer el impulso del negocio y su sostenibilidad.
- Mejorar el reconocimiento y la reputación de la compañía.
- Incrementar la satisfacción de empleados y colaboradores.
- Contribuir a la mejora de la sociedad en la que opera el Grupo ACS.

La política se rige por un Plan de Actuación, que define los procedimientos de aplicación en sus diferentes áreas de negocio. Se ha redactado conforme a las directrices y recomendaciones del London Benchmarking Group (LBG), incorpora la experiencia acumulada a lo largo de los años por la Fundación de ACS y atiende a las acciones actuales de las compañías del Grupo ACS.

En ella se define la asignación de responsabilidades para la acción social, las categorías y los ámbitos de acción en los que se pueden enmarcar los proyectos, los tipos de contribución que pueden ser realizadas, las áreas geográficas de actuación, el modelo de seguimiento de las iniciativas y la comunicación de los resultados obtenidos:

 Para más información: **Contribución de la actividad de ACS al cumplimiento de los ODS. 3.4. Y contribuye con su actividad al cumplimiento de los objetivos de la agenda global 2030**

 **Política de Acción Social del Grupo ACS**

POLÍTICA DE ACCIÓN SOCIAL DEL GRUPO ACS	RESPONSABLES	MOTIVOS DE LAS CONTRIBUCIONES	TIPOS DE CONTRIBUCIONES	
	<p>COMPAÑÍAS DEL GRUPO</p>	<p>INVERSIONES EN LA COMUNIDAD</p>	<p>EN ESPECIE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voluntariado</li> <li>• Sensibilización</li> <li>• Conciencia</li> <li>• Eficiencia</li> <li>• Seguridad</li> <li>• Apoyo a O...</li> </ul>
	<p>FUNDACIÓN ACS</p>	<p>INICIATIVAS COMERCIALES</p>	<p>EFFECTIVO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eliminación universal a f discapacidad</li> <li>• Educación y</li> <li>• Rehabilitación histórica m</li> <li>• Investigación</li> <li>• Patrocinio a</li> <li>• Apoyo a ac</li> <li>• Apoyo a ac</li> <li>• Cooperación</li> </ul>
		<p>DONACIONES FILANTRÓPICAS</p>		



ÁMBITOS DE ACCIÓN	ÁREAS GEOGRÁFICAS	SEGUIMIENTO	REPORTING
<ul style="list-style-type: none"> <li>Relación corporativa</li> <li>Participación ciudadana</li> <li>Responsabilidad medioambiental</li> <li>Transparencia energética</li> <li>Riesgos laborales</li> <li>ONG's y organizaciones comunitarias</li> </ul>	<p>TODOS LOS PAÍSES DONDE OPERA ACS</p>	<p>MONITORIZACIÓN INTERNA, COMITÉ DE SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN DE LOGROS E IMPACTO</p>	<p>INFORME DE RSC DEL GRUPO ACS</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Eliminación de barreras y accesibilidad</li> <li>Fomento de las personas con discapacidad y movilidad reducida</li> <li>Defensa del medio ambiente</li> <li>Protección del patrimonio cultural y monumental</li> <li>Investigación científica y técnica</li> <li>Colaboración con otras fundaciones e instituciones</li> <li>Actividades culturales</li> <li>Actividades deportivas</li> <li>Compromiso para el desarrollo</li> </ul>			<p>INFORME ANUAL DE LA FUNDACIÓN ACS</p>

## 6.9.1. ACCIÓN SOCIAL DE LAS COMPAÑÍAS DEL GRUPO ACS

# 6,9

FONDOS EN EFECTIVO Y EN ESPECIE DESTINADOS A ACCIÓN SOCIAL (MN €)

# 3.792

NÚMERO DE VOLUNTARIOS (EMPLEADOS)

# 405

FUNDACIONES O ONG'S QUE RECIBIERON AYUDAS/APOYO DURANTE EL AÑO

# 9.638

HORAS DE VOLUNTARIADO DURANTE LA JORNADA LABORAL

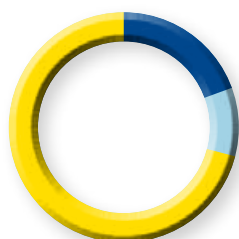
Cada compañía del Grupo tiene la libertad de seleccionar sus propias actividades en materia de acción social, siempre que estén ligadas a la experiencia adquirida en su negocio y contribuyan

a los objetivos de esta política. Posteriormente los propios empleados de la compañía podrán vincularse a dichas actividades a través del voluntariado corporativo.

### Principales Indicadores de Acción Social Empresas Grupo

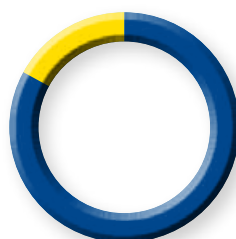
	2016	2017
Fondos en efectivo destinados a Acción Social (Mn €)	6,2	5,7
Estimación monetaria de las aportaciones en especie destinadas a la Acción Social (Mn €)	0,9	1,2
Estimación de número de personas beneficiadas por la acción social	50.248	95.639
Número de cursos o actividades de concienciación ciudadana realizadas (seguridad vial, medio ambiente, eficiencia, integración social,...)	372	373
Número de voluntarios (empleados) que han participado en estas actividades de concienciación	5.022	3.792
Número de fundaciones o ONG's que recibieron ayudas/apoyo durante el año	384	405
Número de eventos (conferencias, exposiciones, eventos deportivos,...) patrocinados durante el año.	60	114
Tiempo que los empleados han destinado durante este año a voluntariados durante la jornada laboral (horas)	7.988	9.638

#### POR TIPO DE ACTUACIÓN



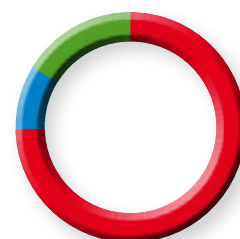
- INVERSIONES EN LA COMUNIDAD **20%**
- INICIATIVAS COMERCIALES **9%**
- DONACIONES FILANTRÓPICAS **71%**

#### POR TIPO DE CONTRIBUCIÓN



- CONTRIBUCIÓN DINERARIA **83%**
- GASTOS EN ESPECIE **17%**

#### DISTRIBUCIÓN PERSONAL ÁREAS DE NEGOCIO



- CONSTRUCCIÓN **75%**
- SERVICIOS INDUSTRIALES **9%**
- SERVICIOS **16%**



## BRIDGES TO PROSPERITY (B2P DE HOCHTIEF)

Crear y mantener espacios habitables es el objetivo principal del patrocinio en Bridges to Prosperity (B2P de HOCHTIEF) en colaboración con la organización no gubernamental del mismo nombre. En 2010, la empresa estadounidense Flatiron construyó el primer puente peatonal dentro de este programa. Dos años después, se construyó un puente inicial con trabajadores de las filiales europeas. La filial australiana del Grupo, CIMIC, participó por primera vez en el programa en 2016, aportando dos trabajadores.

En 2017, HOCHTIEF siguió colaborando con la organización no gubernamental Bridges to Prosperity (B2P) para construir puentes peatonales en áreas remotas de países empobrecidos. El enfoque de este patrocinio está orientado a construir y mantener espacios habitables.

Atravesando ríos que aumentan su caudal o incluso se desbordan en la estación lluviosa, los puentes ahora construidos junto con B2P brindan a la población local una manera segura de acceder a instalaciones educativas, tratamientos médicos y mercados. HOCHTIEF y sus empresas han estado trabajando con B2P desde 2010, y la iniciativa se ha expandido

con éxito en todo el Grupo. Se completaron tres puentes este año: En 2017, Flatiron completó dos puentes en Nicaragua; HOCHTIEF y CIMIC construyeron uno en Ruanda.

Para cada proyecto, un equipo de empleados viaja a la región para construir una pasarela en dos semanas. También entrena a la población local para que ellos mismos puedan realizar las reparaciones en un futuro. Así es como HOCHTIEF asegura el crecimiento sostenible y la transferencia de conocimiento.

Los empleados de HOCHTIEF involucrados pueden expandir sus redes y reforzar sus lazos con la compañía a largo plazo. Hasta el momento, 244 empleados han trabajado en proyectos con B2P. Los ayudantes locales, subcontratistas y proveedores en las áreas donde se construyen estos proyectos también se benefician de nuestro compromiso. Reciben un salario justo y capacitación especializada para mantener los puentes en el futuro.

HOCHTIEF documenta este compromiso y da seguimiento a las cifras clave con el objetivo de hacer que los beneficios sociales sostenibles sean cuantificables.

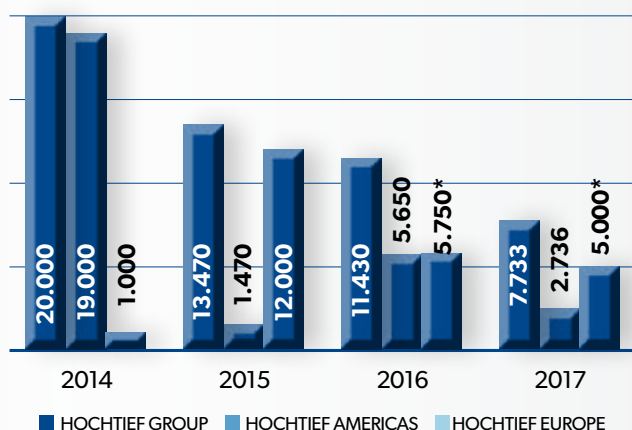
### LOS 23 PUENTES CONSTRUIDOS POR HOCHTIEF HAN SUPUESTO QUE:

**12.453**  
NIÑOS HAYAN TENIDO UN ACCESO SEGURO A CENTROS EDUCATIVOS

**24.906**  
PERSONAS HAYAN TENIDO UN MEJOR ACCESO A CUIDADOS MÉDICOS

**103.800**  
PERSONAS DE LA COMUNIDAD LOCAL SE HAN BENEFICIADO DE ESTOS 23 PUENTES CONSTRUIDOS

### NÚMERO DE PERSONAS BENEFICIADAS POR ESTE PROYECTO



\* Incluye HOCHTIEF Asia-Pacific.

### PUENTES PEATONALES CONSTRUIDOS POR HOCHTIEF Y B2P POR PAÍS

HOCHTIEF Americas (flatiron, Turner, E.E. Cruz)	Proyectos realizados
Honduras	1
Guatemala	1
El Salvador	2
Nicaragua	13
<b>HOCHTIEF Europe</b>	
<b>HOCHTIEF Asia-Pacific</b>	
Ruanda	6
<b>TOTAL HOCHTIEF Group</b>	<b>23</b>

### III PREMIOS COMPROMISO DE CLECE

Los Premios Compromiso 2017 de Clece, se han dedicado a la violencia de género. Los Galardones han reconocido la labor de entidades sociales y organizaciones sin ánimo de lucro que ayudan a mujeres víctimas de violencia de género.

Durante esta gala, a la que asistieron 300 personas, se ha premiado la contribución a la lucha contra la violencia de género desde tres áreas de actuación:

- **Mejores proyectos:**

Se valoraron 139 proyectos considerando el valor social y alcance de las iniciativas propuestas. Fueron galardonados tres proyectos, que recibieron una dotación de 10.000 euros: la Asociación Deméter por la Igualdad, la Fundación ARED y la Fundación Novafeina.

- **Mejor trabajo periodístico:**

También se reconoció el trabajo periodístico que tuviera como tema la violencia contra la mujer con

galardón y dotación económica de 7.000 euros: se concedió ex aequo a 2 periodistas: Arturo Checa de Las Provincias y Chelo Tuya de El Comercio.

- **Premio especial del jurado:**

Se concedió un premio especial a la figura más relevante del año en la lucha contra la violencia de género a la diputada Carmen Quintanilla Barba y menciones especiales a la cineasta Iciar Bollain y a la Sección de Sociedad de la Agencia EFE.

Una de las sorpresas de la gala fue el anuncio del compromiso por parte de Clece de contratar a una mujer víctima de violencia de género por cada uno de los proyectos presentados por entidades sin ánimo de lucro a la categoría de Mejor Proyecto Social, lo que supondría 139 nuevas contrataciones.



## APOYO A LAS COMUNIDADES DAMNIFICADAS POR TERREMOTOS EN EL ISTMO, ENERGÍAS AMBIENTALES DE OAXACA S.A. DE C.V.

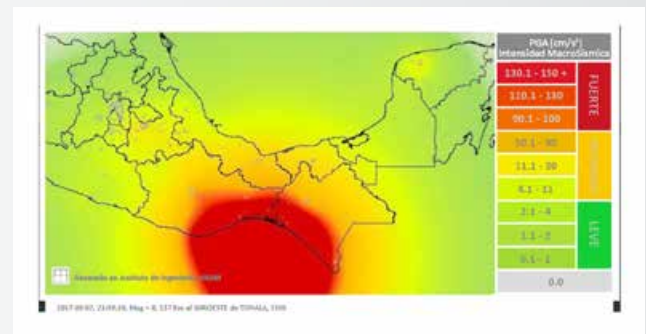
En la madrugada del 7 de septiembre de 2017, se registró un terremoto con una magnitud de 8.2 en la escala de Richter en el golfo de Tehuantepec, a 137 kilómetros al suroeste de Pijijiapan (Chiapas). Cientos de comunidades fueron afectadas por el sismo en los estados de Chiapas, Tabasco y Oaxaca. En particular, la localidad de Juchitán de Zaragoza fue la más afectada.

El 19 de septiembre se registró otro sismo, con una magnitud de 7,1 en la escala de Richter en el límite estatal entre los estados Puebla y Morelos.

En los días siguientes al terremoto y las múltiples réplicas que sucedieron, se movilizaron hasta 12 trabajadores de la compañía para colaborar a satisfacer las necesidades básicas de las poblaciones y comunidades más afectadas del entorno. Entre el 9 y el 21 de septiembre los trabajadores estuvieron

colaborando con el reparto de víveres, agua, medicamentos, artículos de limpieza, colchonetas, tiendas de campaña, etc.

También se colaboró en tareas demolición y retirada de escombros. Se contó para estas tareas con maquinaria y vehículos de la empresa, como una retroexcavadora, camión de volteo y una camioneta.



## 6.9.2. ACCIÓN SOCIAL DE LA FUNDACIÓN ACS

El objetivo de la Fundación es integrar y gestionar el esfuerzo que realiza el Grupo ACS en materia de mecenazgo y patrocinios culturales, institucionales, deportivos o medio ambientales, concesiones de premios y becas, formación e investigación, beneficencia y actividades similares, a nivel nacional e internacional, dando la mayor proyección social al mismo.

La Acción Social de la Fundación permite revertir en la sociedad una parte de los beneficios del Grupo ACS, para colaborar en la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos. Así, desarrolla diferentes programas enfocados a este objetivo:

- Mejora de la calidad de vida de las personas con discapacidades físicas o sensoriales, o en situación de dependencia, a través de tres subprogramas:
  - Accesibilidad Universal.
  - Formación e integración laboral y social.
  - Integración para el deporte.
- Defensa y apoyo a buenas prácticas en relación al medio ambiente.
- Colaboraciones con instituciones en el ámbito de la innovación, ingeniería, ciencias, economía y derecho.

### MEJORA DE LA ACCESIBILIDAD EN EL EDIFICIO HISTÓRICO DE LA UNIVERSIDAD (ESCUELAS MAYORES) Y COLEGIO MAYOR FONSECA (SALAMANCA)

Con motivo de la celebración del octavo centenario de la Universidad de Salamanca, la Fundación ACS y dicha Universidad firmaron, el día 27 de octubre de 2017, un Convenio de Colaboración para la mejora de la accesibilidad en el Edificio Histórico de la Universidad (Escuelas Mayores) y en el Colegio Mayor Fonseca.

Los proyectos para la ejecución concertada de las obras fueron encargados por la Fundación ACS y se han desarrollado en coordinación con la Dirección de la Unidad Técnica de la Universidad, siempre bajo los criterios de total respeto al Patrimonio Histórico, primando, en todo momento, la no alteración de ningún elemento arquitectónico.

En relación con el edificio histórico de la Universidad conocido como Escuelas Mayores, que actualmente es la sede del Rectorado,

cabe destacar que es el edificio principal de la Universidad que se empezó a construir por orden del Papa Luna en 1411 y no se terminó hasta 1533. La espectacular fachada del edificio es la imagen más representativa de la Universidad. Arquitectónicamente el edificio se organiza en torno a un patio trapezoidal rodeado de crujías, ahora en dos pisos, por el que se accedía a los diferentes locales.

Las actuaciones realizadas en este edificio con objeto de poder ser visitado por todas las personas, sea cual sea su capacidad, son las siguientes:

- Rampa de madera para acceso por fachada posterior.
- Enterramiento de peldaños de piedra para acceder a cada aula del claustro.

• Ubicación de un ascensor con estructura metálica ligera y cerramiento de vidrio transparente en el patio trasero para hacer accesibles las plantas primera y superior.

Respecto al Colegio Mayor Fonseca, edificio catalogado como Bien de Interés Cultural y cuya construcción se inició en 1521, cabe resaltar que se trata de un edificio renacentista cuya autoría recae en Diego de Siló, Alava y Rodrigo Gil de Ontañón; fue fundado por D. Alonso Fonseca como uno de los cuatro grandes Colegios Mayores tratándose de un gran complejo integrado en torno a un espléndido patio.

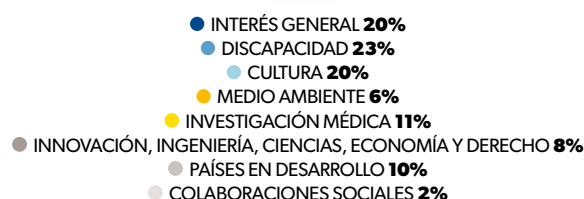
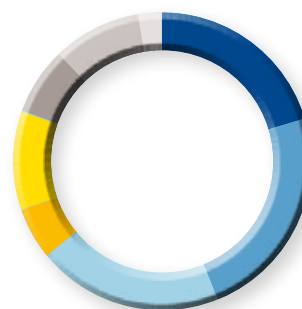
En este caso, las actuaciones han sido las siguientes:

- Recuperación de una antigua rampa paralela al muro de fachada.

- Contribución a la difusión, rehabilitación y mantenimiento de edificios del Patrimonio Artístico Español.
- Apoyo a la cultura tanto a través de la Contribución a la difusión, rehabilitación y mantenimiento de edificios del Patrimonio Artístico Español, como apoyo a las entidades que mejoran el nivel cultural de las personas.
- Apoyo a la Investigación, principalmente a la investigación médica, incluyendo enfermedades raras.
- Cooperación para el desarrollo y ayuda técnica. Con la finalidad de apoyar los objetivos de desarrollo y el respeto a los derechos humanos, a través de la colaboración con entidades competentes.
- Colaboraciones sociales y con entidades de interés general.

Durante 2017, la Fundación ACS ha gastado 4,680 millones en ayudas monetarias a entidades, que se han incrementado un 5,6% respecto a 2016.

## DESGLOSE DEL PRESUPUESTO DESTINADO POR LA FUNDACIÓN SEGÚN CATEGORÍA DE PROYECTO (EN M€)

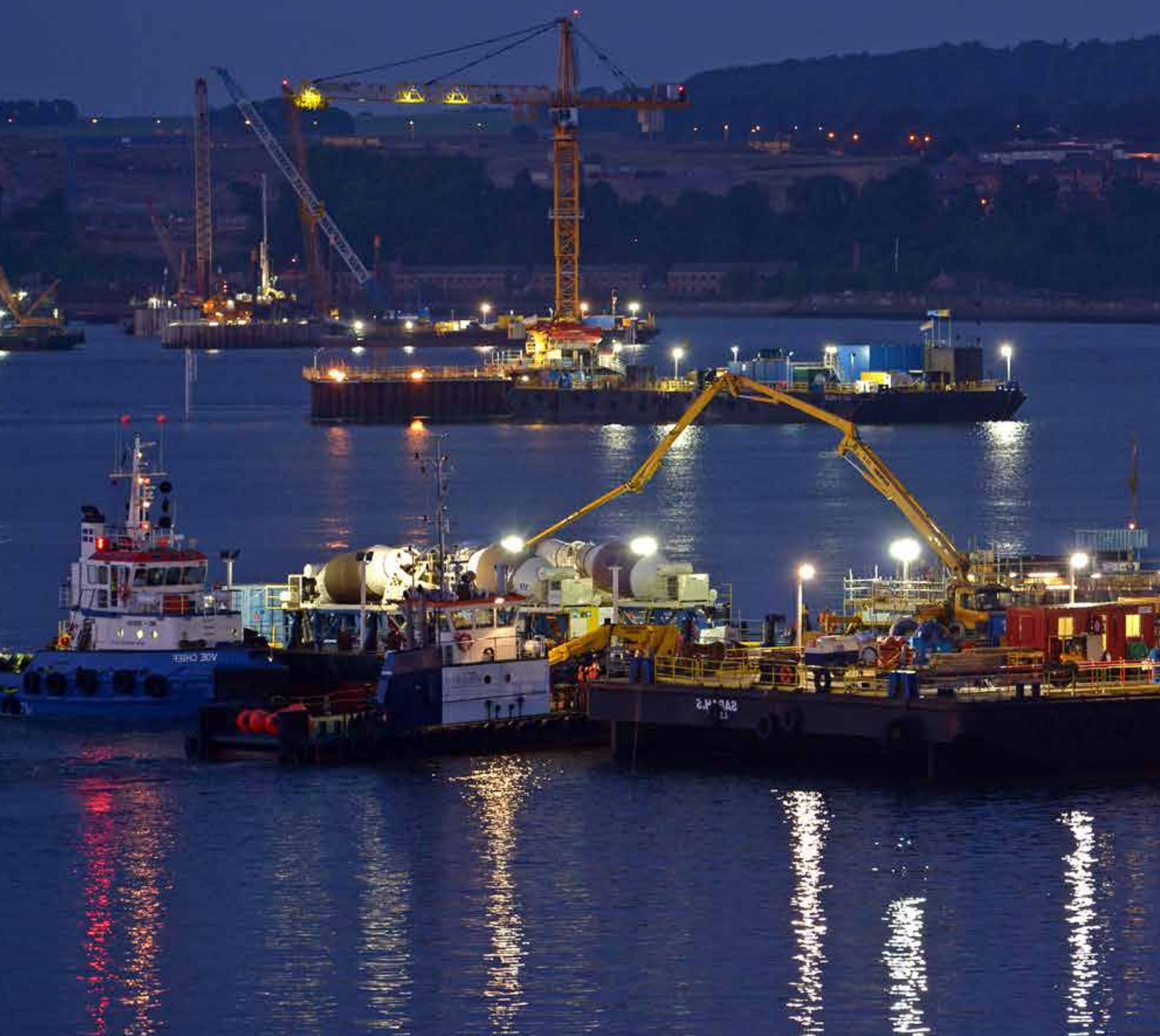


- Ejecución de diversas rampas desmontables y alguna permanente, realizada in situ modificando el solado y también ejecución de pequeñas cuñas.
- Demolición aseos y ejecución de nuevos aseos accesibles.
- Ascensor nuevo para hacer accesible la planta superior.
- Reforma de un dormitorio de la planta primera para que sea accesible, así como la reconfiguración de su acceso, baño, mobiliario e iluminación.

En definitiva, la Fundación ACS mantiene en estas obras de Salamanca así como en las que siempre patrocina, el criterio prioritario de, cuando es posible, intervenciones reversibles y en cualquier caso siempre con el mínimo impacto para el Monumento.



## 7. LA GESTIÓN DE RIESGOS EN EL GRUPO ACS





## SISTEMA DUAL DE CONTROL Y SUPERVISIÓN DE RIESGOS

El Grupo ACS desarrolla sus actividades en diferentes sectores, países y entornos socioeconómicos y legales que suponen una exposición a diferentes niveles de riesgo inherentes a los negocios en los que se actúa.

El sistema de control de riesgos del Grupo ACS se basa en un abanico de actuaciones estratégicas y operativas con el fin de mitigar dichos riesgos y cumplir con los objetivos marcados por el Consejo de Administración. Corresponde a la Corporación la definición de las directrices básicas, con el fin de homogeneizar los criterios de funcionamiento en cada una de las divisiones para garantizar un nivel adecuado de control interno. Son las sociedades y divisiones que forman el Grupo las encargadas de desarrollar la regulación interna necesaria y apropiada para que, en función de las peculiaridades de su actividad, implanten el control interno para garantizar el nivel óptimo del mismo.

Con el fin de responder a la necesidad de una gestión del riesgo global y homogénea, la Corporación tiene establecido un modelo que incluye la identificación, evaluación, clasificación, valoración, gestión y seguimiento de los riesgos a nivel de Grupo y de las divisiones operativas. Con estos riesgos identificados se elabora un mapa de riesgos que se actualiza regularmente en función de las distintas variables que lo componen y de las áreas de actividad que conforman el Grupo.



Para más información:  
[Política de control de riesgos](#)

Los sistemas de control de riesgos asumen el modelo descentralizado característico del Grupo que permite a cada unidad de negocio ejercer sus políticas de control y evaluación de riesgos bajo unos principios básicos. Estos principios son los siguientes:

- Definición de los límites de riesgo máximo asumible en cada negocio de acuerdo a las características y rentabilidad esperada del mismo y que se implantan desde el mismo momento de la contratación.
- Establecimiento de los procedimientos de identificación, aprobación, análisis, control e información de los distintos riesgos para cada área de negocio.
- Coordinación y comunicación para que las políticas y procedimientos de riesgos de las áreas de actividad sean consistentes con la política global de riesgos del Grupo.

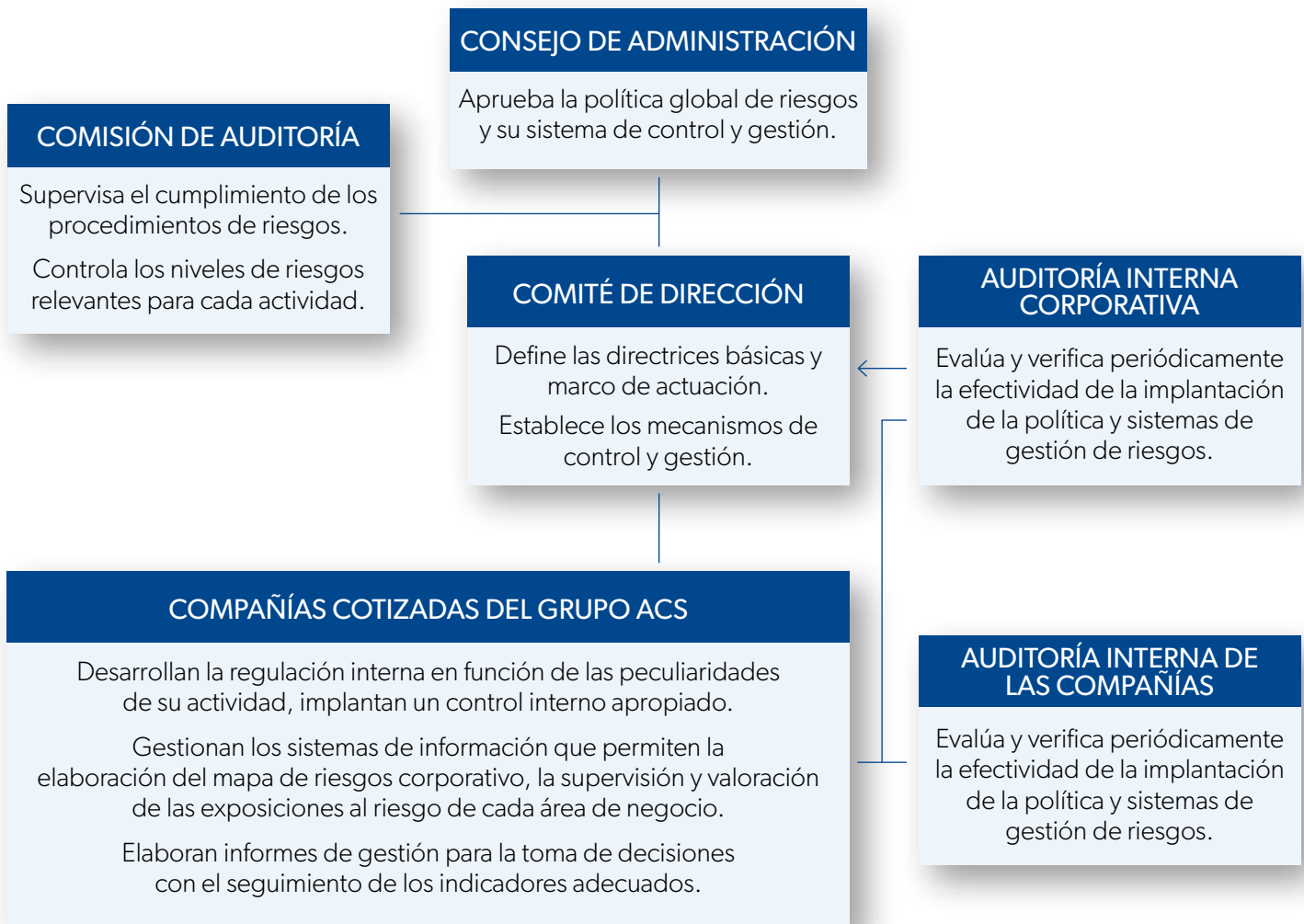
Los sistemas suministran la información necesaria para permitir la supervisión de las exposiciones al riesgo de cada área de negocio y su valoración, así como la elaboración de la correspondiente información de gestión para la toma de decisiones con el seguimiento de los indicadores adecuados.

Tienen especial importancia los sistemas relacionados con el control en la licitación, contratación, planificación y gestión de las obras y proyectos, los sistemas de gestión de la calidad, de gestión medioambiental y de los recursos humanos.





# GOBIERNO DE LA FUNCIÓN DE RIESGOS





El Sistema de Gestión de Riesgos del Grupo ACS identifica y evalúa diversos escenarios de riesgos agrupados en dos categorías:

### RIESGOS CORPORATIVOS

Afectan al Grupo en su conjunto y a la Sociedad cotizada en particular.

#### RIESGOS NORMATIVOS

Derivados de la fiabilidad de la Información Financiera publicada, de los litigios de la sociedad, de la normativa reguladora del Mercado de Valores, de la ley de protección de datos, de los posibles cambios en las normativas fiscales, nacional e internacionales y en la responsabilidad civil sobre integridad del patrimonio.

#### RIESGOS FINANCIEROS

Que incluyen el nivel de endeudamiento, el riesgo de liquidez, los riesgos derivados de la fluctuación de los tipos de cambio, los riesgos derivados de la fluctuación de los tipos de interés, los riesgos provenientes de la utilización de instrumentos derivados financieros, los riesgos por inversiones y la exposición al riesgo de renta variable por inversiones realizadas en empresas cotizadas.

#### RIESGOS DE INFORMACIÓN

Tanto los reputacionales que pueden afectar a la imagen del Grupo como los de transparencia y relación con analistas e inversores.

#### RIESGOS ESTRATÉGICOS

Pueden surgir a consecuencia de optar por una determinada estrategia, que podrían influir directa o indirectamente de manera significativa en el logro de los objetivos a largo plazo del Grupo ACS.

#### RIESGOS REPUTACIONALES

Son aquellos con potencial impacto negativo que pueden afectar a la imagen del Grupo como el de transparencia y relación con analistas, inversores y distintos grupos de interés con expectativas sobre el comportamiento de la Sociedad y del Grupo.

### RIESGOS DE NEGOCIO

Afectan de forma específica a cada uno de los negocios y varían en función de la singularidad de cada actividad.

#### RIESGOS OPERATIVOS

Incluyen los riesgos relativos a la contratación y licitación de obras y proyectos, a la planificación y control de la ejecución de las diferentes obras y proyectos, a la relación con el cliente y de crédito, a la calidad del producto, los riesgos medioambientales, de compras y de subcontratación.

#### RIESGOS NO OPERATIVOS

Incluyen los riesgos relacionados con la prevención, seguridad y salud en el trabajo, con los Recursos Humanos, el cumplimiento de la legislación y la fiscalidad específicas aplicables a los negocios, la fiabilidad de la información contable y financiera y la gestión de los recursos financieros y el endeudamiento.



Adicionalmente a los riesgos consustanciales a los diferentes negocios en los que se desarrolla su actividad, el Grupo ACS está expuesto a diversos riesgos de carácter financiero, ya sea por las variaciones de los tipos de interés o de cambio, el riesgo de liquidez o el riesgo de crédito.

a) Los riesgos derivados de las variaciones de los tipos de interés en los flujos de efectivo se mitigan asegurando los tipos mediante instrumentos financieros que amortigüen su fluctuación.

b) La gestión del riesgo de variaciones de los tipos de cambio se realiza tomando deuda en la misma moneda operativa que la de los activos que el Grupo financia en el extranjero. Para la cobertura de las posiciones netas en monedas distintas al euro, el Grupo contrata diversos instrumentos financieros con el fin de amortiguar tal exposición al riesgo del tipo de cambio.

c) Los aspectos más destacados en el periodo sobre los riesgos financieros relacionados con la liquidez son los siguientes:

- ACS, Actividades de Construcción y Servicios, S.A. ha obtenido una calificación crediticia BBB a largo plazo y A-2 a corto plazo (“investment grade”), con perspectiva estable, por parte de la agencia Standard & Poor’s. Igualmente, HOCHTIEF y Cimic obtuvieron en este periodo la misma calificación crediticia.
- La renovación de la emisión del programa de Euro Commercial Paper (ECP) por € 750 millones y Euro Medium Term Note Programme (Programa EMTN) por € 1.500 millones.
- La modificación sustancial del préstamo sindicado por importe de € 2.150 millones y ampliación hasta el año 2022 con reducción del coste financiero.
- La emisión por HOCHTIEF de pagarés por importe de € 500 millones que han servido para

refinanciar el bono corporativo vencido en marzo de 2017 diversificando el perfil de vencimiento de sus obligaciones financieras con periodos a cinco, siete y diez años.

- La renovación del crédito sindicado de Cimic por importe de 2.600 millones de dólares australianos y ampliación hasta los años 2010 y 2022.
- La renovación de la facilidad crediticia y de garantías de HOCHTIEF por importe de € 1.700 millones hasta agosto de 2022.
- La formalización por parte de ACS, Actividades de Construcción y Servicios, S.A. de un programa de Negotiable European Commercial Paper (NEU CP) por un importe máximo de € 300 millones, con un plazo de emisión máximo de 365 días.
- La renovación del préstamo sindicado por Dragados, S.A. y su participada Dragados Construction USA, Inc. por importe de 270 millones de dólares americanos el 29 de junio de 2017 con vencimiento en cinco años.

En los Informes de Gobierno Corporativo y las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo ACS ([www.grupoacs.com](http://www.grupoacs.com)), desarrolla con mayor profundidad los riesgos y los instrumentos para su control. Igualmente el Informe Anual de HOCHTIEF ([www.hochtief.com](http://www.hochtief.com)) detalla sus propios riesgos y mecanismos de control.

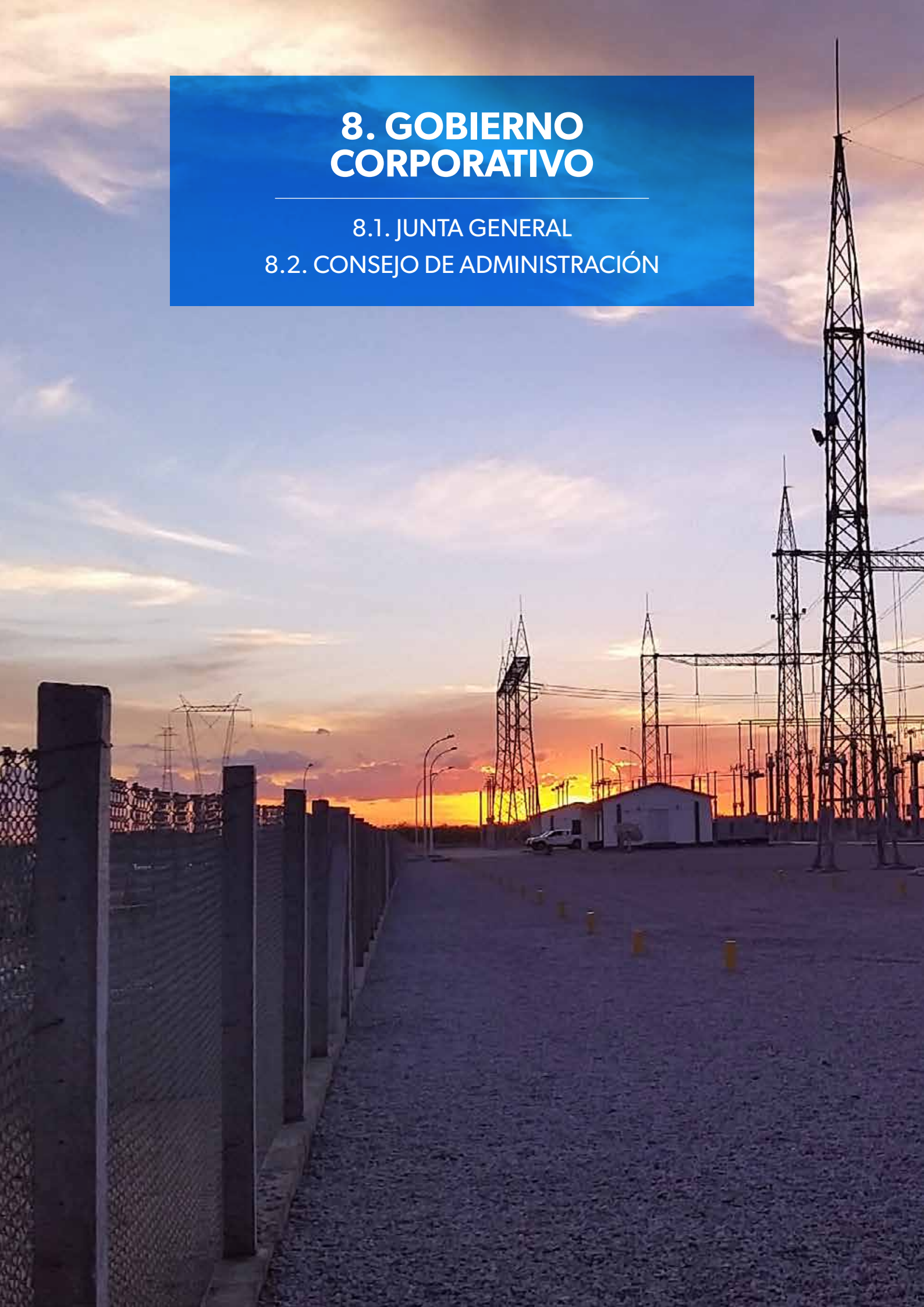
Para los próximos seis meses, a contar desde la fecha de cierre de las cuentas a las que se refiere este documento, el Grupo ACS, en función de la información disponible en la actualidad, espera enfrentarse a situaciones de riesgo e incertidumbre similares a las del segundo semestre del ejercicio 2017, especialmente las derivadas de la internacionalización de las actividades del Grupo.

# 8. GOBIERNO CORPORATIVO

---

8.1. JUNTA GENERAL

8.2. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN





## EL GOBIERNO CORPORATIVO DEL GRUPO ACS

El Grupo ACS, siguiendo las últimas recomendaciones de las entidades de referencia como la Comisión Nacional del Mercado de Valores y las mejores prácticas en gobierno corporativo, ha adoptado un modelo de gobernanza que consta de los siguientes órganos:

### JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

La Junta General es el órgano supremo de expresión de la voluntad de la sociedad, y sus decisiones, adoptadas conforme a las disposiciones de los Estatutos, obligan a todos los accionistas. Le corresponde la aprobación de las cuentas anuales, la aplicación del resultado y la aprobación de la gestión social. También el nombramiento y separación de los administradores, así como cualesquiera otras funciones que pudieran ser determinadas por la Ley o los Estatutos.

### CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El Consejo dispone de los más amplios poderes para representar a la sociedad y administrarla como órgano de supervisión y control de su actividad, pero también para asumir directamente las responsabilidades y la toma de decisiones sobre la gestión de los negocios. Somete su gestión a la aprobación de la Junta General de Accionistas.

### COMISIONES DELEGADAS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

COMISIÓN EJECUTIVA	COMISIÓN DE AUDITORÍA	COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS	COMISIÓN DE RETRIBUCIONES
Comisión delegada del Consejo de Administración que puede ejercer todas las facultades del Consejo de Administración excepto las indelegables o aquellas que el Consejo aboque como de su competencia.	Comisión delegada del Consejo de Administración a la que corresponden las funciones de control contable y la gestión de riesgos, incluyendo la supervisión del cumplimiento de las reglas de gobierno corporativo, de los códigos internos de conducta y de la política de responsabilidad social corporativa.	Comisión delegada del Consejo de Administración a la que corresponde a propuesta de nombramiento de Consejeros y Secretario General del Consejo, nombramiento de Altos Directivos y las cuestiones relativas a la diversidad de género en el Consejo de Administración.	Comisión delegada del Consejo de Administración a la que corresponde el control de la retribución de consejeros y altos directivos.

El modelo de buen gobierno del Grupo ACS, así como la composición, el funcionamiento y las funciones de los órganos de gobierno se encuentran desarrollados en la normativa interna del Grupo.

Asimismo, el Grupo posee reglamentación sobre los mecanismos para detectar, determinar y resolver los posibles conflictos de intereses entre la sociedad y/o su grupo, y sus consejeros, directivos o accionistas significativos.

## NORMATIVA RELATIVA AL BUEN GOBIERNO DEL GRUPO ACS



Estatutos sociales  
de la compañía



Reglamento de  
la Junta General



Reglamento de  
conducta en los  
mercados de valores



Reglamento del  
Consejo de  
Administración



Política  
de diversidad



## 8.1. JUNTA GENERAL

---

ACS, Actividades de Construcción y Servicios, S.A., (ACS) sociedad matriz del Grupo ACS, es una Sociedad Anónima cotizada española, cuyo capital social, a 31 de diciembre de 2017, ascendía a 157.332.297 euros, representado por 314.664.594 acciones, con un valor nominal de 0,5 euros por acción, totalmente suscritas y desembolsadas, todas ellas de una única clase y con los mismos derechos.

La Junta General es el órgano supremo de expresión de la voluntad de la sociedad y sus decisiones, adoptadas conforme a las disposiciones de los Estatutos Sociales y del Reglamento de la Junta General, obligan a todos los accionistas, aún a los ausentes, disidentes y abstenidos.

La Junta General se compone de todos los poseedores a lo menos de cien acciones, presentes o representadas. Los propietarios o poseedores de menos de cien acciones pueden agruparse para completar dicho número, haciéndose representar, bien sea por uno de ellos, bien por otro accionista que posea por sí solo el número de acciones necesarias para formar parte de la Junta General.

El anuncio de convocatoria de la Junta General de Accionistas se publicará simultáneamente en el Boletín Oficial del Registro Mercantil, en la página Web de la sociedad y en la página Web de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, haciéndose constar en el

mismo toda la normativa que regula las siguientes materias:

- Complemento de convocatoria y presentación de nuevas propuestas de acuerdo.
- Derechos de asistencia y voto y registro de accionistas.
- Representación voluntaria.
- Nombramiento o revocación del representante y notificación a la sociedad, tanto por escrito como por medios electrónicos.
- Conflicto de intereses del representante.
- Solicitud pública de representación y ejercicio del derecho de voto por los administradores en caso de solicitud pública de representación.
- Voto anticipado a distancia.
- Instrumentos especiales de información: página web corporativa y foro electrónico de accionistas.

Desde el mismo día de publicación de la convocatoria de la Junta General y hasta el quinto día anterior, inclusive, al previsto para su celebración en primera convocatoria, los accionistas podrán solicitar por escrito las informaciones o aclaraciones que estimen precisas o formular por escrito las preguntas que estimen pertinentes acerca de los asuntos comprendidos en el orden del día, así





como en relación con la información accesible al público que se hubiera facilitado por la sociedad a la Comisión Nacional del Mercado de Valores desde la celebración de la última Junta General o con el informe del auditor de cuentas de la sociedad. El Consejo de Administración estará obligado a facilitar la información por escrito hasta el día de la celebración de la Junta General.

Todas estas solicitudes de información podrán realizarse mediante la entrega de la petición en el domicilio social o mediante su envío a la sociedad por correspondencia postal o por medios de comunicación electrónica o telemática a distancia. Las solicitudes válidas de informaciones, aclaraciones o preguntas realizadas por escrito y las contestaciones facilitadas por escrito por el Consejo de Administración se incluirán en la página web de la sociedad.

Además de las solicitudes de información por escrito, durante la celebración de la Junta General, los accionistas de la Sociedad podrán solicitar verbalmente las informaciones o aclaraciones que consideren convenientes acerca de los asuntos comprendidos en el orden del día o en relación con la información accesible al público que se hubiera facilitado por la Sociedad a la Comisión Nacional del Mercado de Valores desde la celebración de la última Junta General, o el informe del auditor de cuentas de la Sociedad.

De no ser posible satisfacer el derecho de accionista en ese momento, el Consejo de Administración estará obligado a facilitar la información por escrito dentro de los siete días siguientes al de la terminación de la Junta.

Desde la publicación del anuncio de convocatoria y hasta la celebración de la Junta General, la Sociedad publicará ininterrumpidamente en su página Web [www.grupoacs.com](http://www.grupoacs.com) la siguiente información que todo accionista podrá, así mismo, examinar en el domicilio social, u obtener de forma inmediata y gratuita:

- Todos los documentos o acuerdos que se sometan a la votación o consideración de la Junta y, en particular, los informes de administradores, auditores de cuentas y expertos independientes.
- El sistema y formularios para la emisión del voto por representación, los formularios para la delegación del voto y los medios que deben emplearse para que la Sociedad pueda aceptar una notificación por vía electrónica de las representaciones conferidas.
- Los procedimientos y formularios establecidos para la emisión del voto a distancia.

Las medidas adoptadas por el Grupo para fomentar la asistencia a la Junta se ven reflejadas en los porcentajes de asistencia.

	2013	2014	2015	2016	2017
Quórum total	75,25%	70,21%	73,23%	70,00%	64,45%
Quórum accionistas presentes	20,19%	7,31%	7,52%	6,85%	1,90%
Quórum accionistas representados	55,06%	62,90%	65,71%	63,15%	62,54%



## 8.2. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

La composición del Consejo de Administración se basa en un principio de proporcionalidad, por el cual, dentro del Consejo están representados los intereses de todos los grupos de accionistas de ACS.

La misión de los consejeros independientes y externos es representar los intereses del capital flotante dentro del Consejo de Administración. El Presidente del Consejo de Administración, D. Florentino Pérez es también el Consejero Delegado de ACS.

Corresponde a la Junta General, a propuesta del Consejo de Administración, tanto la fijación del número exacto de miembros del Consejo, como el nombramiento de las personas que vayan a

ocupar esos cargos. A 31 de diciembre de 2017, el Consejo de Administración de ACS estaba formado por 18 miembros. La Sociedad entiende que la composición del Consejo de Administración es la adecuada para representar los intereses de los accionistas, tanto mayoritarios como minoritarios. En este sentido, también hay que considerar que una parte relevante (tres de los cuatro) de los otros consejeros externos son consejeros que, si bien, por razón de la regulación legal por superar el plazo máximo de 12 años impiden la consideración de independientes, se considera que son consejeros que, en atención a sus condiciones personales y profesionales, pueden desempeñar sus funciones sin verse condicionados por relaciones con la sociedad o su grupo, sus accionistas significativos o sus directivos.



Para más información:  
Composición del Consejo  
de Administración de ACS  
1. Órganos de Dirección

### MATRIZ DE COMPETENCIAS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

	Presidente Ejecutivo	Consejero Delegado	Vicepresidente 1	Vicepresidente 2	Vocal 1	Vocal 2	Vocal 3	Vocal 4	Vocal 5	Vocal 6	Vocal 7	Vocal 8	Vocal 9	Vocal 10	Vocal 11	Vocal 12	Vocal 13	Vocal 14
<b>EXPERIENCIA</b>																		
Sectorial	●	●	●	●	●			●		●	●		●	●		●	●	●
Internacional	●	●		●				●	●		●		●			●	●	●
Académica	●			●		●	●		●	●	●	●	●		●	●		
Administración pública	●					●	●		●	●		●	●	●		●	●	●
<b>CONOCIMIENTOS</b>																		
Contabilidad y finanzas	●	●	●	●	●			●	●		●		●	●				●
Riesgos	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Operaciones	●	●	●	●	●					●			●				●	
Legal y fiscal						●	●	●	●		●			●		●		●
Tecnología y transformación digital		●						●										●
Recursos humanos	●	●	●	●				●		●		●	●		●	●	●	●

## FUNCIONES

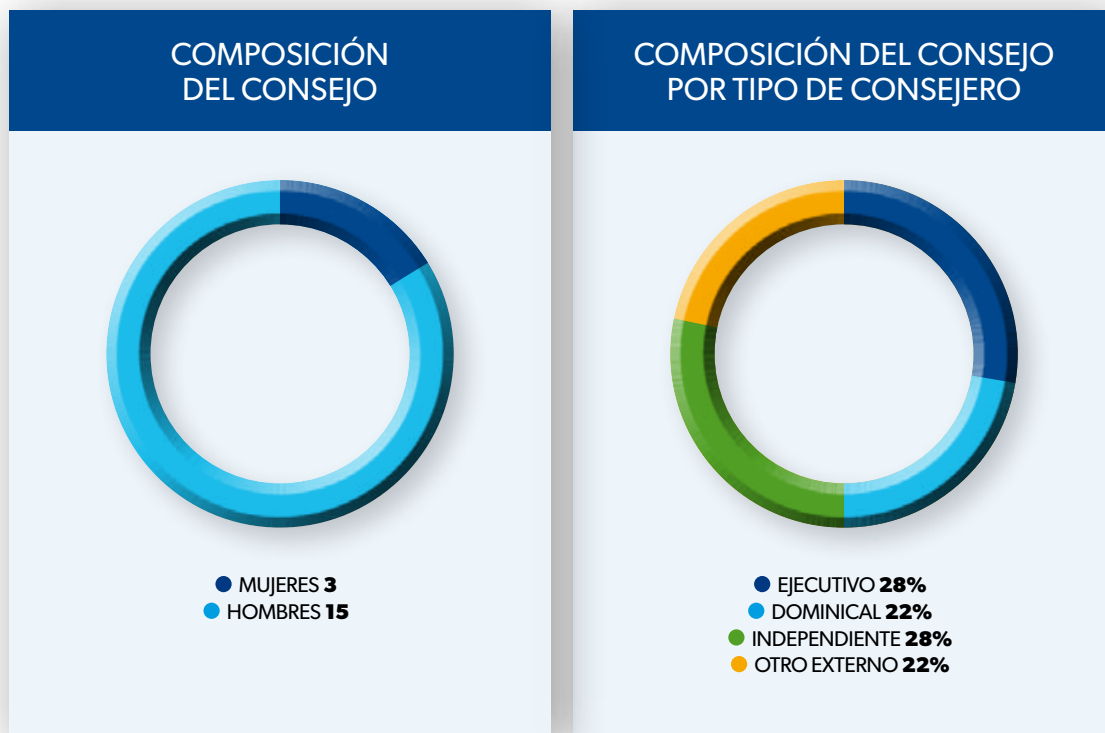
El Consejo asume las funciones de representación y administración de la sociedad, como máximo órgano de supervisión y control de su actividad. Engloba entre sus funciones indelegables, entre otras<sup>11</sup>, las siguientes:

- La política de inversiones y financiación.
- La definición de la estructura del grupo de sociedades.
- La política de Gobierno Corporativo.
- La política de Responsabilidad Social Corporativa.
- La aprobación de la información financiera.
- El Plan Estratégico o de negocio, los objetivos de gestión, y los presupuestos anuales.
- La política de retribuciones y evaluación del desempeño de los altos directivos.
- La política de control y gestión de riesgos, incluidos los fiscales, y la supervisión de los sistemas internos de información y control.
- La política de dividendos, así como la relativa a las acciones o participaciones propias.
- Las operaciones vinculadas, excepto en aquellos casos previstos por el Reglamento.
- La determinación de la estrategia fiscal de la Sociedad.

Los principios que rigen la composición del Consejo y su funcionamiento, se pueden revisar en el Informe de Gobierno Corporativo que elabora anualmente el Grupo ACS.



11. El listado completo de funciones indelegables pueden encontrarse en el artículo 5 del Reglamento del Consejo de Administración.





## 8.2.1. COMISIONES DELEGADAS

COMISIÓN EJECUTIVA	COMISIÓN DE AUDITORÍA	COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS	COMISIÓN DE RETRIBUCIONES
 <p>6 MIEMBROS 9 REUNIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● EJECUTIVO <b>50%</b></li> <li>● DOMINICAL <b>17%</b></li> <li>● OTRO EXTERNO <b>33%</b></li> </ul>	 <p>5 MIEMBROS 6 REUNIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● INDEPENDIENTE <b>60%</b></li> <li>● DOMINICAL <b>20%</b></li> <li>● OTRO EXTERNO <b>20%</b></li> </ul>	 <p>6 MIEMBROS 6 REUNIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● INDEPENDIENTE <b>33%</b></li> <li>● DOMINICAL <b>17%</b></li> <li>● OTRO EXTERNO <b>50%</b></li> </ul>	 <p>7 MIEMBROS 6 REUNIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● INDEPENDIENTE <b>43%</b></li> <li>● DOMINICAL <b>43%</b></li> <li>● OTRO EXTERNO <b>14%</b></li> </ul>
<p>La Comisión Ejecutiva ejercerá, por delegación del Consejo de Administración, todas las facultades que a éste corresponden salvo aquellas, que por ley o Estatutos, tengan naturaleza de indelegables. Ello no obstante, el Consejo de Administración podrá avocar el conocimiento y decisión de cualquier asunto de su competencia y, por su parte, la Comisión Ejecutiva podrá someter a la decisión del Consejo de Administración cualquier asunto, que aun siendo de su competencia, entienda necesario o conveniente que el Consejo decida sobre el mismo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar el control interno, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos.</li> <li>• Supervisión de la función de Auditoría Interna.</li> <li>• Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera preceptiva.</li> <li>• Elevar propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo.</li> <li>• Interacción con el auditor externo para la mejora continua del control interno y la información financiera.</li> <li>• Supervisión del cumplimiento de los códigos internos de conducta y las reglas de gobierno corporativo.</li> <li>• Revisión, seguimiento y supervisión de la Política de Responsabilidad Social Corporativa.</li> <li>• Coordinación del reporte de información no financiera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar y definir las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el Consejo de Administración.</li> <li>• Elevar al Consejo de Administración las propuestas de nombramiento de Consejeros.</li> <li>• Las propuestas de nombramientos de Altos Directivos, especialmente las de los que vayan a formar parte del Comité de Dirección del Grupo, y las condiciones básicas de sus contratos.</li> <li>• Velar por la diversidad de género en el Consejo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Régimen retributivo del Presidente del Consejo de Administración y demás altos directivos de la Sociedad.</li> <li>• La distribución entre los miembros del Consejo de Administración de la retribución global acordada por la Junta General y, en su caso, el establecimiento de la retribución complementaria y demás complementos que corresponda a los Consejeros Ejecutivos por sus funciones de dicha índole.</li> <li>• Retribución de los Consejeros.</li> <li>• Planes de carácter plurianual que se puedan establecer en función del valor de la acción como son los planes de opciones sobre acciones.</li> </ul>

## 8.2.2. REMUNERACIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

La retribución de los miembros del Consejo está definida por una política general aprobada por el Consejo en pleno atendiendo a las recomendaciones de la Comisión de Retribuciones y durante el año 2017 se distribuyó de la siguiente manera:

	2017
Remuneración del Consejo de Administración (miles de euros)	33.785
Importe de los derechos acumulados por los consejeros actuales en materia de pensiones (miles de euros)	68.612
Importe de los derechos acumulados por los consejeros antiguos en materia de pensiones (miles de euros)	0
Remuneración total alta dirección (miles de euros)	29.047

El detalle de las retribuciones percibidas por el Consejo de Administración, así como los criterios para su determinación, se publican en el Informe Anual de Remuneraciones.

Durante la Junta General de Accionistas de 2017 la remuneración del Consejo fue aprobada con un 59,26 % de los votos a favor de los votos emitidos.

	Número	% sobre el total
Votos emitidos	202.787.036	64,44%
Votos negativos	81.642.060	40,26%
Votos a favor	120.180.140	59,26%
Abstenciones	964.836	0,48%



Informe Anual sobre remuneraciones de los Consejeros



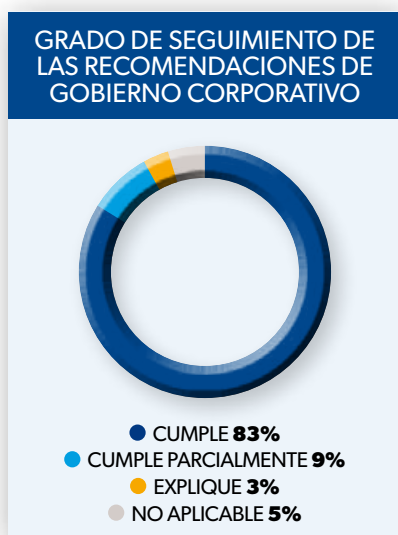
## 8.2.3. BUEN GOBIERNO

En el ejercicio 2017 la sociedad matriz del Grupo ACS ha continuado desarrollando la labor de adaptación de su cuerpo normativo interno a las novedades introducidas, en el ejercicio 2015, en el régimen legal aplicable a las sociedades anónimas cotizadas, por la Ley 31/2014 de 3 de diciembre, por la que se modificó la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo, así como al Nuevo Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, aprobado por la CNMV el 24 de febrero de 2015. Así como el Real Decreto-Ley 18/2017, de 24 de noviembre, por el que se procede a la transposición de la Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 22 de octubre de 2014, que modifica la Directiva 2013/34/UE en lo que respecta a la divulgación de información no financiera e información sobre diversidad.

Dentro de las novedades que fueron introducidas en el ejercicio 2017, destacaron las modificaciones de los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo.

Durante este ejercicio 2017 resultaron especialmente relevantes los siguientes cambios:

- Separación de la Comisión de Nombramiento y Retribuciones, en la Comisión de Nombramiento y Comisión de Retribuciones.
- Cambios significativos en la política de remuneraciones para adecuarlos a los estándares internacionales de Gobierno Corporativo vigentes.
- Nombramiento de José Eladio Seco como Consejero Coordinador (Lead Coordinator).
- Aprobación por parte del Consejo de Administración de la Política de Diversidad que afecta no solo a los miembros de los órganos de administración, sino a cualquier puesto de trabajo.





# 9. ANEXOS

---

9.1. PRINCIPIOS DE REPORTE

9.2. IDENTIFICACIÓN DE ASUNTOS RELEVANTES

9.3. ANEXOS DE RSC

9.4. ANEXOS ECONÓMICO-FINANCIEROS

9.5. PREMIOS, RECONOCIMIENTOS Y ADHESIONES

9.6. HÁGANOS LLEGAR SU OPINIÓN







# 9.1. PRINCIPIOS DE REPORTE

El presente Informe del Grupo ACS, elaborado siguiendo los principios establecidos en el marco del Consejo Internacional de Informes Integrados (IIRC<sup>12</sup> por sus siglas en inglés).

Este informe integra la información financiera y extra-financiera considerada relevante para los grupos de interés del Grupo ACS. La información relativa a los asuntos relevantes en materia extra-financiera ha sido reportada de acuerdo con los Estándares de Global Reporting Initiative, incluyendo la información adicional aplicable requerida por el suplemento sectorial de *Construction and Real Estate*. Este informe se ha elaborado de conformidad con los Estándares GRI: opción Exhaustiva. Esta información extra-financiera ha sido verificada por un tercero independiente, incluyéndose la carta de verificación en la página 246-247 del presente documento.

Respecto a la información financiera y de gestión del Grupo, el Informe Anual Integrado responde a las recomendaciones de la Comisión Nacional del Mercado de Valores recogidas en la Guía para la elaboración del informe de gestión de las entidades cotizadas, así como el Real Decreto-Ley 18/2017 sobre la divulgación de información no financiera e información de diversidad.

Los principales asuntos identificados como relevantes y a los que se da respuesta en este informe son los siguientes (por orden de prioridad):

- Integridad y responsabilidad.
- Gestión eficiente de los recursos.
- Cambio climático como preocupación global.
- Protección de Derechos Humanos.
- Objetivo accidentes cero.
- Interés de la comunidad local.
- Papel social de las infraestructuras.
- Desarrollo del talento local.
- Cadena de suministro responsable.
- Herramientas y nuevos modelos de financiación.
- Infraestructuras resilientes.

Para la elaboración de este informe el Grupo ACS ha aplicado los siguientes criterios:

## PRINCIPIOS PARA LA DEFINICIÓN DEL CONTENIDO DEL INFORME:

**Inclusión de los grupos de interés:** el Grupo ACS alinea la gestión de los asuntos relevantes con las expectativas de sus grupos de interés. Para ello cuenta con mecanismos de diálogo adaptados a su relación con cada uno de ellos (indicados en el apartado 6.8 de este informe). En línea con este compromiso, se llevó a cabo un proceso de revisión de la materialidad en el que se realizaron 2.819 consultas con grupos de interés para incorporar su perspectiva sobre los asuntos relevantes que conciernen al Grupo. Consideramos este análisis válido a la fecha actual de reporte.

**Contexto de sostenibilidad:** el presente informe tiene por objeto plasmar la gestión del Grupo ACS en cada una de las tres dimensiones de la sostenibilidad: económica, social y ambiental. A lo largo del documento se aporta información para contextualizar cada uno de ellos.

**Relevancia:** El Grupo ACS ha realizado un análisis de asuntos, cuya metodología y resultados se puede consultar en el apartado 9.2. de este informe, que ha permitido conocer qué asuntos tienen relevancia para el Grupo ACS y sus grupos de interés.

**Exhaustividad:** En el proceso de elaboración de este informe, se ha definido claramente su cobertura y alcance, dando prioridad a la información considerada material e incluyendo todos los eventos significativos que han tenido lugar en el año 2016, sin omitir información relevante para nuestros grupos de interés.

[102-48], [102-49]

Junto a la determinación de su contenido, se ha establecido la cobertura del Informe. En 2016 y 2017 las empresas del Grupo ACS se han visto implicadas en procesos de transformación que han conllevado cambios organizativos y de gestión, lo que supone una variación del alcance de algunos indicadores. En el anexo 9.3.3 se indica el alcance y la cobertura de cada uno de los indicadores reportados. Además, en caso de existir modificaciones significativas en la cobertura, estas han quedado indicadas a lo largo de los capítulos.

Los asuntos relevantes, los indicadores recogidos y la cobertura del Informe Anual Integrado 2017 ofrecen una visión de conjunto de los impactos significativos en el terreno económico, social y ambiental y de actividad del Grupo ACS.

12. Para más información visite la página web del Consejo Internacional de Informes Integrados <http://integratedreporting.org/>

[102-46]

### PRINCIPIOS PARA LA DETERMINACIÓN DE LA CALIDAD DEL INFORME:

**Precisión y claridad:** Este informe contiene tablas, gráficos y esquemas, con la intención de facilitar la comprensión del mismo. La información recogida pretende ser clara y precisa, para poder valorar la actuación del Grupo ACS. Además, se han evitado, en la medida de lo posible, el uso de tecnicismos cuyo significado pueda ser desconocido para los grupos de interés.

**Equilibrio:** Se incluyen tanto aspectos positivos como negativos, con el objetivo de presentar una imagen no sesgada y de permitir a los grupos de interés realizar una valoración razonable de la actuación de la Compañía.

[102-46], [102-48], [102-49]

**Comparabilidad:** En la medida en que ha sido posible, la información reflejada se ha organizado de tal manera que los grupos de interés puedan

interpretar los cambios experimentados por el Grupo ACS respecto a anteriores ejercicios. En aras de la comparabilidad de los datos, en aquellos en los que ha sido posible, se han recalculado ciertos datos de 2016 con el mismo alcance que los reportados en 2017. En los indicadores en los que no ha sido posible recalcular los datos de forma retroactiva, se han presentado los datos reportados históricamente a título informativo.

**Fiabilidad:** La fiabilidad de los datos recogidos en este Informe Anual Integrado 2017 en relación a Responsabilidad Social Corporativo ha sido contrastada por KPMG, firma que ha llevado a cabo su verificación. La carta de verificación se encuentra en la página 246-247.

**Puntualidad:** El Grupo ACS tiene el compromiso de informar anualmente de su desempeño como Grupo. El presente Informe recoge su actuación durante el año 2017 en los ámbitos económico, social, ambiental y de actividades.



## 9.2. IDENTIFICACIÓN DE ASUNTOS RELEVANTES

[102-46], [102-47]

Siguiendo los principios establecidos por los GRI Standards para definir los contenidos del informe, en 2017 el Grupo ACS ha llevado a cabo un proceso de revisión del análisis de asuntos relevantes que realizó en los años 2016 y 2015, con el objetivo de profundizar en los aspectos identificados. De esta revisión, y considerando los cambios normativos introducidos en materia de reporte de información no financiera y diversidad, así como las perspectivas sectoriales, el Grupo ACS ha concluido que este análisis de materialidad realizado en el año 2015 y actualizado en el año 2016 sigue siendo válido para el Grupo ACS durante el año 2017, aunque se incide de manera específica en los riesgos asociados a cada uno de los asuntos relevantes identificados.

Para la elaboración del análisis inicial de 2015 de asuntos relevantes se realizó un estudio de gabinete externo a partir de fuentes públicas y organismos internacionales de referencia. En él se analizaron los principales entornos competitivos en los que tiene presencia el Grupo ACS, identificando los riesgos y oportunidades de los diferentes países de operación a los que el Grupo debía dar respuesta.

Además, desde la perspectiva externa, se consideraron los principales aspectos evaluados por los inversores en materia financiera y extra-financiera a

la hora de tomar decisiones de inversión, analizando también el desempeño de las principales compañías del sector frente a estos aspectos.

Para el análisis de valoración interna, con el objetivo de reforzar la identificación y priorización de los asuntos relevantes se realizaron entrevistas a directivos de las distintas empresas del Grupo ACS y de la Corporación, asegurando que se encontrasen representadas las distintas actividades y entornos de operación. En estas sesiones se profundizó en los principales riesgos y oportunidades del negocio, la estrategia de futuro del Grupo, las implicaciones en la cadena de valor y el desempeño y posicionamiento de las distintas compañías en materia de responsabilidad social corporativa, entre otros asuntos.

[102-44]

En el proceso de actualización realizado en 2016 se revisaron los significados de los diferentes aspectos para la compañía y se ha incluido la perspectiva de los grupos de interés. Para ello se realizó una consulta a un total de 2.819 representantes de las partes interesadas del Grupo ACS y de las diferentes compañías que lo componen, desglosados en las siguientes categorías: clientes, proveedores, empleados, accionistas, agentes sociales, instituciones y otros grupos de interés. A cada uno de ellos se le ha consultado por la relevancia de los diferentes asuntos identificados.



[102-44], [102-47]

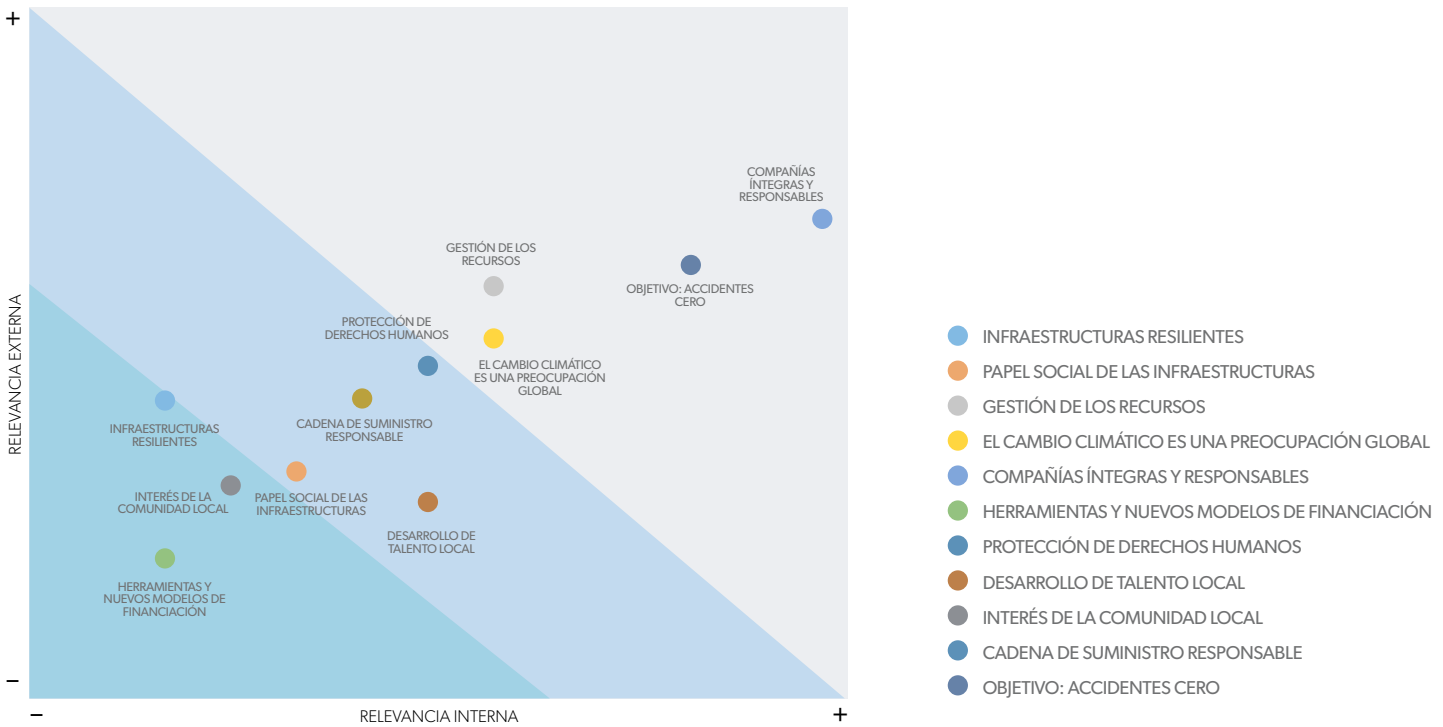
IMPORTANCIA/PREOCUPACIÓN DE LOS ASUNTOS POR GRUPO DE INTERÉS

<b>Proveedores, Socios y Contratistas</b>	<b>Clientes</b>	<b>Instituciones</b>	<b>Empleados</b>	<b>Comunidad</b>
Integridad, transparencia y ética	Seguridad y salud laboral: Objetivo accidentes cero	Integridad, transparencia y ética	Seguridad y salud laboral: Objetivo accidentes cero	Integridad, transparencia y ética
Seguridad y salud laboral: Objetivo accidentes cero	Integridad, transparencia y ética	Infraestructuras más resistentes y perdurables	Integridad, transparencia y ética	Seguridad y salud laboral: Objetivo accidentes cero
Cadena de suministro responsable	Gestión eficiente de los recursos	Seguridad y salud laboral: Objetivo accidentes cero	Gestión eficiente de los recursos	Gestión eficiente de los recursos
Gestión eficiente de los recursos	Infraestructuras más resistentes y perdurables	Gestión eficiente de los recursos	Protección de los Derechos Humanos	Infraestructuras más resistentes y perdurables
Protección de los Derechos Humanos	Cadena de suministro responsable	Protección de los Derechos Humanos	Infraestructuras más resistentes y perdurables	Protección de los Derechos Humanos
Infraestructuras más resistentes y perdurables	Protección de los Derechos Humanos	Cadena de suministro responsable	Cadena de suministro responsable	Cadena de suministro responsable
Papel social de las infraestructuras y servicios	Papel social de las infraestructuras y servicios	Papel social de las infraestructuras y servicios	Papel social de las infraestructuras y servicios	Papel social de las infraestructuras y servicios
Preocupación por el cambio climático	Desarrollo de talento local	Nuevos modelos y herramientas de financiación	Interés en la comunidad local	Nuevos modelos y herramientas de financiación
Interés en la comunidad local	Interés en la comunidad local	Preocupación por el cambio climático	Desarrollo de talento local	Desarrollo de talento local
Desarrollo de talento local	Preocupación por el cambio climático	Desarrollo de talento local	Preocupación por el cambio climático	Interés en la comunidad local
Nuevos modelos y herramientas de financiación	Nuevos modelos y herramientas de financiación	Interés en la comunidad local	Nuevos modelos y herramientas de financiación	Preocupación por el cambio climático

[102-47], [103-1]

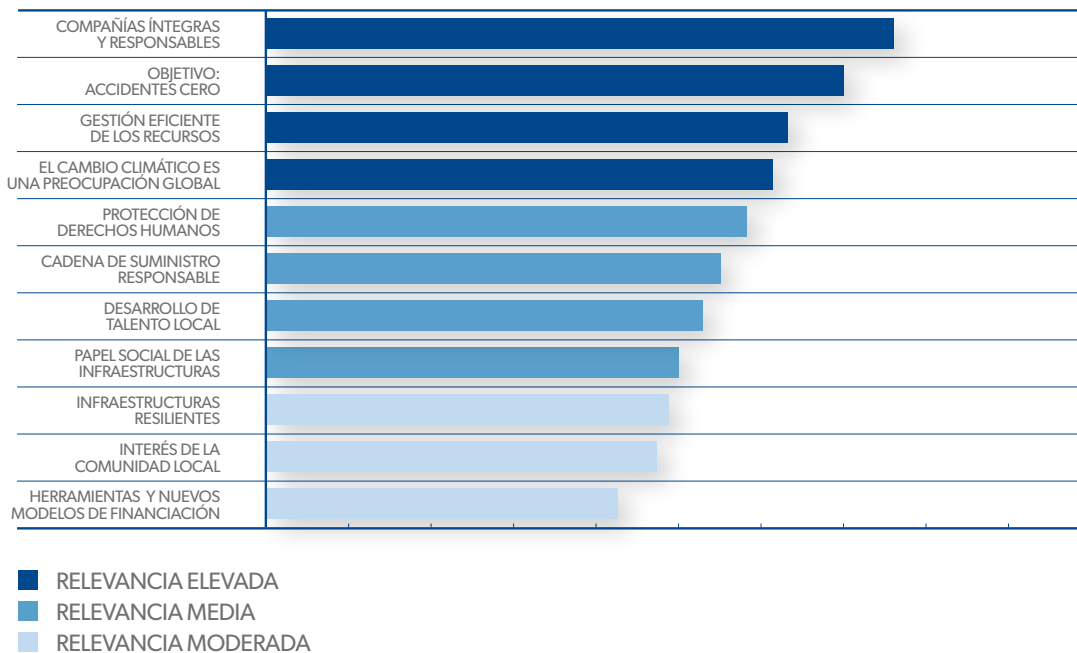
El resultado de ponderar los temas identificados tanto a nivel interno como externo permitió diseñar una matriz de materialidad en la que se representan los resultados obtenidos en función de su relevancia, tanto externa como interna, identificando así 11 aspectos relevantes para el Grupo ACS que se detallan a continuación:

### MATRIZ DE MATERIALIDAD



[102-47], [102-44]

Los 11 asuntos relevantes identificados con la matriz de materialidad, se han jerarquizado de acuerdo a la relevancia global de los mismos, tal y como se muestra en el siguiente cuadro:



Asimismo, se analizó la importancia de los asuntos para cada uno de los principales países en los que opera el Grupo y para cada una de sus áreas de actividad, considerando la importancia de los siguientes sub-asuntos particulares. A continuación se describen brevemente los asuntos identificados como relevantes, los sub-asuntos particulares evaluados y los riesgos asociados de ESG (Environment, Social and Governance) a los que da respuesta el presente informe:

[102-46], [102-44], [102-47]































Asunto material	Definición	Sub-asuntos particulares	Riesgos ESG asociados a los que se da respuesta
Compañías íntegras y responsables	Los mercados y la sociedad demandan compañías responsables y transparentes en su gestión que construyan sus valores sobre los pilares de la igualdad, la diversidad y la gestión ética y transparente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistemas y políticas de cumplimiento</li> <li>- Gobierno corporativo y alta dirección</li> <li>- Política fiscal y sistemas de reporting transparentes</li> <li>- Transparencia e integridad en procesos de licitación</li> <li>- Canales de denuncias y consultas de naturaleza ética</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transparencia en la gestión corporativa</li> <li>- Desempeño ético e integridad</li> <li>- Cumplimiento legal y fiscal</li> <li>- Gestión del personal</li> </ul>
Gestión eficiente de los recursos	La escasez de los recursos y el aumento de la demanda de energía, agua, etc., ponen en riesgo la disponibilidad de estos y otros aspectos esenciales para garantizar el desarrollo sostenible. La innovación y la evolución de los modelos productivos deben incidir en una gestión adecuada de los mismos. Esta área es especialmente relevante en países como España, Estados Unidos o Australia que representa un alto porcentaje de las actividades del Grupo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilización del cliente por una gestión eficiente de los recursos</li> <li>- Eficiencia en la gestión de recursos hídricos</li> <li>- Innovación y tecnología como driver de la eficiencia</li> <li>- Utilización de materiales eficientes, respetuosos y perdurables</li> <li>- Economía circular: reciclaje y reutilización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escasez de recursos hídricos y de materias primas</li> <li>- Emisiones contaminantes</li> <li>- Producción de residuos</li> <li>- Contaminación de suelos</li> <li>- Impacto sobre la biodiversidad y los ecosistemas</li> </ul>
El cambio climático es una preocupación global	El acuerdo alcanzado durante la COP 21, pone de manifiesto la relevancia de este fenómeno en la economía mundial y cómo deben cambiar los modelos de producción y consumo para mitigar los riesgos que el cambio climático implica. Este cambio requiere una participación tanto de los Estados como de las empresas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategia y políticas de contención del cambio climático</li> <li>- Objetivos a corto, medio y largo plazo para reducir emisiones</li> <li>- Contribución a los objetivos globales de descarbonización de la economía</li> <li>- Tecnologías renovables</li> <li>- Iniciativas concretas para la contención (carbon pricing)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contribución al cambio climático: riesgos físicos y riesgos regulatorios.</li> </ul>
Protección de Derechos Humanos	Las vulneraciones sistemáticas de derechos humanos en determinados países requieren de una aplicación robusta y homogénea de las políticas de protección, que deben extenderse a la cadena de suministro. Este aspecto cobra mayor relevancia en la actividad en los países emergentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de una política de Derechos Humanos</li> <li>- Alineación de los principios de Derechos Humanos de la compañía con los de sus proveedores</li> <li>- Diálogo con las comunidades para conocer sus necesidades</li> <li>- Gestión de los riesgos relacionados con Derechos Humanos</li> <li>- Formación en materia de Derechos Humanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplimiento en materia de Derechos Humanos en la compañía y su cadena de suministro</li> <li>- Mantenimiento de la licencia social para operar</li> </ul>
Objetivo accidentes cero	Reducir el número de accidentes de empleados y subcontratistas es prioritario en un sector como el de las infraestructuras, cuyo riesgo de siniestralidad por la propia actividad es más elevado que en otras actividades. Se deben aplicar estrictas políticas de seguridad y salud, que cubran no sólo a empleados propios, sino también a terceros colaboradores. Hay que proporcionar a los empleados y facilitar a los terceros colaboradores las herramientas y formación necesarias, así como definir sistemas de control. Esto es especialmente importante en países emergentes y con una regulación más laxa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estándares de seguridad y salud, exigibles también a cadena de suministro</li> <li>- Políticas cero accidentes: planes de mitigación y objetivos ambiciosos de reducción de los índices de frecuencia</li> <li>- Responsabilidad de los empleados y contratistas: formación y concienciación en materia de seguridad y salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguridad y salud laboral de empleados</li> <li>- Seguridad y salud laboral de subcontratistas</li> </ul>

Asunto material	Definición	Sub-asuntos particulares	Riesgos ESG asociados a los que se da respuesta
Interés de la comunidad local	Los intereses de la comunidad deben alinearse con los de la compañía, siendo un factor de éxito de los proyectos. Se debe evaluar el impacto medioambiental y social de la actividad, contribuir al bienestar local y fomentar un dialogo proactivo. Esto cobra mayor relevancia en los países emergentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluaciones de impacto social y ambiental de proyectos</li> <li>- Diálogo proactivo con la comunidad y herramientas para la comunicación</li> <li>- Contribución al bienestar de la comunidad local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantenimiento de la licencia social para operar</li> <li>- Desempeño ambiental, social y ético durante las operaciones</li> <li>- Impacto de las operaciones sobre la economía y la sociedad del entorno</li> </ul>
Papel social de las infraestructuras	Las infraestructuras juegan un papel social fundamental en el desarrollo de las comunidades, y la estrategia de las empresas relacionadas con este ámbito debe acompañar y adaptar los cambios que tienen lugar en la sociedad, siendo especialmente relevante este aspecto en países con sistemas de infraestructuras menos desarrollados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fomento de la innovación (Smart cities, tecnologías de la información, movilidad sostenible, conectividad de las cosas)</li> <li>- Planificación urbana sostenible y servicios adaptados a la ciudadanía</li> <li>- Análisis de movimientos migratorios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de las infraestructuras de satisfacer el desarrollo económico y social de las comunidades y el entorno</li> <li>- Cumplimiento de nuevos requerimientos hacia las infraestructuras (tecnológicos y de sostenibilidad)</li> <li>- Seguridad en el uso de las infraestructuras</li> </ul>
Desarrollo del talento local	Se espera que las compañías contribuyan al desarrollo económico y social de los países en los que operan, a través de la generación de empleo, del impulso del tejido empresarial y de la transferencia de conocimiento. Esto es especialmente relevante en países emergentes. La contratación local puede conllevar también un ahorro de costes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contenido nacional y local en países en que se opera, tanto en plantilla como en proveedores</li> <li>- Contribución al desarrollo económico y generación de empleo</li> <li>- Transferencia de conocimiento al tejido empresarial local</li> <li>- Estrategias de atracción y retención del talento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto de las operaciones sobre la economía y la sociedad del entorno</li> <li>- Mantenimiento de la licencia social para operar localmente</li> </ul>
Cadena de suministro responsable	El comportamiento responsable de las compañías debe extenderse a todos sus colaboradores y a toda su cadena de suministro, siendo especialmente importante en países emergentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calificación, evaluación y homologación de proveedores en función del riesgo</li> <li>- Realización de sistemas de medición del cumplimiento de objetivos responsables para los proveedores</li> <li>- Establecimiento de medidas de corrección en caso de incumplimientos por parte de proveedores</li> <li>- Elaboración de procedimientos y códigos para proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desempeño ambiental, social y ético por parte de la cadena de suministro del grupo</li> </ul>
Herramientas y nuevos modelos de financiación	Con la disminución del gasto público, surge la necesidad de adaptarse a nuevas formas de financiación de las infraestructuras en las que cobra cada vez más importancia el papel de la financiación privada. Este aspecto es especialmente relevante en los países desarrollados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alianzas público-privadas</li> <li>- Búsqueda de socios locales</li> <li>- Financiación sostenible</li> <li>- Solvencia y solidez financiera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Requisitos de financiación de los proyectos de infraestructuras</li> <li>- Contexto regulatorio</li> </ul>
Infraestructuras resilientes	Los cada vez más frecuentes eventos climáticos extremos y la menor disponibilidad de recursos para la financiación, supondrá que las empresas de infraestructuras deberán buscar soluciones para hacer proyectos cada vez más resistentes y perdurables. Se ha detectado que este es un tema relevante especialmente en el continente americano.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilización del cliente por una construcción perdurable (planificador del proyecto)</li> <li>- Adaptación y mantenimiento de infraestructuras I+D+i en el desarrollo de soluciones sostenibles (ej materiales)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptación de las infraestructuras a eventos climáticos extremos</li> <li>- Cumplimiento de nuevos requerimientos hacia las infraestructuras (en materia de sostenibilidad)</li> </ul>



[102-44], [102-47], [103-1]

Estos asuntos se han identificado como relevantes para el Grupo ACS, pero también se ha realizado una identificación de la relevancia de cada uno de estos temas en cada uno de los negocios del Grupo -Construcción, Servicios Industriales y Servicios-, siendo los resultados los que se muestran a continuación:

Asunto	Relevancia en negocios (Construcción, Servicios Industriales y Servicios)		
Compañías íntegras y responsables			
Gestión eficiente de los recursos			
El clima una preocupación global			
Protección de derechos humanos			
Objetivo accidentes cero			
Papel social de las infraestructuras de servicios			
Interés de la comunidad local			
Desarrollo del talento local			
Cadena de suministro responsable			
Herramientas y nuevos modelos de financiación			
Infraestructuras resilientes			

 CONSTRUCCIÓN

 SERVICIOS INDUSTRIALES

 SERVICIOS



# 9.3. ANEXOS DE RSC

## 9.3.1. ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI



Índice de contenidos de GRI				
GRI Standard	Disclosure	Número de página(s) y/o URL(s)	Omisiones	Verificación externa
<b>GRI 101: Fundamentos 2016</b>				
<b>GRI 102: General Disclosures 2016</b>				
<b>Perfil de la organización</b>	102-1 Nombre de la organización	9		Sí (246-247)
	102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	24-25		Sí (246-247)
	102-3 Localización de la sede	254		Sí (246-247)
	102-4 Localización de las operaciones	24-25		Sí (246-247)
	102-5 Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	43,216		Sí (246-247)
	102-6 Mercados servidos	28-29		Sí (246-247)
	102-7 Dimensión de la organización	24-25		Sí (246-247)
	102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	146-147		Sí (246-247)
	102-9 Cadena de suministro	174-177		Sí (246-247)
	102-10 Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	40-41		Sí (246-247)
	102-11 Información sobre cómo aborda la compañía el principio de precaución	208-211		Sí (246-247)
	102-12 Iniciativas externas	253		Sí (246-247)
	102-13 Relación de las asociaciones de las que la organización es miembro	183		Sí (246-247)
<b>Estrategia</b>	102-14 Declaración del presidente	12-13		Sí (246-247)
	102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	208-211;231-232		Sí (246-247)
<b>Ética y transparencia</b>	102-16 Valores, principios, estándares y normas de comportamiento	139-140		Sí (246-247)
	102-17 Mecanismos de consulta sobre ética	143		Sí (246-247)
<b>Gobierno</b>	102-18 Estructura de gobierno	214-215		Sí (246-247)
	102-19 Delegación de la autoridad del consejo superior de gobierno	16-17,219		Sí (246-247)
	102-20 Cargos ejecutivos o con responsabilidad en aspectos económicos, medioambientales y sociales.	219-220		Sí (246-247)
	102-21 Consulta a los grupos de interés sobre aspectos económicos, medioambientales y sociales.	228-233		Sí (246-247)
	102-22 Composición del órgano superior de gobierno y sus comités	16-17		Sí (246-247)
	102-23 Información sobre si la persona que preside el órgano superior ocupa también un puesto ejecutivo	16-17		Sí (246-247)

Índice de contenidos de GRI				
GRI Standard	Disclosure	Número de página(s) y/o URL(s)	Omisiones	Verificación externa
<b>Gobierno</b>	102-24 Nombramiento y selección del órgano superior de gobierno	218-219		Sí (246-247)
	102-25 Conflictos de interés	219		Sí (246-247)
	102-26 Funciones del órgano superior de gobierno en el establecimiento del propósito, valores y estrategia.	218-219		Sí (246-247)
	102-27 Conocimiento colectivo del órgano superior de gobierno	218-219		Sí (246-247)
	102-28 Evaluación del desempeño del órgano superior de gobierno	218-219		Sí (246-247)
	102-29 Identificación y gestión de los impactos económicos, medioambientales y sociales.	218-219		Sí (246-247)
	102-30 Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	218-219		Sí (246-247)
	102-31 Análisis de los aspectos económicos, medioambientales y sociales	Económico: al menos trimestralmente, Social y Medioambiental, al menos de manera anual		Sí (246-247)
	102-32 Función del órgano superior de gobierno en el reporte de sostenibilidad	218-219		Sí (246-247)
	102-33 Proceso para transmitir las preocupaciones importantes al órgano superior de gobierno.	143, 182-183		Sí (246-247)
	102-34 Naturaleza y número de preocupaciones importantes que se transmitieron al órgano superior de gobierno	143		Sí (246-247)
	102-35 Políticas de remuneración	220-221		Sí (246-247)
	102-36 Procesos mediante los cuales se determina la remuneración	220-221		Sí (246-247)
	102-37 Involucración de los grupos de interés en la remuneración	220-221		Sí (246-247)
	102-38 Relación de la retribución total anual	No disponible	No disponemos de los sistemas de gestión y recogida de este indicador para este dato a nivel país. Se tomarán medidas para mejorar este aspecto.	No
102-39 Incremento porcentual en la relación de la retribución anual	No disponible	No disponemos de los sistemas de gestión y recogida de este indicador para este dato a nivel país. Se tomarán medidas para mejorar este aspecto.	No	

Índice de contenidos de GRI				
GRI Standard	Disclosure	Número de página(s) y/o URL(s)	Omissiones	Verificación externa
<b>Participación de los grupos de interés</b>	102-40 Lista de grupos de interés	182-183		Sí (246-247)
	102-41 Acuerdos de negociación colectiva	70		Sí (246-247)
	102-42 Identificación y selección de grupos de interés	182-183		Sí (246-247)
	102-43 Enfoques para la participación de los grupos de interés	182-183		Sí (246-247)
	102-44 Aspectos clave y preocupaciones surgidas	228-233		Sí (246-247)
<b>Práctica de reporting</b>	102-45 Entidades que figuran en los estados financieros consolidados	9		Sí (246-247)
	102-46 Definición del contenido y cobertura de cada aspecto	227-228; 231-232		Sí (246-247)
	102-47 Lista de asuntos materiales	228-233		Sí (246-247)
	102-48 Reformulación de la información	226-227		Sí (246-247)
	102-49 Cambios en el reporte	226-227, 242		Sí (246-247)
	102-50 Período de reporte	9		Sí (246-247)
	102-51 Fecha del reporte más reciente	Fecha última memoria 2016		Sí (246-247)
	102-52 Ciclo de reporte	Anual		Sí (246-247)
	102-53 Punto de contacto para preguntas y dudas sobre el reporte	254		Sí (246-247)
	102-54 Opción de conformidad con el GRI Standards	226-227		Sí (246-247)
	102-55 Índice de contenido de GRI	234-239		Sí (246-247)
	102-56 Verificación externa	246-247		Sí (246-247)
<b>Asuntos materiales</b>				
<b>Objetivo accidentes cero</b>				
<b>GRI 103: Enfoque de gestión 2016</b>	103-1 Explicación del asunto material y sus limitaciones	228-233		Sí (246-247)
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	154		Sí (246-247)
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	154		Sí (246-247)
<b>GRI 403: Salud ocupacional y seguridad 2016</b>	403-1 Representación de los trabajadores en comités de seguridad y salud	154,240		Sí (246-247)
	403-2 Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y víctimas mortales relacionadas con el trabajo	156,240		Sí (246-247)
	403-3 Trabajadores cuya profesión tiene alta incidencia o riesgo de enfermedad	240		Sí (246-247)
	403-4 Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos	240		Sí (246-247)
<b>G4 Sector Disclosure: Construction and Real Estate</b>	CRE6 Porcentaje de la organización que opera de acuerdo a sistemas verificados e internacionalmente reconocidos para la gestión de la seguridad y salud	156		Sí (246-247)
<b>Desarrollo del talento local</b>				
<b>GRI 103: Enfoque de gestión 2016</b>	103-1 Explicación del asunto material y sus limitaciones	228-233		Sí (246-247)
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	151-153		Sí (246-247)
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	151-153		Sí (246-247)
<b>GRI 404: Formación y educación 2016</b>	404-1 Horas de formación anuales por empleado	153		Sí (246-247)
	404-2 Programas de gestión de habilidades y de formación continua	151-153		Sí (246-247)
	404-3 Proporción de empleados que reciben evaluaciones del desempeño	151		Sí (246-247)

Índice de contenidos de GRI				
GRI Standard	Disclosure	Número de página(s) y/o URL(s)	Omisiones	Verificación externa
<b>Cadena de suministro responsable</b>				
<b>GRI 103: Enfoque de gestión 2016</b>	103-1 Explicación del asunto material y sus limitaciones	228-233		Sí (246-247)
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	174-177		Sí (246-247)
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	174-177		Sí (246-247)
<b>GRI 204: Prácticas de compras 2016</b>	204-1 Proporción del gasto en proveedores locales	52		Sí (246-247)
<b>GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2016</b>	308-1 Nuevos proveedores examinados usando criterios ambientales	22,8%		Sí (246-247)
	308-2 Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y acciones llevadas a cabo	174-177		Sí (246-247)
<b>GRI 414: Evaluación social de proveedores 2016</b>	414-1 Nuevos proveedores examinados usando criterios sociales	15,3%		Sí (246-247)
	414-2 Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y acciones llevadas a cabo	174-177		Sí (246-247)
<b>Interés de la comunidad local</b>				
<b>GRI 103: Enfoque de gestión 2016</b>	103-1 Explicación del asunto material y sus limitaciones	228-233		Sí (246-247)
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	198-199		Sí (246-247)
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	198-199		Sí (246-247)
<b>GRI 413: Comunidades locales 2016</b>	413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo	4,59%		Sí (246-247)
	413-2 Operaciones con efectos negativos significativos sobre las comunidades locales	0% ventas Grupo		Sí (246-247)
<b>G4 Sector Disclosure: Construction and Real Estate</b>	CRE7 Número de personas voluntaria o involuntariamente desplazadas o reasentadas, desglosado por proyecto	No disponible	No se ha recopilado la información este año, se tomarán medidas para mejorar este aspecto.	No
<b>Gestión eficiente de los recursos</b>				
<b>GRI 103: Enfoque de gestión 2016</b>	103-1 Explicación del asunto material y sus limitaciones	228-233		Sí (246-247)
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	160		Sí (246-247)
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	160		Sí (246-247)
<b>GRI 301: Materiales 2016</b>	301-1 Materiales usados por peso o volumen	241		Sí (246-247)
	301-2 Materiales reciclados usados	241		Sí (246-247)
	301-3 Productos recuperados y sus materiales de embalaje	241		Sí (246-247)
<b>GRI 302: Energía 2016</b>	302-1 Consumo energético interno	164		Sí (246-247)
	302-2 Consumo energético externo	241		Sí (246-247)
	302-3 Intensidad energética	164		Sí (246-247)
	302-4 Reducción del consumo energético	164-165		Sí (246-247)
	302-5 Reducciones de los requisitos energéticos de los productos y servicios	169		Sí (246-247)
<b>GRI 303: Agua 2016</b>	303-1 Captación de agua según la fuente	166		Sí (246-247)
	303-2 Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua	166		Sí (246-247)
	303-3 Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada	166		Sí (246-247)

Índice de contenidos de GRI				
GRI Standard	Disclosure	Número de página(s) y/o URL(s)	Omisiones	Verificación externa
<b>GRI 306: Vertidos y residuos 2016</b>	306-1 Vertido de aguas, según su calidad y destino	166		Sí (246-247)
	306-2 Residuos según tipo y método de tratamiento	168		Sí (246-247)
	306-3 Derrames significativos	6 derrames significativos		Sí (246-247)
	306-4 Transporte de residuos peligrosos	168		Sí (246-247)
	306-5 Masas de agua afectadas por vertidos de agua y aguas de escorrentía	La información no está disponible	No disponemos de los sistemas de gestión y recogida de este indicador. Se tomarán medidas para mejorar este aspecto.	No
<b>G4 Sector Disclosure: Construction and Real Estate</b>	CRE1 Intensidad energética de edificios	La información no está disponible	Se recoge sólo información parcial sobre este indicador. Pag: 170	No
	CRE2 Intensidad de agua de edificios	La información no está disponible	Se recoge sólo información parcial sobre este indicador. Pag: 170	No
	CRE5 Suelos remediados y que necesitan remediación por los usos existentes o esperados del suelo, según los requerimientos legales aplicables	La información no está disponible	No se ha recopilado la información este año, se tomarán medidas para mejorar este aspecto.	No
	CRE8 Tipo y número de certificaciones, calificaciones o etiquetados de sostenibilidad para nueva construcción, gestión, ocupación o rehabilitación	170		Sí (246-247)
<b>El cambio climático es una preocupación global</b>				
<b>GRI 103: Enfoque de gestión 2016</b>	103-1 Explicación del asunto material y sus limitaciones	228-233		Sí (246-247)
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	160		Sí (246-247)
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	160		Sí (246-247)
<b>GRI 305: Emisiones 2016</b>	305-1 Emisiones directas (Alcance 1)	161		Sí (246-247)
	305-2 Emisiones indirectas (Alcance 2)	161		Sí (246-247)
	305-3 Emisiones indirectas (Alcance 3)	161		Sí (246-247)
	305-4 Intensidad de emisiones	160		Sí (246-247)
	305-5 Reducción de emisiones	160		Sí (246-247)
	305-6 Emisiones de sustancias que agotan el ozono	241		Sí (246-247)
	305-7 Óxidos de nitrógeno (NOX), óxidos de azufre (SOX), y otras emisiones atmosféricas	241		Sí (246-247)
<b>G4 Sector Disclosure: Construction and Real Estate</b>	CRE3 Intensidad de emisiones de gases de efecto invernadero de edificios	La información no está disponible	Se recoge sólo información parcial sobre este indicador. Pag: 170	No
	CRE4 Intensidad de emisiones de gases de efecto invernadero de nuevas construcciones y actividades de rehabilitación	160		Sí (246-247)
<b>Protección de Derechos Humanos</b>				
<b>GRI 103: Enfoque de gestión 2016</b>	103-1 Explicación del asunto material y sus limitaciones	228-233		Sí (246-247)
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	144		Sí (246-247)
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	144		Sí (246-247)

Índice de contenidos de GRI				
GRI Standard	Disclosure	Número de página(s) y/o URL(s)	Omisiones	Verificación externa
<b>GRI 412: Evaluación de derechos humanos 2016</b>	412-1 Operaciones sujetas a revisiones o evaluaciones de impacto en materia de derechos humanos	175-177		Sí (246-247)
	412-2 Formación de trabajadores en políticas y procedimientos de derechos humanos	144		Sí (246-247)
	412-3 Acuerdos de inversión significativos y contratos que incluyen cláusulas de derechos humanos o que se han sometido a revisión de derechos humanos	175-177		Sí (246-247)
<b>GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva 2016</b>	407-1 Operaciones y proveedores en los que el derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva puede estar en riesgo	175-177		Sí (246-247)
<b>GRI 409: Trabajo forzoso 2016</b>	409-1 Operaciones y proveedores en los que puede existir riesgo de incidentes de trabajo forzoso.	144		Sí (246-247)
<b>Compañías íntegras y responsables</b>				
<b>GRI 103: Enfoque de gestión 2016</b>	103-1 Explicación del asunto material y sus limitaciones	228-233		Sí (246-247)
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	139-140		Sí (246-247)
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	139-140		Sí (246-247)
<b>GRI 205: Anticorrupción 2016</b>	205-1 Operaciones evaluadas por riesgos relacionados con la corrupción	140-141		Sí (246-247)
	205-2 Comunicación y capacitación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	140-141		Sí (246-247)
	205-3 Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas	No se han detectado en 2017 casos de corrupción		No
<b>GRI 206: Comportamiento anti-competitivo 2016</b>	2017-1 Acciones legales por conductas anticompetitivas y prácticas de monopolio	Cuentas anuales consolidadas del Grupo ACS: página 149		Sí (246-247)
<b>Papel social de las infraestructuras</b>				
<b>GRI 103: Enfoque de gestión 2016</b>	103-1 Explicación del asunto material y sus limitaciones	228-233		Sí (246-247)
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	57		Sí (246-247)
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	57		Sí (246-247)
<b>Infraestructuras resilientes</b>				
<b>GRI 103: Enfoque de gestión 2016</b>	103-1 Explicación del asunto material y sus limitaciones	228-233		Sí (246-247)
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	178-179		Sí (246-247)
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	178-179		Sí (246-247)
<b>Herramientas y nuevos modelos de financiación</b>				
<b>GRI 103: Enfoque de gestión 2016</b>	103-1 Explicación del asunto material y sus limitaciones	228-233		Sí (246-247)
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	64		Sí (246-247)
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	64		Sí (246-247)

## 9.3.2. INDICADORES ADICIONALES

### SEGURIDAD Y SALUD

	2014*	2015	2016	2017
Nº total de horas trabajadas	513.085.380	326.382.593	312.750.167	<b>352.524.032</b>
Número total de accidentes con baja	7.798	4.256	4.294	<b>4.273</b>
Accidentes mortales empleados propios	9	10	7	<b>1</b>
Accidentes mortales empleados contratistas	8	3	6	<b>2</b>
Número total de casos de enfermedades ocupacionales (empleados)	32	35	46	<b>53</b>
Índice de Frecuencia por Enfermedad Ocupacional (empleados)	0,062	0,107	0,147	<b>0,150</b>
Número total de casos de enfermedades ocupacionales (contratistas)	0	0	0	<b>0</b>
Índice de Frecuencia por Enfermedad Ocupacional (contratistas)	0	0	0	<b>0</b>
Porcentaje de días perdidos por absentismo	2,3%	2,1%	2,3%	<b>2,0%</b>

\* En los datos de 2014 se incluye Urbaser.

(403-1)(403-3)(403-4) INDICADORES DE SEGURIDAD Y SALUD	2016	2017
<b>Total Grupo ACS</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Porcentaje de trabajadores representados en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados	75,66%	<b>76,60%</b>
Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo de enfermedad elevados	11.046	<b>14.862</b>
Asuntos de seguridad y salud cubiertos en acuerdos formales con los sindicatos	76,75%	<b>75,15%</b>
<b>Construcción</b>		
Porcentaje de trabajadores representados en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados	84,20%	<b>83,25%</b>
Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo de enfermedad elevados	10.043	<b>13.976</b>
Asuntos de seguridad y salud cubiertos en acuerdos formales con los sindicatos	37,10%	<b>37,90%</b>
<b>Servicios Industriales</b>		
Porcentaje de trabajadores representados en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados	79,65%	<b>83,15%</b>
Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo de enfermedad elevados	1.003	<b>886</b>
Asuntos de seguridad y salud cubiertos en acuerdos formales con los sindicatos	92,98%	<b>93,86%</b>
<b>Servicios</b>		
Porcentaje de trabajadores representados en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados	66,80%	<b>66,80%</b>
Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo de enfermedad elevados	0	<b>0</b>
Asuntos de seguridad y salud cubiertos en acuerdos formales con los sindicatos	100,00%	<b>100,00%</b>

### TRANSPARENCIA

	2016	2017
Valor de las contribuciones financieras y en especie hechas por la organización a asociaciones (asociaciones de comercio, asociaciones empresariales, etc)* (€)	695.100	<b>523.843</b>

\*El Grupo ACS no ha realizado aportaciones financieras ni en especie a partidos políticos durante 2016 ni 2017.



## MEDIO AMBIENTE

<b>(301-1 y 301-2) Total materiales usados y porcentaje de materiales reciclados</b>	2016	2017
Total de madera comprada (m <sup>3</sup> )	415.326	<b>1.212.403</b>
Porcentaje de madera certificada*	1,5%	<b>0,5%</b>
Total de acero comprado (t)	1.117.594	<b>548.994</b>
Porcentaje de acero reciclado*	29,6%	<b>9,3%</b>
Total de hormigón comprado (m <sup>3</sup> )	5.897.361	<b>4.099.606</b>
Porcentaje de cemento/hormigón con árido reciclado	0,0%	<b>0,7%</b>
Total de vidrio reciclado (m <sup>2</sup> )*	32.635	<b>77.332</b>
Porcentaje de vidrio reciclado*	0,0%	<b>0,7%</b>

\*Alcance de datos sobre ventas del 13,30% en 2016 y del 9,13% en 2017.

<b>(302-1) Consumos energéticos por fuente</b>	2014*	2015	2016	2017
<b>Total Grupo ACS</b>				
Gasolina + Gasóleo (mn litros)	2.117	1.187	831	<b>923</b>
Gas Natural (m <sup>3</sup> )	401.980	400.930	275.696	<b>360.909</b>
Gas Natural (kWh)	110.989.144	27.296.944	22.164.387	<b>22.671.327</b>
Biocombustible (mn litros)	n.d.	0	0	<b>0</b>
Electricidad (MWh)	860.105	532.927	491.425	<b>655.285</b>
Electricidad de fuentes renovables (MWh)	n.d.	28.786	25.313	<b>28.738</b>
<b>Construcción</b>				
Gasolina + Gasóleo (mn litros)	2.016	1.162	810	<b>902</b>
Gas Natural (m <sup>3</sup> )	266.690	279.111	271.472	<b>329.430</b>
Gas Natural (kWh)	771.403	92.100	833.895	<b>694.977</b>
Biocombustible (mn litros)	n.d.	0	0	<b>0</b>
Electricidad (MWh)	571.585	418.975	400.275	<b>533.108</b>
Electricidad de fuentes renovables (MWh)	n.d.	27.229	23.776	<b>26.629</b>
<b>Servicios Industriales</b>				
Gasolina + Gasóleo (mn litros)	39	21	17	<b>18</b>
Gas Natural (m <sup>3</sup> )	135.289	121.818	4.223	<b>31.480</b>
Gas Natural (kWh)	135.541	204.844	15.492	<b>0</b>
Electricidad (MWh)	54.298	89.119	64.433	<b>96.488</b>
Electricidad de fuentes renovables (MWh)	n.d.	1.557	1.537	<b>2.101</b>
<b>Servicios</b>				
Gasolina + Gasóleo (mn litros)	62	4	4	<b>4</b>
Gas Natural (m <sup>3</sup> )	0	0	0	<b>0</b>
Gas Natural (kWh)	110.082.200	27.000.000	21.315.000	<b>21.976.351</b>
Electricidad (MWh)	234.221	24.834	26.717	<b>25.689</b>
Electricidad de fuentes renovables (MWh)	n.d.	0	0	<b>8</b>

\* En los datos de 2014 se incluye Urbaser.

	2014	2015	2016	2017
Cantidad de emisiones atmosféricas significativas, en kg, de sustancias que agotan el ozono	n.d.	n.d.	1.332.000	<b>1.145.935</b>
Cantidad de emisiones atmosféricas significativas, en kg de NOx	n.d.	n.d.	505.040	<b>530.851</b>
Cantidad de emisiones atmosféricas significativas, en kg, de SOx.	n.d.	n.d.	6.138	<b>8.549</b>
Cantidad de emisiones atmosféricas significativas, en kg, de otras emisiones atmosféricas significativas.	n.d.	n.d.	980	<b>855</b>

### 9.3.3. ALCANCE DE LOS DATOS

[102-49]

#### TRANSPARENCIA, ÉTICA E INTEGRIDAD

<b>% sobre empleados</b>	2016	2017
Nº de comunicaciones recibidas y gestionadas por el Canal Ético	100,0%	<b>100,0%</b>
Alcance de los planes de formación en materia de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta (% empleados)	92,93%	<b>97,33%</b>
Número de cursos impartidos con contenidos de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta	92,93%	<b>97,33%</b>
Número de empleados formados en contenidos de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta en el año	92,93%	<b>97,33%</b>
Horas de formación por empleado formado	88,90%	<b>89,35%</b>
Valor contribuciones a asociaciones	16,82%	<b>18,14%</b>

#### SEGURIDAD Y SALUD

<b>% sobre empleados</b>	2016	2017
Empleados que han recibido formación en seguridad y salud en el año (%)	99,84%	<b>100,00%</b>
Empleados que han recibido formación en seguridad y salud a lo largo de su carrera en la compañía (%)	99,84%	<b>100,00%</b>
Porcentaje de trabajadores representados en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados	99,84%	<b>100,00%</b>
Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo de enfermedad elevados	91,06%	<b>100,00%</b>
Asuntos de seguridad y salud cubiertos en acuerdos formales con los sindicatos	78,70%	<b>75,69%</b>

<b>% sobre empleados</b>	2014	2015	2016	2017
Porcentaje del total de empleados cubiertos por la certificación OSHAS18001	100,00%	100,00%	99,84%	<b>100,00%</b>
Nº total de horas trabajadas empleados propios	100,00%	100,00%	99,84%	<b>100,00%</b>
Número total de accidentes con baja empleados propios	100,00%	100,00%	99,84%	<b>100,00%</b>
Número total de jornadas perdidas empleados propios	100,00%	100,00%	99,84%	<b>100,00%</b>
Nº total de horas trabajadas contratistas	70,30%	75,05%	91,06%	<b>90,96%</b>
Número total de accidentes con baja contratistas	70,30%	74,71%	91,06%	<b>90,96%</b>
Número total de jornadas perdidas contratistas	70,30%	74,47%	91,06%	<b>90,96%</b>
Fallecimientos empleados propios	100,00%	100,00%	99,84%	<b>100,00%</b>
Fallecimientos contratistas	70,30%	79,32%	99,84%	<b>96,56%</b>
Inversión en Seguridad y Salud (mn euros)	78,33%	100,00%	99,84%	<b>100,00%</b>
Número total de casos de enfermedades ocupacionales (empleados)	73,80%	79,32%	77,88%	<b>94,40%</b>
Número total de casos de enfermedades ocupacionales (contratistas)	70,30%	75,05%	73,90%	<b>70,96%</b>

## MEDIO AMBIENTE

<b>% sobre ventas</b>	<b>2017</b>
Implantación de un sistema de gestión ambiental	98,25%
Implantación de la certificación ISO 14001	98,25%
Implantación de otras certificaciones	98,25%
Proyectos registrados y certificados según certificaciones de edificación eficiente	100,00%

<b>% sobre ventas</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Gasolina (mn litros)	98,44%	99,38%	97,17%	98,25%
Gasóleo (mn litros)	98,44%	99,38%	97,17%	98,25%
Gas Natural (m <sup>3</sup> )	98,44%	99,38%	97,17%	98,25%
Gas Natural (kWh)	98,44%	99,38%	97,17%	98,25%
Biocombustible (mn litros)	n.d.	32,43%	80,10%	82,37%
Electricidad (MWh)	98,44%	99,38%	97,17%	98,25%
Electricidad de fuentes renovables (MWh)	n.d.	32,43%	87,47%	87,99%
Emisiones directas de gases con efecto invernadero no asociadas al uso de combustibles (emisiones de proceso de Alcance 1) (t CO <sub>2</sub> eq)	98,44%	32,43%	13,92%	16,29%
Viajes de Negocios total km recorridos en vuelos de corto alcance (< 500 km)	98,44%	99,38%	92,49%	98,25%
Viajes de Negocios Avión: total km recorridos en vuelos de medio alcance (500 km < X < 1.600 km)	98,44%	99,38%	92,49%	98,25%
Viajes de Negocios Avión: total km recorridos en vuelos de largo alcance (> 1.600 km)	98,44%	99,38%	92,49%	98,25%
Viajes de Negocios Total km recorridos en vehículos particulares por motivos de negocio	98,44%	99,38%	97,17%	98,25%
Viajes de Negocios Total km recorridos en tren	98,44%	99,38%	92,49%	98,25%
Viajes de Negocios Total km recorridos en barco	98,44%	99,38%	97,17%	98,25%
Otros (t CO <sub>2</sub> eq)	98,44%	99,38%	97,17%	98,25%
Cantidad de emisiones atmosféricas significativas, en kg, de Sustancias que agotan el Ozono	n.d.	n.d.	82,91%	86,17%
Cantidad de emisiones atmosféricas significativas, en kg, de NO <sub>x</sub>	n.d.	n.d.	78,62%	91,37%
Cantidad de emisiones atmosféricas significativas, en kg, de SO <sub>x</sub> .	n.d.	n.d.	77,40%	81,67%
Cantidad de emisiones atmosféricas significativas, en kg, de otras emisiones atmosféricas significativas.	n.d.	n.d.	78,62%	91,37%
<b>Uso eficiente de los recursos hídricos</b>				
Consumo de agua potable (m <sup>3</sup> )	64,40%	63,84%	97,17%	98,25%
Consumo de agua no potable (m <sup>3</sup> )	32,20%	32,43%	97,17%	98,25%
Vertidos de aguas residuales (m <sup>3</sup> )	32,20%	32,43%	97,17%	98,25%
Volumen de agua reutilizado (m <sup>3</sup> )	n.d.	99,38%	97,17%	98,25%
<b>Gestión de los residuos</b>				
Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)	98,44%	99,38%	97,17%	98,25%
Residuos peligrosos enviados a gestión (t)	98,44%	95,01%	97,17%	98,25%

<b>Materiales (% aprovisionamiento Grupo)</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Total de madera comprada (m <sup>3</sup> )	85,57%	<b>87,34%</b>
Porcentaje de madera certificada	13,30%	<b>9,13%</b>
Total de acero comprado (t)	85,88%	<b>89,10%</b>
Porcentaje de acero reciclado	58,74%	<b>8,00%</b>
Total de hormigón comprado (m <sup>3</sup> )	85,88%	<b>90,23%</b>
Porcentaje de cemento/hormigón con árido reciclado	13,30%	<b>8,00%</b>
Total de vidrio reciclado (m <sup>2</sup> )	13,30%	<b>9,13%</b>
Porcentaje de vidrio reciclado	13,30%	<b>9,13%</b>

## COMPROMISO DE CALIDAD CON EL CLIENTE

<b>% sobre ventas</b>	<b>2017</b>
Producción certificada según ISO 9001: Total Grupo ACS	<b>97,62%</b>
Número de auditorías de Calidad	<b>97,62%</b>
Inversión en medidas para promover y mejorar la Calidad	<b>54,47%</b>
Número de encuestas de satisfacción de clientes recibidas	<b>29,66%</b>
Respuestas de clientes "satisfechos" o "muy satisfechos" sobre el total de las encuestas recibidas (%)	<b>29,66%</b>

## PROVEEDORES Y CONTRATISTAS

<b>% Aprovisionamiento Grupo</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Compañías que presentan un sistema formal para la homologación de los proveedores y subcontratistas	100,00%	<b>100,00%</b>
Adhesión al Código de Conducta del Grupo ACS	99,69%	<b>100,00%</b>
Adhesión a estándares para el cumplimiento de compromisos en materia ética, social y ambiental	100,00%	<b>100,00%</b>
Certificación en aspectos de calidad (ISO9001)	100,00%	<b>100,00%</b>
Certificación en aspectos medioambientales (ISO14001, EMAS o similares)	100,00%	<b>100,00%</b>
Análisis de los estándares y prácticas laborales de los proveedores y subcontratistas	100,00%	<b>100,00%</b>
Proveedores identificados como críticos	35,84%	<b>99,37%</b>
Proveedores críticos. % sobre total	53,01%	<b>99,37%</b>

## LAS PERSONAS EN EL GRUPO ACS

<b>% total empleados</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Empleados totales	100,00%	100,00%
Empleados locales	80,56%	97,33%
Empleados por área de actividad	100,00%	100,00%
Personal por categorías profesionales y área de actividad	100,00%	100,00%
Tipos de contratos	100,00%	100,00%
Personal por categorías profesionales y género	100,00%	100,00%
Personal por áreas geográficas	100,00%	100,00%
Edad media hombres	81,43%	97,33%
Edad media mujeres	81,43%	97,33%
Antigüedad media hombres	81,43%	97,33%
Antigüedad media mujeres	81,43%	97,33%
De los empleados reportados, número de mujeres con un puesto de dirección (Jefe de obra/proyecto o similar y superior)	92,93%	97,33%
De los empleados reportados, número de hombres con un puesto de dirección (Jefe de obra/proyecto o similar y superior)	92,93%	97,33%
De los empleados reportados, número de mujeres en puestos de alta dirección	81,43%	97,33%
De los empleados reportados, número de hombres en puestos de alta dirección	92,93%	97,33%
Empleados cubiertos por un sistema formal de desarrollo profesional	92,93%	97,33%
Empleados sujetos a procesos de evaluación del desempeño	92,93%	97,33%
Empleados cubiertos por sistemas de retribución variable	92,93%	97,33%
Rotación total mujeres	92,93%	97,33%
Rotación total hombres	92,93%	97,33%
Rotación voluntaria mujeres	92,93%	97,33%
Rotación voluntaria hombres	92,93%	97,33%
Empleados formados	92,93%	97,33%
Total horas lectivas impartidas	92,93%	97,33%
Inversión en formación (M€)	92,93%	97,33%

## INNOVACIÓN

<b>% sobre ventas</b>	<b>2017</b>
Inversión en investigación, desarrollo e innovación del Grupo ACS	<b>52,93%</b>
Número de proyectos de innovación en curso en 2016 del Grupo ACS	<b>52,93%</b>
Número de patentes registradas por el grupo ACS en 2016	<b>52,93%</b>
Número de patentes registradas por el grupo ACS en los diez últimos años	<b>52,93%</b>

## CONTRIBUCIÓN A LA SOCIEDAD

<b>% sobre empleados</b>	<b>2017</b>	<b>2017</b>
Inversión en acción social por las empresas del Grupo	<b>92,93%</b>	<b>97,11%</b>
Presupuesto dedicado por la Fundación	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

## 9.3.4. INFORME DE VERIFICACIÓN



KPMG Asesores, S.L.  
Pº. de la Castellana, 259 C  
28046 Madrid

### **Informe de Revisión Independiente para la Dirección de Actividades de Construcción y Servicios, S.A.**

A la Dirección de Actividades de Construcción y Servicios, S.A.

De acuerdo con nuestra carta de encargo, hemos revisado la información no financiera contenida en el Informe Anual Integrado de Actividades de Construcción y Servicios, S.A. (en adelante ACS) del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2017 (en adelante, "el Informe"). La información revisada se circunscribe a la incluida en el Índice de contenidos GRI del Informe.

#### **Responsabilidades de la Dirección**

La Dirección de ACS es responsable de la preparación y presentación del Informe de conformidad con los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (*GRI Standards*), en su opción exhaustiva, y el Suplemento Sectorial de "*Construction and Real Estate*", según lo detallado en el punto 102-54 del Índice de contenidos GRI del Informe. 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 determinación de los objetivos de ACS 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 esté libre de errores materiales debidos a fraude o errores.

#### **Nuestra responsabilidad**

Nuestra responsabilidad es llevar a cabo una revisión limitada y, basado en el trabajo realizado, emitir este informe, referido exclusivamente a la información correspondiente al ejercicio 2017. 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 al 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.

#### **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 el Informe, y la aplicación de procedimientos analíticos y otros dirigidos a recopilar evidencias, como:

- La comprobación de los procesos que dispone ACS 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 ACS.
- La evaluación de la consistencia de la descripción de la aplicación de las políticas y la estrategia en materia de sostenibilidad, gobierno, ética e integridad de ACS.
- El análisis de riesgos, incluyendo búsqueda en medios para identificar asuntos materiales durante el ejercicio cubierto por el Informe.
- La revisión de la consistencia de la información que responde a los *Universal Standards* con los sistemas o documentación interna.
- El análisis de los procesos de recopilación y de control interno de los datos cuantitativos reflejados en el Informe, en cuanto a la fiabilidad de la información, utilizando procedimientos analíticos y pruebas de revisión en base a muestreos.
- La visita a la Obra de la sede de la Mutua Madrileña (Madrid), seleccionada según un análisis del riesgo, teniendo en cuenta criterios cuantitativos y cualitativos.
- La revisión de la aplicación de los requerimientos establecidos en los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (*GRI Standards*), de conformidad con la opción exhaustiva.
- La lectura de la información incluida en el Informe para determinar si está en línea con nuestro conocimiento general y experiencia, en relación con el desempeño en sostenibilidad de ACS.
- El contraste de la información financiera reflejada en el Informe con la incluida en las cuentas anuales de ACS, auditadas por terceros independientes.
- Contraste de la información de HOCHTIEF reflejada en el Informe con la incluida en el Informe Anual de HOCHTIEF, que ha sido verificada por un tercero independiente.

Nuestro equipo multidisciplinar ha incluido especialistas 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 revisión razonable. Consecuentemente, el nivel de aseguramiento obtenido en un trabajo de revisión limitado es inferior al de uno de revisión razonable. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

#### **Conclusiones**

Nuestra conclusión se 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 base a los procedimientos realizados y a la evidencia obtenida, tal y como se describe anteriormente, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer el Informe Anual Integrado de Actividades de Construcción y Servicios, S.A. del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2017 no haya sido preparado, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (*GRI Standards*), en su opción exhaustiva, y el Suplemento Sectorial de "*Construction and Real Estate*", según lo detallado en el punto 102-54 del Índice de contenidos GRI del Informe, lo que incluye la fiabilidad de los datos, la adecuación de la información presentada y la ausencia de desviaciones y omisiones significativas.

En otro documento, proporcionaremos a la Dirección de ACS un informe interno que contiene todos nuestros hallazgos y áreas de mejora.

#### **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 ACS en relación con su Informe Anual Integrado y por tanto no tiene ningún otro propósito ni puede ser usado en otro contexto.

KPMG Asesores, S.L.



José Luis Blasco Vázquez

21 de marzo de 2018

## 9.4. ANEXOS ECONÓMICO-FINANCIEROS

### 9.4.1. ACCIONES PROPIAS

A 31 de diciembre de 2017, el Grupo ACS mantenía 3.756.460 acciones propias en balance,

representativas del 1,2% del capital. El detalle de las operaciones realizadas durante el año es el siguiente:

	2016		2017	
	Número de acciones	Miles de Euros	Número de acciones	Miles de Euros
<b>Al inicio del periodo</b>	<b>9.898.884</b>	<b>276.629</b>	<b>4.677.422</b>	<b>120.981</b>
Compras	4.669.903	107.081	<b>5.958.630</b>	<b>199.337</b>
Ventas	(3.125.000)	(85.567)	-	-
Amortización	(6.766.365)	(177.162)	<b>(6.879.592)</b>	<b>(199.543)</b>
<b>Al cierre del periodo</b>	<b>4.677.422</b>	<b>120.981</b>	<b>3.756.460</b>	<b>120.775</b>





## 9.4.2 CARTERA DE CONCESIONES DE IRIDIUM

Concesión - Descripción	Participación	Método Consolidación	País	Actividad	Estado	Uds.	Fecha expiración	Inversión prevista en proyecto (Mn €)	Aportación ACS prevista (Mn €)
Autovía de La Mancha	75,0%	P.E.	España	Autopistas	Explotación	52	abr.-33	128	21
Reus-Alcover	100,0%	P.E.	España	Autopistas	Explotación	10	dic.-38	69	16
Santiago Brión	70,0%	P.E.	España	Autopistas	Explotación	16	sep.-35	118	14
Autovía de los Pinares	63,3%	P.E.	España	Autopistas	Explotación	44	abr.-41	95	17
Autovía Medinaceli-Calatayud	100,0%	Global	España	Autopistas	Explotación	93	dic.-26	183	24
Autovía del Pirineo (AP21)	100,0%	P.E.	España	Autopistas	Explotación	45	jul.-39	226	81
Autovía de la Sierra de Arana	40,0%	P.E.	España	Autopistas	Construcción	39	jul.-41	200	2
EMESA (Madrid Calle 30)	50,0%	P.E.	España	Autopistas	Explotación	33	sep.-40	185	35
Eje Diagonal	100,0%	P.E.	España	Autopistas	Explotación	67	ene.-42	405	154
A-30 Nouvelle Autoroute 30	12,5%	P.E.	Canadá	Autopistas	Explotación	74	sep.-43	1.286	19
Capital City Link (NEAH)	25,0%	P.E.	Canadá	Autopistas	Explotación	27	sep.-46	1.018	12
FTG Transportation Group	12,5%	P.E.	Canadá	Autopistas	Explotación	45	jun.-34	518	3
Windsor Essex	33,3%	P.E.	Canadá	Autopistas	Explotación	11	feb.-44	847	7
Signature on the Saint-Lawrence Group General Part	25,0%	P.E.	Canadá	Autopistas	Construcción	3	nov.-49	1.615	0
CRG Waterford - Southlink	33,33% (Waterford) 16,5% (Souhtlink)	P.E. / N.C	Irlanda	Autopistas	Explotación	23	abr.-36	321	22
CRG Portlaoise - Midlink	33,33% (Portlaoise) 16,5% (Midlink M7/M8)	P.E. / N.C	Irlanda	Autopistas	Explotación	41	jun.-37	328	23
N25 New Ross Bypass	50,0%	P.E.	Irlanda	Autopistas	Construcción	14	feb.-43	169	0
M11 Gorey - Enniscorthy	50,0%	P.E.	Irlanda	Autopistas	Construcción	32	ene.-44	253	0
Sper - Planestrada (Baixo Alentejo)	15,1%	N.C.	Portugal	Autopistas	Explotación	347	dic.-38	445	15
A-13, Puerta del Tâmesis	25,0%	P.E.	Reino Unido	Autopistas	Explotación	22	jul.-30	269	7
SH288 Toll Lanes-Texas	22,0%	P.E.	USA	Autopistas	Construcción	17	ago.-67	826	0
Portsmouth Bypass	40,0%	P.E.	USA	Autopistas	Construcción	35	dic.-53	464	0
US 181 Harbor Bridge	50,0%	n.a.	USA	Autopistas	n.a.	n.a.	n.a.	789	0
Highway 427	50,0%	P.E.	Canadá	Autopistas	Construcción	11	sep.-50	236	0
I595 Express	50,0%	P.E.	USA	Autopistas	Explotación	17	feb.-44	1.339	87
<b>Total Autopistas (km)</b>						<b>1.118</b>		<b>12.333</b>	<b>559</b>
Línea 9 Tramo II	10,0%	N.C.	España	Ferrovias	Explotación	11	oct.-42	879	7
Línea 9 Tramo IV	10,0%	N.C.	España	Ferrovias	Explotación	11	sep.-40	612	6
Metro de Arganda	8,1%	N.C.	España	Ferrovias	Explotación	18	dic.-29	149	3
ELOS - Ligações de Alta Velocidade	15,2%	N.C.	Portugal	Ferrovias	Construcción	167	2050	1.637	3
Rideau Transit Group (Ligth RT Ottawa)	40,0%	P.E.	Canadá	Ferrovias	Construcción	13	jun.-48	1.334	0
Crosslinx Transit Solutions	25,0%	P.E.	Canadá	Ferrovias	Construcción	20	sep.-51	3.621	0
Angels flight	86,5%	Global	USA	Ferrovias	Explotación	n.a.	abr.-47	2	1
Ottawa Phase II variation	33,0%	P.E.	Canadá	Ferrovias	Construcción	n.a.	dic.-19	326	0
Metro de Lima Línea 2	25,0%	P.E.	Perú	Ferrovias	Construcción	35	abr.-49	4.168	25
<b>Total km Ferrovias</b>						<b>274</b>		<b>12.726</b>	<b>45</b>
Cárcel de Brians	100,0%	Global	España	Cárceles	Explotación	95.182	dic.-34	108	14
Comisaría Central (Ribera norte)	100,0%	Global	España	Comisarias	Explotación	60.330	may.-24	70	13
Comisaría del Vallés (Terrasa)	100,0%	Global	España	Comisarias	Explotación	8.937	mar.-32	17	3
Comisaría del Vallés (Barberá)	100,0%	Global	España	Comisarias	Explotación	9.269	abr.-32	20	4
Los Libertadores	100,0%	Global	Chile	Complejo Fronterizo	Construcción	32.011	nov.-30	75	8
<b>Equipamiento Público (m²)</b>						<b>205.729</b>		<b>289</b>	<b>42</b>
Hospital Majadahonda	11,0%	N.C.	España	Hospitales	Explotación	749	jul.-35	257	4
Nuevo Hospital de Toledo, S.A.	33,3%	P.E.	España	Hospitales	Construcción	760	mar.-45	286	4
Hospital Son Espases	9,9%	N.C.	España	Hospitales	Explotación	987	oct.-39	305	3
Hospital de Can Misses (Ibiza)	8,0%	N.C.	España	Hospitales	Explotación	297	oct.-42	129	2
<b>Hospitales (nº camas)</b>						<b>2.793</b>		<b>977</b>	<b>13</b>
Intercambiador Plaza de Castilla	4,4%	N.C.	España	Intercambiadores	Explotación	59.650	feb.-41	174	1
Intercambiador Príncipe Pío	8,4%	N.C.	España	Intercambiadores	Explotación	28.300	dic.-40	66	1
Intercambiador Avda América	12,0%	N.C.	España	Intercambiadores	Explotación	41.000	jun.-38	114	2
<b>Total Intercambiadores de Transporte (m²)</b>						<b>128.950</b>		<b>354</b>	<b>4</b>
Iridium Aparcamientos (1)	100,0%	Global	España	Aparcamientos	Explotación	15.715	2058	49	47
Serrano Park	50,0%	P.E.	España	Aparcamientos	Explotación	3.297	dic.-48	130	21
<b>Total Aparcamientos (plazas de parking)</b>						<b>19.012</b>		<b>179</b>	<b>68</b>
<b>TOTAL CONCESIONES</b>								<b>26.858</b>	<b>731</b>

(1) Recoge los contratos más significativos que gestiona Iridium Aparcamientos.

## 9.4.3. INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO

De acuerdo con lo establecido en la legislación mercantil, se adjunta por referencia Informe Anual de Gobierno Corporativo que se encuentra

disponible en la página web de la CNMV, que forma parte integrante del Informe de Gestión del ejercicio 2017.

## 9.4.4. GLOSARIO

EL Grupo ACS presenta sus resultados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) sin embargo, el Grupo utiliza algunas Medidas Alternativas de Rendimiento (APM) para proporcionar información adicional

que favorecen la comparabilidad y comprensión de su información financiera, y facilita la toma de decisiones y evaluación del rendimiento del Grupo. A continuación se detallan las APMs más destacadas.

CONCEPTO	DEFINICIÓN Y COHERENCIA	dic-17	dic-16
<b>Capitalización bursátil</b>	<b>Nº de acciones al cierre del periodo x cotización al cierre del periodo</b>	<b>10.264</b>	<b>9.446</b>
<b>Beneficio por acción (BPA)</b>	<b>Bº Neto del periodo / Nº medio de acciones periodo</b>	<b>2,57</b>	<b>2,44</b>
Resultado Neto Atribuible	Total Ingresos - Total Gastos del periodo - Resultado atribuible a intereses minoritarios	802	751
Nº medio de acciones del periodo	Promedio diario de acciones en circulación en el periodo ajustado por la autocartera	312,0	308,1
<b>Cartera</b>	<b>Valor de los contratos de obra adjudicados y cerrados pendientes de ejecutar.</b>	<b>67.082</b>	<b>66.526</b>
<b>Beneficio Bruto de Explotación (EBITDA)</b>	<b>Beneficio de explotación excluyendo (1) provisiones y amortizaciones y (2) resultados operativos no recurrentes y/o que no suponen generación de caja + Resultado neto de sociedades de operación conjunta</b>	<b>2.279</b>	<b>2.023</b>
(+) Beneficio de explotación	Ingresos - Gastos de explotación	1.329	1.237
(-) 1.Provisiones y Amortizaciones	Provisiones de circulante + Dotación a amortización de inmovilizado	(653)	(578)
(-) 2.Resultados operativos no recurrentes y/o que no suponen generación de caja	Deterioro y Rdo. por enajenación inmovilizado + otros resultados	(186)	(131)
(+) Resultado neto de sociedades de operación conjunta	Beneficio antes de Impuestos provenientes de sociedades de operación conjunta en el extranjero consolidadas por Puesta en Equivalencia. Se asimila al régimen de las UTEs en España por lo que se incluye en el EBITDA a fin de homogeneizar los criterios contables con las sociedades extranjeras del Grupo	111	77
<b>Deuda Financiera Neta / EBITDA</b>	<b>Deuda financiera neta / EBITDA anualizado. Este ratio se desglosa por áreas de actividad del Grupo</b>	<b>0,1x</b>	<b>0,6x</b>
Deuda Financiera Neta (1)-(2)	Deuda financiera bruta externa + Deuda neta con empresas del Grupo - Efectivo y otros activos equivalentes	153	1.214



CONCEPTO	DEFINICIÓN Y COHERENCIA	dic-17	dic-16
(1) Deuda Financiera Bruta	Deudas con entidades de crédito + Obligaciones y otros valores negociables + Financ. de proyectos y deuda con rec limitado + Acreedores por arrendamiento financiero + Otras deudas financieras no bancarias a l/p + Deuda con empresas del Grupo	8.040	8.689
(2) Efectivo y otros activos equivalentes	Inversiones Financieras Temporales + Imposiciones a largo plazo + Efectivo y otros activos equivalentes	7.887	7.475
EBITDA anualizado	EBITDA del periodo / nº de meses del periodo x 12 meses	2.279	2.023
<b>Flujos Netos de Efectivo</b>	<b>(1) Flujos de Efectivo de las Actividades operativas + (2) Flujos de Efectivo de las Actividades de Inversión + (3) Otros flujos de Efectivo</b>	<b>1.042</b>	<b>1.380</b>
<b>1. Flujos de Efectivo de Actividades Operativas (FFO)</b>	<b>Beneficio Neto Atribuible ajustado + Cambios en el capital circulante operativo ex actividades interrumpidas</b>	<b>1.863</b>	<b>1.376</b>
Beneficio Neto Atribuible ajustado	Beneficio Neto Atribuible (+/-) ajustes que no suponen flujo de caja operativo	1.672	1.397
Cambios en el capital circulante operativo	Variación del Fondo de maniobra en el periodo (+/-) ajustes por partidas no operativas (Ej: dividendos, intereses, impuestos, etc)	192	(21)
<b>2. Flujos de Efectivo de las Actividades de Inversión</b>	<b>Inversiones Netas (cobradas/pagadas) ex actividades interrumpidas</b>	<b>(308)</b>	<b>594</b>
(-) Pagos por inversiones	Pagos por inversiones operativas, en Proyectos y Financieras. Esta cifra puede diferir con la mostrada en el apartado 5.3. por motivos de diferimiento en los pagos (devengo) ex actividades interrumpidas	(915)	(1.403)
(+) Cobros por desinversiones	Cobros por desinversiones operativas, en Proyectos y Financieras. Esta cifra puede diferir con la mostrada en el apartado 5.3. por motivos de diferimiento en los cobros (devengo) ex actividades interrumpidas	607	1.997
<b>3. Otros Flujos de Efectivo</b>	<b>Compra/venta de acciones propias + Pagos por dividendos + otras fuentes de financiación + Caja generada por actividades interrumpidas</b>	<b>(513)</b>	<b>(591)</b>
Resultado Financiero ordinario	Ingreso Financiero - Gasto Financiero	(283)	(340)
Resultado Financiero neto	Resultado Financiero ordinario + Resultado diferencias cambio + Variación valor razonable en inst. financieros + Deterioro y Rdo. por enajenación inst. financieros	(50)	(310)
Fondo de Maniobra	Existencias + Total clientes - Total Acreedores - otros pasivos corrientes	(3.369)	(3.681)

NOTA: Todos los indicadores financieros y AMPs se calculan bajo los principios de coherencia y homogeneidad permitiendo la comparabilidad entre periodos y respetando las normativas contables vigentes.

Datos en millones de euros.

CONCEPTO	USO
<b>Capitalización bursátil</b>	<b>Valor de la compañía en la bolsa de valores.</b>
<b>Beneficio por acción (BPA)</b>	<b>Indica la parte del beneficio neto que corresponde a cada acción</b>
Resultado Neto Atribuible	
Nº medio de acciones del periodo	
<b>Cartera</b>	<b>Se trata de un indicador de la actividad comercial del Grupo. Su valor dividido por la duración media de los proyectos es una aproximación a los ingresos a percibir en los siguientes periodos</b>
<b>Beneficio Bruto de Explotación (EBITDA)</b>	<b>Medida de desempeño comparable para evaluar la evolución de las actividades operativas del Grupo excluyendo amortizaciones y provisiones (partidas más variables en función a los criterios contables que se utilicen). Esta AMP es ampliamente utilizada para evaluar el desempeño operativo de las empresas así como parte de ratios y multiples de valoración y medición de riesgos</b>
<b>Deuda Financiera Neta /EBITDA</b>	<b>Ratio comparable del nivel de endeudamiento del Grupo. Mide la capacidad de devolución de la financiación en número de años.</b>
Deuda Financiera Neta (1)-(2)	Nivel de endeudamiento neto total a cierre del periodo. Se ofrece en el apart.5.2.3. el desglose de deuda financiera neta asociada a proyectos (Project Finance) y la asociada al negocio
(1) Deuda Financiera Bruta	Nivel de endeudamiento financiero bruto a cierre del periodo
(2) Efectivo y otros activos equivalentes	Activos corrientes liquidos disponibles para cubrir las necesidades de repago de los pasivos financieros
EBITDA anualizado	
<b>Flujos Netos de Efectivo</b>	<b>Mide la caja generada o consumida en el periodo</b>
<b>1. Flujos de Efectivo de Actividades Operativas (FFO)</b>	<b>Fondos generados por las actividades operativas. Su valor es comparable al EBITDA del Grupo midiendo la conversión del resultado operativo en generación de caja</b>
<b>2. Flujos de Efectivo de las Actividades de Inversión</b>	<b>Fondos consumidos/generados por las necesidades de inversión o las desinversiones acometidas en el periodo</b>
<b>3. Otros Flujos de Efectivo</b>	
Resultado Financiero ordinario	Medida de evaluación del resultado procedente del uso de activos y pasivos financieros. Este concepto incluye tanto ingresos y gastos directamente relacionados con deuda financiera neta como otros ingresos y gastos financieros no relacionados con la misma

NOTA: Todos los indicadores financieros y AMPs se calculan bajo los principios de coherencia y homogeneidad permitiendo la comparabilidad entre periodos y respetando las normativas contables vigentes.

## 9.5. PREMIOS, RECONOCIMIENTOS Y ADHESIONES

---

- ACS Actividades de Construcción y Servicios ha sido calificada para su inclusión en el Anuario de Sostenibilidad 2018 y ha recibido la distinción Bronze Class por su excelente desempeño en sostenibilidad según la evaluación realizada por Robecosam.

- En 2017, FTSE Russell confirma que el Grupo ACS se ha evaluado de forma independiente de acuerdo con los criterios de FTSE4Good, y ha cumplido con los requisitos para convertirse en un componente de la serie de índices FTSE4Good.



- El Grupo ACS es firmante del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

- El Grupo ACS apoya la iniciativa del Carbón Disclosure Project.



- ACS es líder mundial en el desarrollo de concesiones de infraestructuras, según la revista Public Works Financing.

- ACS es la séptima compañía por cifra de ventas del mundo según el ranking de la revista ENR publicado en agosto de 2017. La segunda compañía cotizada del mundo en dicha lista y la compañía con más actividad internacional.

- En 2017, Harvard Business Review ha elegido a Florentino Pérez, Presidente y Consejero Delegado del Grupo ACS, entre los 100 mejores CEO del mundo.

- La revista Forbes en su número de febrero de 2018, eligió a Florentino Pérez como mejor CEO de España de 2017.

- En 2017, el Grupo ACS es una de las compañías más reputadas de España según el monitor Merco y Florentino Pérez se encuentra entre los líderes más reputados de España según este mismo monitor.

## 9.6. HÁGANOS LLEGAR SU OPINIÓN

---

Como ha podido leer a lo largo de las páginas anteriores, el Grupo ACS está comprometido con la transparencia informativa así como de las relaciones con sus distintos grupos de interés.

Grupo ACS entiende la asunción de los principios de reporte como un proceso de mejora continua, en el que resulta crucial contar con la opinión informada de los distintos grupos de interés. Por eso, le agradeceríamos que nos hiciera llegar sus opiniones sobre este informe a:

### GRUPO ACS

Avda. Pío XII, 102  
Madrid 28036  
Tfno. 91 343 92 00

E-mail: [infogrupoacs@grupoacs.com](mailto:infogrupoacs@grupoacs.com)



Para más información, es posible consultar la página web

[www.grupoacs.com](http://www.grupoacs.com)

**ACS**  
ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIO



## ACS, ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS, S.A.

Avda. Pío XII, 102  
28036 Madrid  
Tel: 91 343 92 00  
Fax: 91 343 94 56  
Email: infogrupoacs@grupoacs.com  
www.grupoacs.com

## CONSTRUCCIÓN

### DRAGADOS, S.A.

Avda. Camino de Santiago, 50  
28050 Madrid  
Tel: 91 343 93 00  
Fax: 91 343 94 00  
www.grupoacs.com

### VÍAS Y CONSTRUCCIONES, S.A.

Avda. Camino de Santiago, 50  
28050 Madrid  
Tel: 91 343 93 00  
Fax: 91 343 94 00  
www.vias.es

### DRACE INFRAESTRUCTURAS, S.A.

Avda. Camino de Santiago, 50.  
28050 Madrid  
Tel: 91 703 5600  
Fax: 91 703 5640  
e-mail: infodraced@drace.com  
www.draceinfraestructuras.com

### TECSA

Avda. Madariaga, 1 - 4ª planta  
48014 Bilbao  
Tel: 94 448 86 00  
Fax: 94 476 22 84

### GEOCISA

Llanos de Jerez, 10 - 12  
28820 Coslada (Madrid)  
Tel: 91 660 30 00  
Fax: 91 671 64 60  
www.geocisa.com

### COGESA

C/ Orense, 34 - 1º  
28020 Madrid  
Tel: 91 417 96 50  
Fax: 91 597 04 67

### DYCVENSA

Veracruz, Edificio Torreón 3º - Esq.  
Urb. Las Mercedes,  
1060 A La Guarita (Caracas)  
Venezuela  
Tel: (58212) 992 31 11  
Fax: (58212) 992 77 24  
www.dycvensa.com.ve

### DYCASA

Avda. Leandro N. Alem, 986, 4º  
1001 - Buenos Aires, Argentina  
Tel: (54114) 318 02 00  
Fax: (54114) 318 02 30  
www.dycasa.com

### DRAGADOS USA

810 7th Ave., 9th Floor, NY 10019  
New York, Estados Unidos  
Tel: 212-779-0900  
Fax: 212-764-6020  
www.dragados-usa.com

### DRAGADOS CANADA

150 King Street West, Suite 2103  
Toronto, Canadá ON M5H 1J9  
Tel: 1 647 260-5027  
Fax: 1 647 260-5002  
www.dragados-canada.com

### SCHIAVONE

150 Meadowlands Parkway  
NJ 07094-1589 Secaucus  
(New Jersey)  
Estados Unidos  
Tel: +1 201 867 50 70  
Fax: +1 201 864 31 36  
E-mail: info@chiavone.net  
www.schiavoneconstruction.com

### JOHN PICONE

31 Garden Lane  
NY 11559 Lawrence (Nueva York)  
Estados Unidos  
Tel: +1 516 239 1600  
Fax: +1 516 239 1757  
E-mail: info@johnpicone.com  
www.johnpicone.com

### PULICE

2033 West Mountain View Road  
85021 Phoenix, Arizona  
Estados Unidos  
Tel: +1 602 944 2241  
Fax: +1 602 906 3783  
E-mail: puliceinfo@pulice.com  
www.pulice.com

### PRINCE CORPORATE HEADQUARTERS

10210 Highland Manor Dr. - Suite 110  
FL 33610 Tampa (Florida)  
Estados Unidos  
Tel: +1 813 699 5900  
Fax: +1 813 699 5901

### J. F. WHITE CONTRACTING CO.

10 Burr Street  
MA 01701 Framingham  
(Massachusetts)  
Estados Unidos  
Tel: +1 508 879 4700  
Fax: +1 617 558 0460  
E-mail: info@jfwwhite.com

### POL-AQUA

ul. Dworska 1, 05-500 Piaseczno k /  
Warszawy (Varsovia)  
Polonia  
Tel: +48 (22) 20 17 300  
+48 (22) 20 17 310  
Email: recepcja@pol-aqua.com.pl  
www.pol-aqua.pl

### HOCHTIEF AKTIENGESELLSCHAFT

Opernplatz 2  
D-45128 Essen, Alemania  
Tel: +49 201 824-0  
Fax: +49 201 824-2777  
www.hochtief.com

### HOCHTIEF AMERICAS TURNER CONSTRUCTION

**Headquarters**  
375 Hudson Street  
New York, NY 10014  
Estados Unidos  
Tel: +1 (212) 229-6000  
E-mail: turner@tcco.com  
www.turnerconstruction.com

### Turner International Headquarters

375 Hudson Street  
New York, NY 10014  
Estados Unidos  
Tel: +1 (212) 229-6388  
E-mail: turner@tcco.com  
www.turnerconstruction.com

### CLARK BUILDERS

**Head Office**  
4703-52 Avenue  
Edmonton, AB T6B 3R6  
Canadá  
Tel: 780-395-3300  
Fax: 780-395-3545

### EE CRUZ

**Corporate Office**  
32 Avenue of the Americas  
13th Floor  
New York, NY 10013  
Estados Unidos  
Tel: +1 212 431 3993  
Fax: +1 212 431 3996  
www.eecruz.com

### NJ Office

The Cruz Building  
165 Ryan Street  
South Plainfield, NJ 07080  
Estados Unidos  
Tel: +1 908 462 9600  
Fax: +1 908 462 9592  
www.eecruz.com

### FLATIRON

**Corporate Headquarters**  
385 Interlocken Crescent  
Broomfield,  
CO 80021  
Estados Unidos  
Tel: +1 303 485 4050  
Fax: +1 303 485 3922  
www.flatironcorp.com

### HOCHTIEF ASIA PACIFIC CIMIC GROUP LIMITED

**Head Office**  
472 Pacific Highway  
St Leonards New South Wales 2065 Australia  
Tel: +61 2 9925 6666  
Fax: +61 2 9925 6000  
www.cimic.com.au

### THIESS PTY LTD

**Corporate Office**  
Level 5, 179 Grey Street  
South Bank Queensland 4101 Australia  
Tel: +61 7 3002 9000  
Fax: +61 7 3002 9009  
www.thiess.com.au

### CPB CONTRACTORS PTY LIMITED

**Corporate Office**  
Level 18, 177 Pacific Highway  
North Sydney New South Wales 2060  
Tel: +61 2 8668 6000  
Fax: +61 2 8668 6666  
www.cpbcon.com.au

### LEIGHTON ASIA, INDIA AND OFFSHORE

**Corporate Office**  
39/F Sun Hung Kai Centre  
30 Harbour Road  
(Hong Kong) China  
Tel: +852 3973 1111  
Fax: +852 3973 1188  
E-mail: info@leightonasia.com  
www.leightonasia.com

### HLG CONTRACTING LLC

PO Box 10869 Galadari Automobiles Building,  
Mazda Showroom, 1st Floor, Near Oasis Centre,  
Sheikh Zayed Road  
(Dubai) Emiratos Árabes Unidos  
Tel: +971 4 285 7551  
Fax: +971 4 285 7479  
www.hlgcontracting.com



### SERVICIOS INDUSTRIALES

### SERVICIOS

#### ACS, SERVICIOS, COMUNICACIONES Y ENERGÍA, S.L.

C/ Cardenal Marcelo Spinola, 10  
28016 Madrid  
Tel: 91 456 95 00  
Fax: 91 456 94 50

#### COBRA GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURAS, S.A. (GRUPO COBRA)

C/ Cardenal Marcelo Spinola, 10  
28016 Madrid  
Tel: 91 456 95 00  
Fax: 91 456 94 50  
www.grupocobra.com

#### ELECTRONIC TRAFFIC, S.A. (ETRA)

C/ Tres Forques, 147  
46014 Valencia  
Tel: 96 313 40 82  
Fax: 96 350 32 34  
www.grupoetra.com

#### SOCIEDAD ESPAÑOLA DE MONTAJES INDUSTRIALES, S.A. (SEMI)

Avenida de Manoteras, 6 - 2º planta  
28050 Madrid  
Tel: 91 701 77 00  
Fax: 91 521 85 97  
www.semi.es

#### MANTENIMIENTOS, AYUDA A LA EXPLOTACIÓN Y SERVICIOS, S.A. (MAESSA)

C/ Cardenal Marcelo Spinola, 10  
28016 Madrid  
Tel: 91 456 95 00  
Fax: 91 456 94 50  
www.maessa.com

#### MAESSA TELECOMUNICACIONES, INGENIERÍA, INSTALACIONES Y SERVICIOS, S.A. (MAETEL)

Parque Empresarial PLAZA  
C/ Bari nº33, edificio 3  
50197 Zaragoza  
Tel: 976 06 66 66  
Fax: 976 06 66 67  
www.maetel.com

#### IMESAPI, S.A.

Avda. de Manoteras, 26, Edificio ORION  
28050 Madrid  
Tel: 91 744 39 00  
Fax: 91 744 39 01  
www.imesapi.es

#### SERMICRO (GRUPO IMESAPI) SUMINISTROS, IMPORTACIONES Y MANTENIMIENTOS ELECTRÓNICOS, S.A.

C/ Pradillo, 48-50  
28002 Madrid  
Tel: 91 744 86 00  
Fax: 91 413 59 54  
www.sermicro.com

#### CONTROL Y MONTAJES INDUSTRIALES CYMI, S.A.

Avda. de Manoteras, 26 - 4º planta  
Edificio ORION  
28050 Madrid  
Tel: 91 659 33 60  
Fax: 91 659 33 80  
www.cymi.es

#### DRAGADOS OFFSHORE, S.A.

Bajo de la Cabezueta s/n  
11510 Puerto Real (Cádiz). España  
Tel: (+34) 956 47 07 00  
Fax: (+34) 956 47 07 29  
E-mail: info-dossa@  
dragadosoffshore.es  
www.dragadosoffshore.com

#### MANTENIMIENTO Y MONTAJES INDUSTRIALES, S.A. (MASA)

Avda. de Manoteras, 26 - 4º planta  
Edificio ORION  
28050 Madrid  
Tel: 91 659 33 60  
Fax: 91 659 33 80  
www.masagrupo.com

#### MAKIBER, S.A.

Pº de la Castellana, 182  
28046 Madrid  
Tel: 91 484 30 00  
Fax: 91 484 30 94  
www.makiber.es

#### INTECSA INGENIERÍA INDUSTRIAL, S.A.

C/ Vía de los Poblados, 11  
Edificio Trianon  
28033 Madrid  
Tel: 91 749 70 00  
Fax: 91 749 70 01  
www.intecsaindustrial.com

#### INITEC ENERGIA, S.A.

Vía de los Poblados, 9 - 11  
Edificio Trianon C  
28033 Madrid  
Tel: 91 133 01 00  
Fax: 91 561 68 93  
www.initec-energia.es

#### SICE TECNOLOGÍA Y SISTEMAS, S.A.

Pol. Ind. Alcobendas  
C/ Sepúlveda, 6  
28108 Alcobendas (Madrid)  
Tel: 91 623 22 00  
Fax: 91 623 22 03  
www.sice.com

#### ACS, SERVICIOS Y CONCESIONES, S.L.

Avda. Camino de Santiago ,50  
28050 Madrid  
Tel: 91 703 60 00  
Fax: 91 703 60 13

#### CLECE, S.A.

Parque Empresarial Vía Norte  
C/ Quintanavides, 19  
Edificio 4, 1ª Planta  
28050 Madrid  
España  
Tel: 91 745 91 00  
Fax: 91 745 91 13  
www.clece.es

#### HOCHTIEF EUROPE

##### HOCHTIEF SOLUTIONS AG

Opernplatz 2, 45128 Essen. Alemania  
Tel.: + 49 201 824-0  
Fax: + 49 201 824-2777  
E-mail : info-solutions@hochtief.de  
www.hochtief-solutions.com

##### HOCHTIEF INFRASTRUCTURE GMBH

Opernplatz 2, 45128 Essen. Alemania  
Tel: + 49 201 824-0  
Fax: + 49 201 824-2777  
www.hochtief-infrastructure.com

##### HOCHTIEF ENGINEERING GMBH

Alfredstraße 236, 45133 Essen. Alemania  
Tel: + 49 201 824-4030  
Fax: + 49 201 824-4032  
www.hochtief-engineering.com

##### HOCHTIEF PPP SOLUTIONS GMBH

Alfredstraße 236, 45133 Essen. Alemania  
Tel: + 49 201 824-1273  
Fax: + 49 201 824-2030  
www.hochtief-pppsolutions.com

##### HOCHTIEF PROJEKTENTWICKLUNG GMBH

Alfredstraße 236, 45133 Essen. Alemania  
Tel: + 49 201 824-2945  
Fax: + 49 201 824-2977  
E-mail :info.htp@hochtief.de  
www.hochtief-projectdevelopment.com

##### SYNEXS GMBH

Alfredstr. 220  
45131 Essen  
Tel: +49 201 824-7365  
E-mail: attention@synexs.de  
www.synexs.de/en/

#### IRIDIUM CONCESIONES DE INFRAESTRUCTURAS, S.A.

Avda. Camino de Santiago ,50  
28050 Madrid  
Tel: 91 343 93 00  
Fax: 91 703 87 28  
E-mail: info@iridium-accs.com  
www.iridiumconcesiones.com