

2008



*informe de responsabilidad social corporativa*

# Sumario

<i>cap. 1</i>	<b>Presentación</b>	<i>3</i>
	1.1 Introducción • 1.2 Valores de Metrovacesa	
<i>cap. 2</i>	<b>Principios para la elaboración de la Memoria</b>	<i>9</i>
	2.1 Perímetro de reporte y limitaciones al alcance • 2.2 Estándar de reporte •	
	2.3 Identificación de Grupos de Interés y aspectos relevantes	
<i>cap. 3</i>	<b>Perfil de Metrovacesa</b>	<i>14</i>
	3.1 Estructura operativa • 3.2 Principales resultados económicos y de gestión •	
	3.3 Hechos relevantes en 2008 • 3.4 Objetivos y líneas de actuación a corto y medio plazo •	
	3.5 Riesgos y Oportunidades	
<i>cap. 4</i>	<b>El Gobierno Corporativo en Metrovacesa</b>	<i>30</i>
	4.1 Consejo de Administración • 4.2 La gestión de los aspectos	
	de Gobierno Corporativo en Metrovacesa • 4.3 Cumplimiento normativo	
<i>cap. 5</i>	<b>La Gestión del Capital Humano en Metrovacesa</b>	<i>44</i>
	5.1 Plantilla de Metrovacesa • 5.2 Mecanismos de comunicación interna •	
	5.3 Aspectos relevantes	
<i>cap. 6</i>	<b>La Gestión de la Calidad en Metrovacesa</b>	<i>74</i>
	6.1 Clientes • 6.2 Proveedores • 6.3 Innovación • 6.4 El compromiso medioambiental	
	de Metrovacesa:	
<i>cap. 7</i>	<b>El Compromiso Social de Metrovacesa</b>	<i>145</i>
	7.1 Productos y servicios adaptados • 7.2 Patrocinio y Acción Social	
<i>cap. 8</i>	<b>Anexos</b>	<i>161</i>
	8.1 Tabla de Contenidos GRI G3 • 8.2 Tabla de Enfoques de Gestión GRI G3 •	
	8.3 Tabla de Indicadores GRI G3 • 8.4 Autoevaluación y GRI Checked	



## cap. 1 Presentación

### 1.1 INTRODUCCIÓN

La política de Responsabilidad Corporativa de Metrovacesa se inspira en el eslogan que enmarca nuestro trabajo diario: *Somos más por ti*, y que representa el espíritu del Grupo. Somos una inmobiliaria con coraje preocupada por el desarrollo social y medioambiental, la innovación, la transparencia y la integridad.

Esta segunda edición de la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa pretender dar a conocer de forma transparente nuestros compromisos sociales, éticos y medioambientales. Unos compromisos que permiten maximizar el valor de nuestro

trabajo, contribuyendo al desarrollo económico y social en aquellos lugares en los que nos encontramos presentes.

A lo largo de 2008, hemos puesto en marcha diversa iniciativas que generan un valor económico añadido sostenible y que tratan de aumentar la satisfacción de nuestros clientes, mejorar las relaciones con los proveedores, promover el desarrollo profesional de nuestros empleados, fortalecer la confianza de nuestros accionistas e impulsar que el mayor número de personas posible se beneficie de nuestras actividades.

Para crear valor para nuestros accionistas y clientes, Metrovacesa cuenta con un gran equipo de profesionales. Por eso, una de las claves de nuestra sostenibilidad se basa en la capacidad para captar, retener y gestionar el talento, ya que estamos convencidos de que las personas son las únicas capaces de transformar el conocimiento en un valor sostenible. Para facilitar este objetivo, Metrovacesa cuenta con políticas que permiten conciliar la vida familiar con el desarrollo profesional.

Nuestros clientes son muy diversos, en función de cada una de nuestras áreas de negocio. Por eso, contamos con programas específicos para adaptarse a cada uno de estos grupos.

Por ejemplo, desde el área de Promoción, realizamos un seguimiento exhaustivo de todo el proceso de construcción de las promociones. En el área de oficinas, Metrovacesa pretende que las más de 40.000 personas que trabajan en nuestros edificios alquilados se encuentren cómodas, al intentar alcanzar un equilibrio entre funcionalidad y comodidad en los espacios.

En este sentido se alinea la marca *Metrovacesa Sostenibilidad 10*, un programa para promover iniciativas respetuosas con el medioambiente en todo el Grupo. Pretendemos que nuestros edificios sean eficientes, seguros, económicos, con un compromiso ecológico y con un grado de confort elevado, gestionando de forma eficiente el emplazamiento, el agua, la energía y los materiales, para ayudar a crear ciudades respetuosas con el medioambiente. A medio plazo, nuestro objetivo es entrar en el índice Dow Jones Sustainability Index y alcanzar el nivel A.

Para reforzar nuestro compromiso con todos los grupos de interés, hemos mejorado la transparencia y la fluidez en nuestras comunicaciones con accionistas e inversores, así como con nuestros clientes, empleados y proveedores. Sólo una relación cercana con ellos nos permite conocer mejor sus necesidades y mejorar e innovar en los productos y servicios que ofrecemos.

El compromiso con la sociedad va más allá de la relación con nuestros grupos de interés. Así, contribuimos con varias ONG, asociaciones y fundaciones, eliminamos las barreras arquitectónicas de nuestros inmuebles, impulsamos el deporte patrocinando varios equipos de fútbol y de atletismo, fomentamos la lectura entre los más jóvenes y colaboramos con las administraciones para facilitar el acceso a la primera vivienda, entre otras medidas.

En las siguientes páginas, podrá conocer de forma más exhaustiva las iniciativas que hemos desarrollado para mejorar nuestro compromiso con la sociedad, aunque sabemos que esto es tan sólo el comienzo de un gran proyecto.

## 1.2 VALORES DE METROVACESA

Los **valores de la cultura corporativa de Metrovacesa** constituyen, por un lado, las premisas por las que se ha de guiar el comportamiento de sus empleados y, por otro, las pautas por las que se ha de regir la empresa de cara a alcanzar sus objetivos.

### • Preocúpate del Bienestar y Desarrollo de las personas

*“Porque sabemos que las personas son nuestro principal activo, queremos volcarnos en el desarrollo personal y profesional de nuestro equipo humano. Sólo lo conseguiremos*

*si crecemos y hacemos crecer a otros, si respetamos y nos hacemos respetar, si participamos y fomentamos la integración de todos”.*

Trata a los demás como te gustaría que te trataran a ti.

### • Pelea con Coraje para conseguir tus objetivos.

*“Nuestro trabajo es una carrera de fondo donde triunfamos si resistimos y mantenemos un constante espíritu de lucha. Queremos ser gente audaz en el planteamiento de objetivos, optimista al encarar las dificultades y persistente en el cumplimiento de los compromisos adquiridos”.*

Tu constancia es una garantía.

### • Mantén una Integridad incuestionable en tus relaciones profesionales

*“Todos confían en nosotros: accionistas, clientes, proveedores, compañeros... Para mantener esta confianza es imprescindible que transmitamos plena transparencia en nuestros propósitos, manteniendo un estilo claro y directo de comunicación y aplicando un sentido ético incuestionable a todas nuestras actuaciones”.*

Que nadie pueda dudar de ti.

### • Siéntete parte de la empresa, necesitamos tu Compromiso

*“En Metrovacesa no vale con estar en la compañía, tenemos que ser la compañía. Para ello necesitamos orientar nuestro esfuerzo en la búsqueda del éxito común y sentir los logros y dificultades del equipo como propios. No olvides que la imagen de Metrovacesa la construimos cada uno de nosotros con nuestro trabajo diario”.*

El éxito de Metrovacesa es tu éxito.

### • Busca la Innovación, no te conformes

*“Somos los líderes del mercado, los competidores nos toman como referencia, marcamos la pauta. Para mantener nuestra posición no podemos conformarnos, tenemos que anticiparnos al futuro. Atrévete, sugiere ideas nuevas, evolucionemos juntos”.*

Lo que ha funcionado hasta ahora no tiene por qué ser lo mejor.

### • Persigue la Excelencia en todo lo que haces

*“Ser los mejores de nuestro sector nos obliga a ser exigentes. Necesitamos ser los mejores profesionales, reconocidos por nuestro rigor y capacidad de ofrecer una calidad diferencial, haciendo un uso eficiente de los recursos”.*

Supérate cada día.

### Enfoques de gestión en Responsabilidad Corporativa

Las grandes líneas que dirigen la gestión de la Responsabilidad Corporativa en Metrovacesa son las siguientes:

- Aspectos Económicos:
  - Alcanzar los máximos niveles de rentabilidad ajustada a riesgo.
  - Desarrollo europeo hacia mercados europeos ya consolidados.
  - Máximo valor al accionista.
  - Máxima calidad en la cartera de activos.
  - Eficiencia operativa a través de una organización flexible.
- Medioambiental:
  - Potenciar criterios de construcción y manteniendo sostenibles.
  - Incorporar prácticas de arquitectura bioclimática.
  - Incorporación de materiales de bajo consumo.
  - Integración de energías renovables en la edificación.
  - Fomento de iniciativas para mejorar la gestión de residuos y la minimización del consumo de agua.
  - Fomento de la Innovación.

- Prácticas laborales:
  - Incorporación de los mejores profesionales.
  - Fomento de las actividades formativas.
  - Participación de los empleados en el desarrollo de los negocios.
  - Incorporación de personal de aquellos países donde se desarrollen las actividades.
  - Contratación a largo plazo y en las mejores condiciones del mercado.
- Derechos humanos:
  - Aplicación de los Valores de Metrovacesa.
  - Presencia en países poco vulnerables al riesgo de incumplimiento de los derechos humanos
  - A medio plazo, incorporación de criterios y cláusulas en contratos con proveedores de riesgo.
- Sociedad:
  - Criterios de construcción y desarrollo sostenibles.
  - Fomento de actividades sociales en aquellos territorios donde Metrovacesa

- ejerce sus actividades.
- Colaboración con la Administración en la promoción de proyectos sociales.
- Responsabilidad de producto:
  - Fomento de la Innovación.
  - Apoyo al cliente en todas las fases de su relación con la Compañía.
  - Incorporación de las mejores prácticas en la accesibilidad.
  - Desarrollo de productos adaptados a las necesidades.

### Miembro de Asociaciones y Fundaciones

Metrovacesa pertenece a diversas Asociaciones/Fundaciones, principalmente del ámbito inmobiliario a través de las cuales intenta defender sus intereses y aportar su conocimiento al desarrollo de la Sociedad:

### INSTITUCIONES

- G14: Inmobiliarias para la Excelencia. Asociación que incluye a las 14 inmobiliarias más importantes de España.
- INREV: European Association for Investors in Non-listed Real Estate Vehicles

- Fundación Amigos Museo del Prado
- Fundación PRODIS (ayuda a los discapacitados)

#### PROMOCIÓN DE VIVIENDA

- ASPRIMA: Asociación de Promotores Inmobiliarios de Madrid
- ASPRIVA: Asociación de Promotores Inmobiliarios de Valladolid
- PROVIA: Promotores Inmobiliarios de la Provincia de Alicante

#### OFICINAS

- ASIPA: Asociación de Inmobiliarias con Patrimonio en Alquiler
- EPRA: European Public Real Estate Association

#### CENTROS COMERCIALES

- AECC: Asociación Española de Centros Comerciales
- ICSC: International Council of Shopping Centres

#### HOTELES

- AEHM: Asociación Empresarial Hotelera de Madrid

#### APARCAMIENTOS

- ASESGA: Asociación Española de Aparcamientos y Garajes

Además de ser miembro de las anteriores organizaciones, Metrovacesa, a través del área de Centros Comerciales, lleva a cabo una notable Acción Social como la colaboración con entidades municipales, actuaciones con niños y organización de ferias de voluntariado.





## cap. 2

### Principios para la elaboración de la Memoria

#### 2.1 PERÍMETRO DE REPORTE Y LIMITACIONES AL ALCANCE

Este es el segundo año que Metrovacesa se enfrenta al reto de elaborar una Memoria de Responsabilidad Corporativa como tal. El Informe RSC del 2007, de 151 páginas, fue elaborado de acuerdo con las directrices de la Guía de Elaboración de Memorias de Sostenibilidad de GRI y conocida como G3, obteniendo un nivel de aplicación B.

La intención de Metrovacesa es elaborar esta Memoria anualmente, aumentando gradualmente la cantidad de información, en la medida en que vayan consolidándose los sistemas de reporting, y aplicando las mejores prácticas en la preparación de este tipo de informes.

La presente Memoria recoge información relevante para conocer los avances de Metrovacesa en el año 2008, con el objetivo de dar una imagen lo más completa y fiel posible del Grupo. Asimismo, y a efectos comparativos, se incluyen datos sobre 2007 y 2006 siempre que se ha considerado útil de cara a observar la tendencia de los mismos. En este sentido, es necesario destacar los cambios ocurridos en el Grupo durante el ejercicio 2007 tras el acuerdo de separación empresarial y societario y que se han llevado a cabo durante el 2008, lo que impiden en muchos casos, la comparación de indicadores entre 2007 y 2008.

La información incluida en el presente informe se refiere principalmente a las actividades de Metrovacesa en España. No obstante, también se informa sobre la actividad del Grupo en Francia, Reino Unido y Alemania en lo que respecta a los resultados económicos e indicadores cuantitativos sobre plantilla de empleados.

Conviene señalar que el presente informe se complementa con el Informe Anual y el Informe Anual de Gobierno Corporativo 2008 de Metrovacesa. Estos documentos recogen la información económica relevante del Grupo y la gestión de los aspectos de Gobierno Corporativo, respectivamente. Estos documentos están disponibles en la página web de la empresa: [www.metrovacesa.com](http://www.metrovacesa.com)

Para cualquier consulta relacionada con los contenidos de la presente Memoria de Responsabilidad Social, Metrovacesa pone a su disposición la siguiente dirección de correo electrónico: [marketing@metrovacesa.es](mailto:marketing@metrovacesa.es)

## 2.2 ESTÁNDAR DE REPORTE

Para la elaboración de la presente Memoria se han considerado en todo momento los principios de equilibrio, comparabilidad, precisión, periodicidad, claridad y fiabilidad recomendados por la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad, de Global Reporting Initiative en su versión de 2006 (G3).

En el Anexo de esta Memoria se recogen las tablas de contenidos, enfoques de gestión e indicadores, que este estándar utiliza como base, así como el grado de adecuación de la Memoria a dicho estándar corroborado directamente por Global Reporting Initiative.

Adicionalmente, se han tomado en consideración diversos estándares y recomendaciones sobre buenas prácticas en manejo y reporte de información sobre Responsabilidad Corporativa, tanto nacionales como internacionales, como son el AA1000 de Accountability y el Pacto Mundial de Naciones Unidas.

## 2.3 IDENTIFICACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS Y ASPECTOS RELEVANTES

En Metrovacesa los grupos de interés se entienden como todas las personas, instituciones o colectivos que pueden verse afectados o que afectan significativamente a la actividad de la Sociedad y a sus decisiones. Puesto que el objetivo de Metrovacesa es aportar el máximo valor posible a esos grupos de interés, han constituido el punto de partida de la presente Memoria.

En este sentido, los principales grupos de interés identificados por Metrovacesa son:

- Accionistas e Inversores
- Clientes
- Empleados
- Administración Pública
- Proveedores
- Sociedad en general

Se ha tratado de reflejar la relación de Metrovacesa con dichos grupos de interés, siguiendo los pasos metodológicos que se describen a continuación y que están en línea con la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad (GRI-G3):

- Identificación de los grupos de interés y habilitación de canales de diálogo con ellos.
- Integración de las expectativas de los grupos de interés en la gestión: identificación de los temas relevantes para ellos y análisis de la valoración que realizan de la gestión de Metrovacesa.
- Establecimiento de líneas de actuación como resultado del proceso de diálogo, en el marco de los valores y estrategias del Grupo.
- Comunicación de las acciones efectuadas a los grupos de interés y avances obtenidos en los indicadores de desempeño.

A lo largo del año 2008 Metrovacesa ha profundizado en la identificación de sus grupos de interés y de los subgrupos que los componen. Para ello se han mantenido reuniones con los responsables de las distintas Áreas y Departamentos de la Sociedad que se relacionan con ellos a través de los diversos canales de diálogo disponible, logrando así diferenciar un grupo de interés de otro a través del análisis de las expectativas propias y específicas de cada uno de los mismos.

Para llegar a conocer y entender estas expectativas de los diferentes grupos de interés con Metrovacesa y también tener una vía a través de la que poder transmitirles información

acerca de la estrategia y las actividades de la sociedad, se han establecido canales de diálogo y comunicación que se especifican en cada uno de los apartados del presente Informe, y que a modo resumen se reflejan en los siguientes cuadros:

grupo de interés	canales de diálogo y comunicación	aspectos relevantes
<b>EMPLEADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones periódicas con directores y mandos intermedios.</li> <li>• Entrevistas periódicas con colectivos de empleados.</li> <li>• Intranet: buzón de sugerencias.</li> <li>• Atención en RRHH. A petición del empleado.</li> <li>• Comité de comunicación interna - CCI.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo de remuneración.</li> <li>• Formación / Carrera profesional.</li> <li>• Plan estratégico: estabilidad laboral.</li> <li>• Beneficios sociales y medidas de conciliación.</li> <li>• Seguridad y salud en el trabajo</li> </ul>
<b>ACCIONISTAS /INVERSORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oficina de atención al accionista.</li> <li>• Departamento de relación con inversores.</li> <li>• Contactos individualizados y colectivos: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conference calls</li> <li>- Reuniones periódicas</li> <li>- Visitas guiadas</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentabilidad de la acción</li> <li>• Situación empresarial</li> <li>• Transacciones patrimoniales</li> <li>• Plan estratégico</li> <li>• Control de Riesgos</li> </ul>

grupo de interés	canales de diálogo y comunicación	aspectos relevantes
<b>CLIENTES</b>	<b>OFICINAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro de Atención al Inquilino (CAI)</li> <li>• Gestor comercial</li> </ul>	<b>OFICINAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de Renta</li> <li>• Calidad y mantenimiento del inmueble</li> <li>• Seguridad</li> <li>• Innovación</li> </ul>
	<b>PROMOCIÓN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Portal web, correo electrónico, oficina virtual</li> <li>• Atención personalizada: presencial y teléfono</li> </ul>	<b>PROMOCIÓN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad/Precio del Inmueble</li> <li>• Condiciones de contratación</li> <li>• Productos adaptados</li> <li>• Atención postventa</li> </ul>
	<b>CENTROS COMERCIALES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones periódicas con grandes clientes</li> <li>• Circulares internas</li> <li>• Punto de Atención al Cliente</li> </ul>	<b>CENTROS COMERCIALES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de Renta</li> <li>• Ratios de afluencia de público</li> <li>• Desarrollo urbanístico</li> <li>• Seguridad</li> <li>• Innovación</li> </ul>
	<b>HOTELES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención Personalizada</li> <li>• Reuniones periódicas con el gerente de cada hotel.</li> </ul>	<b>HOTELES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de renta</li> <li>• Mantenimiento</li> <li>• Innovación</li> </ul>

grupo de interés	canales de diálogo y comunicación	aspectos relevantes
<b>PROVEEDORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación periódica con los responsables de cada área.</li> <li>• Contactos periódicos individualizados con proveedores estratégicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas de contratación</li> <li>• Requisitos mínimos exigidos</li> <li>• Condiciones de contratación</li> </ul>
<b>ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalizada a través de vías oficiales: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Licencias</li> <li>- Planes urbanísticos</li> </ul> </li> <li>• Asociaciones empresariales</li> <li>• Boletines municipales</li> <li>• G14- Inmobiliarias para la excelencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento normativo</li> <li>• Requisitos de documentación</li> <li>• Medidas sostenibles en la construcción y en la explotación de inmuebles</li> <li>• Desarrollos empresariales</li> <li>• Eficiencia energética</li> </ul>
<b>SOCIEDAD EN GENERAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Portal web, buzón de sugerencias</li> <li>• Estudios de mercado y actualidad en prensa</li> <li>• Análisis de la percepción de las iniciativas sociales ejecutadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelos de construcción y explotación sostenibles: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Medio Ambiente</li> <li>- Accesibilidad</li> <li>- Desarrollo urbanístico</li> </ul> </li> <li>• Fomento de iniciativas sociales</li> </ul>





## cap. 3

### Perfil de Metrovacesa

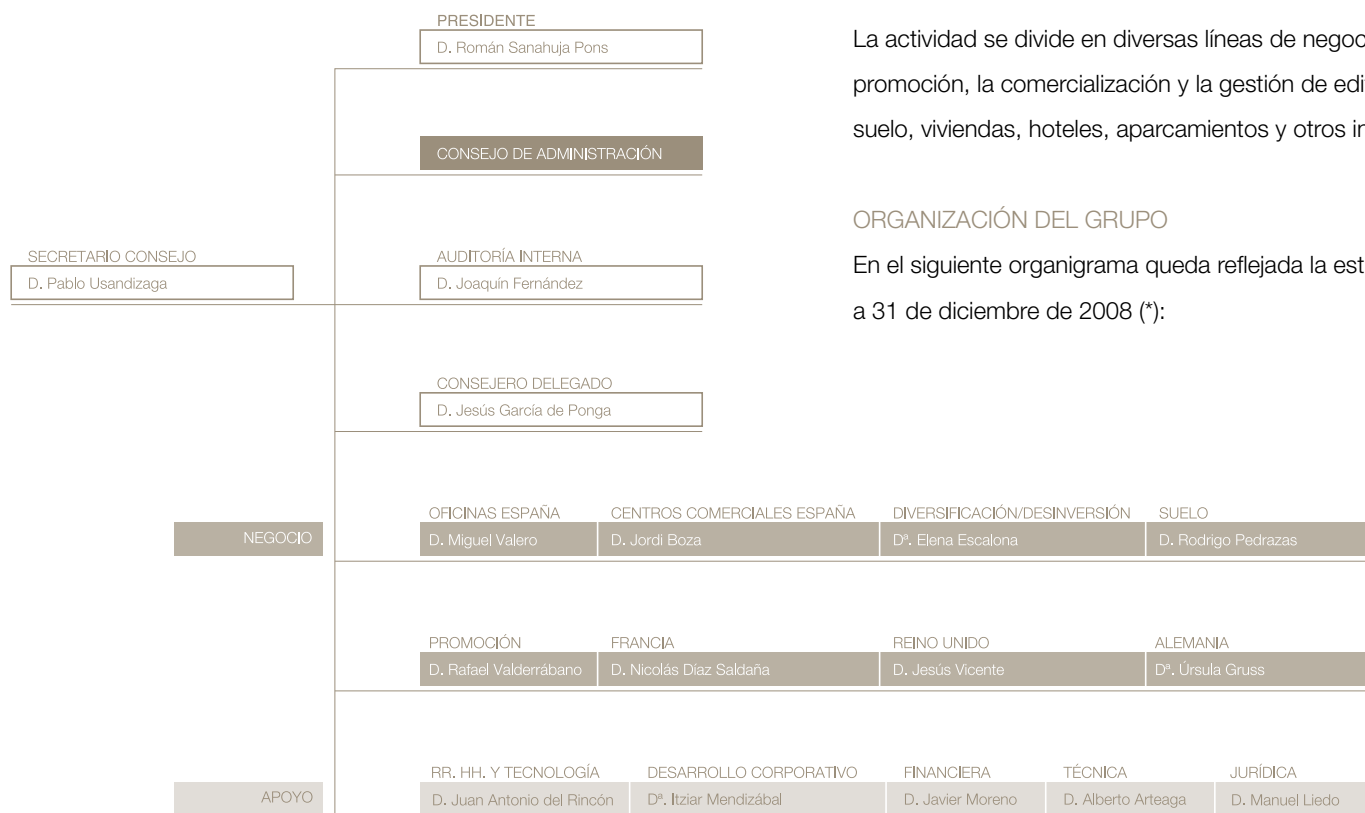


#### 3.1 ESTRUCTURA OPERATIVA

Durante 2008 Metrovacesa ha cumplido 90 años desde su fundación en 1918, ejerciendo su actividad, liderando el mercado inmobiliario español y con una presencia importante en Europa, en países como España, Alemania, Francia y Reino Unido. Su sede central se encuentra localizada en Madrid (España).

Pza. Carlos Trías Bertrán, 7  
28020 Madrid - España





La actividad se divide en diversas líneas de negocio, concretamente en el alquiler, la promoción, la comercialización y la gestión de edificios de oficinas, centros comerciales, suelo, viviendas, hoteles, aparcamientos y otros inmuebles.

### ORGANIZACIÓN DEL GRUPO

En el siguiente organigrama queda reflejada la estructura operativa del grupo Metrovacesa a 31 de diciembre de 2008 (\*):

(\*) El 20 de febrero se comunica a la CNMV el nombramiento de D. Vitalino Nafria Aznar como Presidente del Consejo de Administración y de D. Eduardo Paraja Quirós como Consejero Delegado.

El modelo organizativo de Metrovacesa se definió en el 2007 para implantar en la Compañía una estructura flexible, dinámica y poco jerarquizada capaz de afrontar una nueva estrategia de crecimiento y fortalecimiento de su liderazgo. A lo largo del año 2008, el modelo organizativo ha demostrado su capacidad de adaptación a un entorno de mercado más difícil y exigente. El fortalecimiento de la orientación al cliente, el incremento de la eficiencia en la gestión y las actividades de ventas de activos han sido, entre otros, resultado de una estructura organizativa más eficaz. En el 2008 la creación de un Área de Diversificación y Desinversión ha permitido dedicar recursos especializados al impulso de las ventas de activos y reorientar la actividad hotelera.

El modelo organizativo de Metrovacesa consta de:

- **Áreas de negocio** especializadas en productos y mercados que permiten mantener un alto nivel de conocimiento de negocio para apoyar nuestra posición de liderazgo.
- **Áreas de soporte** corporativas que, de una manera centralizada, garantizan la coordinación y eficiencia en las operaciones internas.

Los cambios más significativos que se han producido en 2008 en la estructura de Metrovacesa son los siguientes:

- El área de Expansión y Diversificación que se creó en 2007 se ha convertido, debido a la difícil situación del mercado y a la nueva orientación de la Sociedad, en el **Área de Diversificación y Desinversión**, con responsabilidad general en:
  - Negocio hotelero. La antigua área de hoteles se ha incorporado al área de diversificación y desinversión.
  - Negocio de aparcamientos.
  - Negocio diversificado: naves logísticas, residencias de la tercera edad, residencias de estudiantes, etc.
  - Desinversión de cualquier activo del Grupo Metrovacesa.
- Al **Área de Desarrollo Corporativo** se ha incorporado la Unidad de Control de Gestión y Planificación Estratégica que dependía del área financiera, con el objetivo de mejorar la información, transparencia y reporte que se ofrece a los grupos de interés, con unos datos únicos y de calidad.

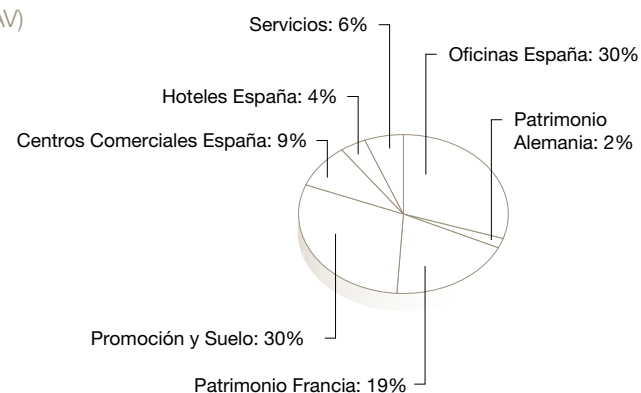


- Dentro del **Área de RR.HH y Tecnología**, el departamento de Tecnología y Operaciones se ha adaptado al nuevo organigrama y se ha dividido en 2 partes:
  - Tecnología: procesos de datos, canales y desarrollo de aplicaciones
  - Operaciones: políticas y procedimientos, back office y soporte a usuarios

### Principales líneas de actividad

#### GRÁFICO DE SEGMENTACIÓN POR NEGOCIOS

(por valor de mercado GAV)



#### OFICINAS

Las principales actividades del área de oficinas son la gestión de los activos ya existentes para maximizar su rentabilidad y la búsqueda de nuevos activos para incorporar a la cartera. Esta expansión se realiza de dos maneras: compra de edificios ya en explotación o desarrollo y puesta en explotación de edificios/parques empresariales.

Metrovacesa es pionera en el diseño, construcción y gestión de parques empresariales. La concepción arquitectónica de sus parques empresariales apuesta por el equilibrio entre la funcionalidad y la comodidad de espacios integrados en entornos agradables, bien comunicados, dotados de servicios y orientados a grandes clientes.

#### PROMOCIÓN DE VIVIENDAS

En el negocio de promoción de viviendas Metrovacesa es una de las empresas más potentes e innovadoras del mercado. En la actualidad tiene 9 delegaciones por todo el territorio nacional que se encargan de gestionar y desarrollar el mejor suelo disponible para la edificación de viviendas. Posteriormente, Metrovacesa diseña y gestiona la construcción y comercialización de la promoción, aportando su experiencia en el sector y su reputada imagen de calidad, profesionalidad y garantía.

### CENTROS COMERCIALES

El negocio de Centros Comerciales ha sufrido durante 2008 una profunda reestructuración tanto a nivel de producto (proyectos y centros en explotación) como a nivel de estructura organizativa.

En cuanto a producto se ha producido la venta de 2 centros comerciales (La Maquinista en Barcelona y Habaneras en Torrevieja-Alicante) y se ha incorporado el Centro Comercial Vilamarina (Viladecans, Barcelona) que abrirá sus puertas en Abril 2009. Durante este año se han llevado a cabo diferentes acciones de gestión y comercialización según el acuerdo de separación firmado entre los socios Sacresa y Rivero-Soler. Está previsto que en el primer trimestre de 2009 se incorporen 3 nuevos proyectos (Arenas de Barcelona, Centre del Mon en Perpignan y Opción en Madrid), como fruto de este acuerdo.

La estructura del área se ha reforzado durante el 2008 con la llegada de un nuevo director comercial, un director de expansión, un director de la zona de Cataluña, 2 directores de proyectos y 3 comerciales.

Las actividades llevadas a cabo por el área de Centros Comerciales son principalmente

la promoción (incluye los departamentos de Expansión y Proyectos), la comercialización (departamento Comercial) y la gestión patrimonial (departamento de Gestión).

### SUELOS

A partir del año 2003 Metrovacesa hizo un gran esfuerzo por controlar su patrimonio de suelo, mediante su integración en la cartera correspondiente. Desde que se produjo el cambio de la gestión del suelo, asumiendo que se constituía también como un negocio en sí mismo y no simplemente como una extensión de territorio, el Grupo se ha convertido en un referente en el mercado inmobiliario, liderando las formas de organización y de comportamiento del mercado. Ese liderazgo, unido al “know how” y experiencia demostrada, ha contribuido al efectivo cumplimiento de objetivos generales a lo largo de los últimos seis años, siendo una de las áreas de generación de plusvalías de la compañía.

De la superficie total edificable disponible, cerca de un 70% lo es de uso residencial (principalmente primera residencia y con un alto grado de desarrollo urbanístico); el restante 30% es de otros usos, fundamentalmente terciario e industrial.

### DIVERSIFICACIÓN Y DESINVERSIÓN

Esta nueva Área de negocio se crea en 2008 como consecuencia de la nueva orientación de la compañía y con el objetivo de reforzar las ventas y la liquidez del Grupo. Como compañía multiproducto, Metrovacesa posee diferentes productos inmobiliarios, ya sea en propiedad o compartidos con socios, como hoteles, aparcamientos, residencias de la tercera edad, residencias de estudiantes y activos logísticos.

La cartera hotelera está repartida a lo largo de todo el territorio español, contando con un total de 13 hoteles en explotación y otros 2 más en proyecto. Todos los hoteles en patrimonio de Metrovacesa son posteriormente arrendados y gestionados en su mayoría por cadenas hoteleras de prestigio.

Durante el año 2008 se ha desinvertido en muchos de estos productos no estratégicos. En la actualidad el área está centrada principalmente en Aparcamientos y Hoteles, desprendiéndose del resto de activos. De cualquier forma, dentro del área de Diversificación y Desinversión existe una unidad de nuevos productos, cuyo objetivo es estar atento al mercado para desarrollar nuevos activos inmobiliarios.

Dentro del departamento de desinversión durante 2008 se han producido diferentes ventas de activos de todas las áreas de negocio, siguiendo el plan establecido y utilizando diferentes canales: intermediarios, venta directa, web de Metrovacesa, call center, vallas, anuncios en prensa, etc.

### REINO UNIDO

En Reino Unido, Metrovacesa cuenta con el proyecto de Walbrook Square, de primera magnitud. Metrovacesa adquirió el derecho de uso durante 250 años sobre el complejo Walbrook, situado en la City de Londres, para su derribo y la construcción de un nuevo proyecto de oficinas. El complejo cuenta con una superficie sobre rasante de 88.000 metros cuadrados y 130.000 metros cuadrados de edificabilidad total.

### FRANCIA

En París existe una oficina de Metrovacesa encargada de gestionar la participación de Metrovacesa en la inmobiliaria gala GECINA (27%). Según el Acuerdo de Separación se está pendiente de recibir 37 activos principalmente en París.

## ALEMANIA

Metrovacesa posee una oficina en Stuttgart desde donde gestiona la actividad patrimonial de su cartera de oficinas, con un Country Manager que se incorporó a principios de 2008. En Düsseldorf, el Grupo adquirió en septiembre de 2007 un complejo de edificios, ubicado en la zona prime de la ciudad. Se trata de una manzana de siete edificios, con una superficie alquilable de 54.000 metros cuadrados y 400 plazas de aparcamiento.

En Fráncfort, Metrovacesa es propietaria de Acces Tower, un edificio de 21 plantas con 20.400 metros cuadrados de superficie alquilable.

## 3.2 PRINCIPALES RESULTADOS ECONÓMICOS Y DE GESTIÓN

A continuación detallamos las principales magnitudes económicas del Grupo durante el ejercicio 2008:

millones de euros	2008	2007	2006
<b>Ingresos totales</b>	1.421	1.491	1.101
<b>Beneficio neto</b>	-737	1.255 (*)	1.791
<b>Resultado de actividades interrumpidas</b> (después de impuestos)	-191	800	1.672
<b>Valor de activos - GAV</b>	10.103	12.879	20.116
<b>Capitalización bursátil</b>	2.577	5.746	13.080
<b>Recursos propios</b>	1.798	2.587	6.482
euros			
<b>Beneficio por acción (**)</b>	-10,59	12,45	17,60
<b>Dividendo por acción</b>	---	2,00	3,51
<b>PER (capitalización/beneficio)</b>	---	---	7
<b>Nº empleados a 31 diciembre</b>	478	419	1.201

(\*) Incluye el resultado de operaciones interrumpidas

(\*\*) Se determina dividiendo el resultado neto atribuido al grupo (después de impuestos y minoritarios) entre el número medio ponderado de las acciones en circulación durante ese ejercicio.

Para obtener una información más detallada sobre estos y otros aspectos económicos y de gestión, se puede consultar el Informe Anual 2008 de Metrovacesa.  
([www.metrovacesa.com](http://www.metrovacesa.com))

Asimismo, el valor económico generado según la metodología de cálculo de Global Reporting Initiative es el siguiente:

miles de euros	2008	2007	2006
<b>Ingresos totales (*)</b>	1.421	1.491	1.101
<b>Costes de explotación (**)</b>	106	91	75
<b>Retribución a empleados</b>	45	43	35
<b>Donaciones / Patrocinios</b>	0,2	0,3	no disp.
<b>Beneficios no distribuidos</b>	---	1.116	1.417
<b>Dividendos</b>	---	140	375
<b>Gastos financieros</b>	431	374	219
<b>Impuestos (***)</b>	267	223	132

(\*) Cuenta de Pérdidas y Ganancias analítica

(\*\*) Gastos generales más gastos de Personal

(\*\*\*) Incluye exclusivamente el Impuesto sobre Sociedades devengado y los tributos

### 3.3 HECHOS RELEVANTES EN 2008

A continuación se resumen los hechos más significativos relacionados con la estructura y la operativa del Grupo (1) en 2008:

#### Primer trimestre 2008

- 7 de enero - UNDERTAKE OPTIONS, S.L.U., remite información complementaria sobre la Oferta Pública de Adquisición presentada sobre Metrovacesa
- 7 de enero - La sociedad UNDERTAKE OPTIONS, S.L.U., remite Oferta Pública de Adquisición sobre la totalidad de las acciones de Metrovacesa
- 15 de enero - La CNMV admite a trámite la OPA presentada por Undertake Options
- 7 de febrero - Nombramiento del Presidente de la Comisión de Auditoría
- 11 de febrero - Plan Fénix 2008-2010 "Presentando la nueva Metrovacesa"
- 11 de febrero - Informe Gobierno Corporativo 2007
- 11 de febrero - Presentación Resultados 2007
- 11 de febrero - Acuerdos adoptados por el Consejo de Administración
- 13 de febrero - Convocatoria de Junta General Ordinaria y Extraordinaria

(1) Un mayor detalle de estos hitos y otros, así como un histórico de los mismos desde 2003, puede encontrarse en la página web corporativa de Metrovacesa: [www.metrovacesa.com](http://www.metrovacesa.com)

- 12 de marzo - CNMV autoriza OPA de Undertake Options, S.L.U
- 14 de marzo - Acuerdos adoptados en la Junta General Ordinaria y Extraordinaria celebrada el día 14 de Marzo
- 14 de marzo - Informe de Administradores sobre la OPA formulada por UNDERTAKE OPTIONS, S.L.
- 17 de marzo - CNMV informa del plazo de aceptación de la OPA formulada por UNDERTAKE OPTIONS, S.L.

### Segundo trimestre 2008

- 3 de abril - Resultado de la OPA de UNDERTAKE OPTIONS sobre Metrovacesa
- 18 de abril - Proyecto de Fusión por Absorción de Sacresa Terrenos 2, S.L. (Sociedad Absorbida) por Metrovacesa, S.A. (Sociedad Absorbente)
- 18 de abril - Aprobación por Consejo Metrovacesa y por Administrador Único de Sacresa Terrenos 2 del proyecto de fusión por el que MVC absorberá a Sacresa Terrenos
- 24 de abril - Anuncio de pago de Dividendo a Cuenta del ejercicio 2007
- 14 de mayo - Resultados Primer Trimestre 2008
- 19 de mayo - Información sobre el edificio HSBC (Londres) y el proyecto Walbrook (Londres)

- 26 de mayo - Sociedad comunica la concesión de 30 acciones a empleados de la Compañía
- 28 de mayo - Convocatoria Junta General Extraordinaria - 28 y 30 de junio de 2008
- 16 de junio - Corrección error material de la Convocatoria de la Junta General Extraordinaria de accionistas
- 30 de junio - Acuerdos adoptados en la Junta General Extraordinaria

### Tercer trimestre 2008

- 7 de julio - Aceptación de la dimisión de un Consejero
- 18 de julio - Venta de dos Centros Comerciales
- 21 de julio - Complemento y aclaración a venta de Centros Comerciales
- 4 de agosto - Acuerdos del Consejo de Administración
- 24 de septiembre - Acuerdos del Consejo de Administración
- 25 de septiembre - Complemento al hecho relevante comunicado el 24.09.2008

### Cuarto trimestre 2008

- 9 de octubre - Compromiso difusión del valor al menos del 25% del capital social
- 6 de noviembre - El Grupo Sanahuja informa al Consejo de Metrovacesa

- 7 de noviembre - Comunicación de suscripción de contrato de liquidez con Ibersecurities
- 14 de noviembre - Resultados Tercer Trimestre 2008
- 28 de noviembre - Acuerdo sobre la Torre HSBC
- 2 de diciembre - Negociaciones del accionista mayoritario con sus acreedores para el pago de deuda mediante cesión de acciones de Metrovacesa
- 3 de diciembre - Negociaciones con bancos para amortizar deuda a cambio de acciones de Metrovacesa
- 4 de diciembre - La Sociedad comunica acuerdo alcanzado entre accionistas y entidades bancarias
- 5 de diciembre - Venta de la torre sita en 8 Canada Square, Canary Wharf, de Londres, sede del Banco HSBC
- 22 de diciembre - Posición de la Compañía respecto al acuerdo de separación suscrito por los Sres. Rivero y Soler de un lado y el Sr. Sanahuja de otro
- 30 de diciembre – Efectos del acuerdo de dación en pago de acciones a las entidades acreedoras del Grupo Sanahuja, en el compromiso de distribución de acciones de Metrovacesa



### 3.4 OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACTUACIÓN A CORTO Y MEDIO PLAZO

Metrovacesa presentó en Febrero 2008 el Plan Estratégico 2008-2010 (Plan fénix) cuyos objetivos han tenido que ser revisados debido al rápido y significativo deterioro del entorno económico y de los mercados financieros. La fuerte disminución de la demanda inmobiliaria y la restricción del crédito han motivado un cambio en la gestión operativa y financiera de la compañía. De esta manera los objetivos corporativos a corto y medio plazo son los siguientes:

<b>Objetivo Global</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora de la situación financiera y enfoque en la gestión eficiente</li> </ul>
Mejora de la situación financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de liquidez a través de la venta de activos</li> <li>• Disminución del endeudamiento</li> <li>• Revisión y optimización del plan de inversiones</li> <li>• Enfoque en la generación de flujos de caja recurrentes y estables</li> <li>• Reducción de la exposición al riesgo residencial</li> </ul>
Adaptación de la gestión a un entorno económico difícil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión y optimización de los objetivos operativos de las áreas de negocio</li> <li>• Enfoque en el servicio al cliente y fidelización</li> <li>• Flexibilidad en la gestión de proyectos y control de costes</li> </ul>
<b>Objetivo específico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar el liderazgo y ventajas competitivas de Metrovacesa para garantizar a nuestros accionistas la creación de valor a largo plazo.</li> </ul>

Los objetivos corporativos se trasladan a las distintas Áreas de Negocio y Unidades de Apoyo del Grupo, siendo los principales los detallados a continuación:

**Ligados al negocio de cada una de las actividades del Grupo:**

- Contratos de arrendamiento adaptados a las necesidades de cada cliente, con el objetivo de alargar la duración de los contratos.
- Desarrollo de proyectos selectivos con alta tasa de prealquiler antes de su explotación
- Rotación de inmuebles con el objetivo de optimizar el patrimonio.
- Desarrollo rentable en las operaciones de suelo e inmuebles en explotación.
- Máxima ocupación de los inmuebles y locales en alquiler,
- Mantener bajas las tasas de vacío
- Desarrollo de servicios complementarios que aporten valor añadido y fidelicen al cliente
- Enfoque proactivo en la gestión flexible de la calidad de los inmuebles.



**Ligados a procesos de control y gestión interna:**

- Plan de Sistemas para unificar y automatizar los sistemas de control de gestión
- Garantizar jurídicamente la viabilidad de las operaciones.
- Dar apoyo jurídico a iniciativas de fidelización y captación de clientes
- Revisión del Inventario de Procedimientos del Grupo Metrovacesa.
- Adaptación de los Programas de Auditoría al Mapa de Riesgos aprobado por la Comisión de Auditoría.
- Implantación de un sistema de seguimiento de las recomendaciones de Auditoría Interna.
- Gestión actualizada, veraz, completa e inmediata en la nueva web de Metrovacesa

**Ligados a la gestión de los Recursos Humanos del Grupo:**

- Gestión del desempeño: Alinear esfuerzos de las personas con los objetivos de negocio.
- Gestión del potencial: Asegurar el talento a medio plazo.
- Compensación: Recompensar el cumplimiento de objetivos y retener el talento.
- Comunicación efectiva de los objetivos y misión de la Compañía a través de canales eficaces de comunicación interna.

**Ligados a la calidad en la construcción y el mantenimiento****de los inmuebles del Grupo:**

Aparte de los objetivos de producción, por parte del Área Técnica existe el compromiso de desarrollar unos objetivos y líneas de actuación concretas, perfectamente definidas en el tiempo, y que tienen que ver con la mejora de:

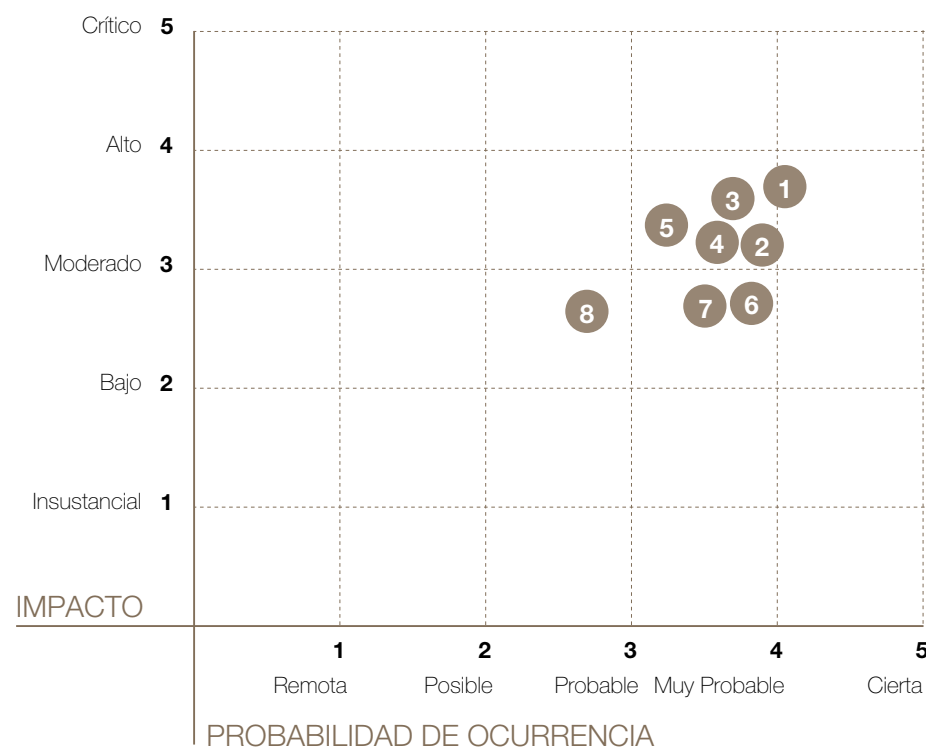
- Calidad y control de proyectos arquitectónicos.
- Sostenibilidad y eficiencia energética.
- Viviendas tipo Metrovacesa de Protección Oficial.
- Calidad y Medioambiente.
- Control de calidades, materiales y unidades de obra.
- Planes de Prevención de Seguridad y Salud de obras en Metrovacesa.
- Programas y Procedimientos de Post-Venta.
- Procedimientos de Contratación y Concursos de Proyectos y Obras.
- Manuales operativos de Mantenimiento.

### 3.5 RIESGOS Y OPORTUNIDADES

En el ejercicio 2008 se realizó una actualización del Mapa de Riesgos del Grupo, el cual se presenta a continuación de manera resumida:

#### Riesgos significativos / Prioridad

1. Contracción del mercado crediticio
2. Ciclo bajista de la actividad inmobiliaria / impacto en valoraciones
3. Incertidumbre sobre la evolución de pactos parasociales
4. Inversiones - Desinversiones
5. Cambios de control / Gobierno corporativo
6. estructura societaria compleja e internacional
7. Gestión y control de Sociedades participadas
8. Cambios normativos (fiscal, legal, etc.)



Han sido considerados como riesgos significativos aquellos que tengan un impacto y probabilidad de ocurrencia medio-alto en la consecución de los objetivos estratégicos del Grupo y que implican la adopción de medidas de control necesarias para prevenir que dichos riesgos se materialicen y, para ello se han diseñado los sistemas de control descritos a continuación.

### Riesgos Financieros

La crisis financiera internacional ha ocasionado un endurecimiento de las condiciones de financiación y mayores restricciones de acceso a la misma. Esta situación ha afectado al Grupo Metrovacesa, que ha tenido que recurrir a ventas significativas de activos, así como la renegociación de préstamos y condiciones crediticias.

Como factor mitigante de los riesgos derivados de la contracción del mercado crediticio, el Grupo mantiene relaciones estables con distintas entidades financieras de prestigio, lo que permite mayor fluidez en las negociaciones crediticias. Las decisiones de financiación de la Compañía son llevadas a cabo de manera centralizada desde el Área Financiera que determina las necesidades de tesorería utilizando dos herramientas básicas:

- 1) Presupuesto de tesorería con horizonte de 12 meses con detalle mensual y actualización también mensual, elaborado a partir de los presupuestos de tesorería de cada Área de Negocio.
- 2) Presupuesto de tesorería con horizonte 30 días con detalle diario y actualización diaria, elaborado a partir de los compromisos de pago incorporados a nuestro Sistema de Información financiera.

El Área Financiera realiza un seguimiento periódico del cumplimiento de los “Covenants” establecidos en los principales préstamos de la Compañía, así como la negociación de los mismos, a efectos del mantenimiento de la estabilidad financiera del Grupo.

Con el objeto de eliminar incertidumbres sobre el comportamiento y evolución futura de los tipos de interés, y de acuerdo con el carácter patrimonialista del Grupo, se han venido contratando determinadas operaciones de cobertura de riesgo de tipos de interés mediante “Swaps” y/o derivados.

### Riesgos del Entorno

El ciclo bajista de la actividad inmobiliaria, unido a la contracción del mercado crediticio, ha tenido un impacto negativo en las valoraciones de activos inmobiliarios y la demanda de viviendas. Este carácter cíclico es mitigado por el Grupo mediante la diversificación en mercados y productos, así como una adecuada planificación y control de costes.

La oferta de la compañía incluye productos de calidad y a la medida de los clientes, lo que permite la fidelización de la clientela. Esta política coloca al Grupo en una mejor situación en el entorno competitivo en el que opera.

Para asegurar la estabilidad de una parte de las rentas de patrimonio, la Compañía mantiene “swaps” de inflación a una tasa anual fija acumulable, que a cierre del ejercicio 2008 supone una mejora con respecto a la tasa oficial de inflación.

### Riesgos Legales y/o fiscales

El impacto de cambios en la normativa que regula la calificación de suelos, la promoción de viviendas, la gestión del patrimonio y el medio ambiente en los distintos países en los que el Grupo desarrolla sus actividades, son solventados mediante el asesoramiento de

especialistas –tanto internos, como externos- en derecho regulado, civil, urbanismo, fiscal, financiero, societario y adquisiciones internacionales.

### Riesgos Operativos

El modelo de gestión de riesgos del Grupo consta de una matriz de riesgos de los procesos operativos y de soporte que permite gestionar cada uno de los riesgos identificados en los procesos, al objeto de que se evalúen los controles establecidos por la Compañía. Dicha matriz es revisada y actualizada periódicamente.

Asimismo, el Área de Auditoria Interna ha diseñado e implantado un sistema de alertas basado en indicadores de negocio, lo que permite identificar los riesgos del Grupo en tiempo real, así como la implantación de medidas correctivas para mitigar dichos riesgos.

### Riesgos medioambientales

Dada la actividad a la que se dedica el Grupo Metrovacesa, no se han identificado responsabilidades, ni contingencias de naturaleza medioambiental que pudieran ser significativos en relación con el patrimonio, la situación financiera y los resultados de la misma.

Esto no es óbice para que el respeto al medio ambiente, cada vez más presente en las áreas de negocio del Grupo, la minimización de recursos energéticos y naturales, además de la promoción de una cultura medioambiental respetuosa, se empleen como medio para alcanzar un desarrollo social óptimo.





## *cap. 4* El Gobierno Corporativo en Metrovacesa

En el Informe Anual de Gobierno Corporativo (IGC) se detalla la estructura y funcionamiento de los órganos de gobierno de Metrovacesa, con el propósito de poner en conocimiento de todos los grupos de interés cómo se gestionan las inversiones.

En el presente Informe se describe la estructura y funciones del Consejo de Administración de Metrovacesa, sus distintas comisiones, así como los aspectos más relevantes relacionados con el Gobierno Corporativo. En el caso de que necesite obtener una información más detallada al respecto, puede acudir al mencionado IGC publicado en la web corporativa de Metrovacesa ([www.metrovacesa.com](http://www.metrovacesa.com)).

#### 4.1 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El Consejo de Administración, como órgano de gobierno de Metrovacesa tiene, entre otras, las funciones de:

- a) Dirigir y administrar la Sociedad, mediante el establecimiento de la estrategia general y la definición de los planes y políticas de gestión.
- b) Supervisar a la Alta Dirección en el cumplimiento de los objetivos establecidos, exigiendo cuentas de sus decisiones y evaluando su gestión.
- c) Promover la participación de los accionistas en las Juntas Generales y mantener una relación de objetiva, profesional y continua con los auditores.

##### A) Las comisiones del Consejo son las siguientes

- **Comisión Ejecutiva:** ostenta las facultades delegadas por el Consejo, a quien tiene que informar de los asuntos tratados y las decisiones adoptadas.
- **Comisión de Auditoría:** comprueba la adecuación e integridad de los sistemas internos de control, supervisa los servicios de auditoría interna, el proceso de

información financiera y los servicios de auditoría externa.

- **Comisión de Nombramientos y Retribuciones:** formula los criterios a seguir para la composición del Consejo, eleva al Consejo las propuestas de nombramiento o reelección de Consejeros y de retribuciones e informa en relación a las transacciones que puedan implicar conflictos de interés. Asimismo, examina el cumplimiento de los Reglamentos y reglas de Gobierno de la Compañía.

Al cierre del ejercicio el Consejo estaba formado por el Presidente (carácter dominical), el Consejero Delegado (carácter ejecutivo) y ocho vocales, de los que tres son independientes y cinco dominicales. Asimismo, atienden al Consejo, aunque no ostenten la calidad de Consejeros, el Secretario y el Vicesecretario.

##### B) Comunicación

Los dos objetivos fundamentales de la Responsabilidad Corporativa relativos a la relación con accionistas e inversores son:

- Facilitar una información transparente, veraz, clara y completa, para garantizar la satisfacción de los inversores y accionistas cumpliendo las condiciones de los mercados en los que las acciones de Metrovacesa están admitidos a cotización.

- Desarrollar una gestión profesional encaminada a asegurar la creación de valor para los accionistas e inversores conservando, protegiendo y usando eficientemente los activos de la compañía.

Para que accionistas e inversores puedan hacer llegar recomendaciones o comentarios al Consejo de Administración existen varias vías de comunicación, manteniéndose además una postura pro-activa con los distintos actores del Mercado Bursátil.

Al cierre de 2008, de acuerdo con los últimos datos disponibles, se estima que la base accionarial de Metrovacesa está integrada por unos 6.600 accionistas. Esta estimación está basada en los datos proporcionados por Iberclear (Sociedad de Gestión de los Sistemas de Registro, Compensación y Liquidación de Valores) con motivo de la celebración de la Junta General Extraordinaria celebrada el pasado 30 de junio 2008. Como parte de la política de transparencia y comunicación con los accionistas e inversores, existe un departamento de **Relación con Inversores**, dentro del cual se integra la **Oficina de Atención al Accionista**, que sirve de nexo de unión entre los accionistas minoritarios y la Compañía. Esta Oficina ofrece información de diversas maneras:

- Atención personalizada en las propias dependencias sociales.
- Atención telefónica y por correo electrónico
- Presencia en eventos del sector inmobiliario con el objetivo de satisfacer las posibles demandas de información.
- Envío periódico de documentación generada por la propia sociedad (hechos relevantes, resultados trimestrales y semestrales, etc.)
- Atención previa a la celebración de Juntas Generales.
- Actualización de datos en la Web corporativa.
- Seguimiento de votos de las juntas de accionistas.
- Organización de las juntas de accionistas.

En el ejercicio 2008 se han mantenido los contactos con analistas e inversores institucionales y particulares. El objeto prioritario de estos contactos es proporcionar una información de calidad, lo más neutral y completa posible acerca de la Sociedad. En concreto, se han realizado las siguientes actividades:

- Entrevistas con motivo de acontecimientos o publicaciones significativas con analistas interesados.



- Reuniones con inversores institucionales en las principales plazas financieras en España, Reino Unido, Holanda y Estados Unidos.
- Reuniones en la sede de Metrovacesa con inversores particulares, inversores institucionales y analistas.
- Visitas guiadas a los principales activos inmobiliarios de la Empresa.
- Atención telefónica a inversores particulares e institucionales.
- Atención a través de la página web y del correo electrónico.
- Envío regular de información relevante a la base de datos de analistas e inversores previamente registrados.

En cuanto a los mecanismos que pueden usar los empleados para comunicar recomendaciones al Consejo de Administración, la principal vía es la Intranet (buzón del empleado) mediante la cual se pueden hacer sugerencias que son transmitidas al nivel adecuado para su contestación.

Durante 2008 se ha creado el **Comité de Comunicación Interna** (CCI) integrado por Recursos Humanos, Gabinete de Comunicación y la alta Dirección con el objetivo de:

- ser el cauce adecuado para la comunicación a la plantilla.
- alinear la comunicación interna con la comunicación externa y la cultura corporativa a reforzar, potenciando la implantando de una serie de atributos en la forma de trabajar en MVC, mediante su inclusión explícita o implícita en todos los mensajes que se lancen internamente.
- incrementar el rigor en el tratamiento de la información confidencial – información sobre estrategia, negocio u organización cuya divulgación o publicidad no autorizada pueda afectar a los intereses de la Empresa -.

Fruto de este trabajo se ha estructurado e implantado la comunicación interna en una matriz de comunicación con tipos de mensajes, canales, destinatarios, emisores y periodicidad.

### Política de retribución

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones tiene entre sus funciones la de proponer al Consejo el sistema y la cuantía de la retribución anual del órgano de administración y la de velar por la transparencia de las retribuciones de la Compañía. Esta Comisión es la encargada de proponer las remuneraciones de los Consejeros, que luego serán aprobadas

por el Consejo de Administración, de acuerdo con lo previsto en los Estatutos Sociales. El principal criterio seguido por el Consejo consiste en que una parte sustancial de la remuneración de los Consejeros esté vinculada a la dedicación y a la asistencia efectiva a las reuniones del Consejo y de las Comisiones delegadas de las que forman parte.

Los Consejeros ejecutivos perciben una mayor remuneración por la dedicación plena y total al Grupo en el ejercicio de sus labores ejecutivas.

En aras de la transparencia en la Junta General Ordinaria y Extraordinaria del 14 de marzo 2008 se aprobó con el voto favorable del 96,4% y la abstención del 3,6% de los asistentes a dicha Junta, lo siguiente:

- Ratificar el acuerdo adoptado por el Consejo de Administración de la Compañía en su sesión de fecha de 15 de enero de 2008, relativo a la remuneración a percibir por los miembros del Consejo de Administración de la Sociedad para el ejercicio 2008, que es la siguiente:

Retribución del Presidente del Consejo de Administración y de la Comisión Ejecutiva	552.000 €
Retribución de cada vocal del Consejo de Administración, no perteneciente a Comisiones del Consejo	90.000 €
Retribución del Presidente de cada una de las Comisiones Delegadas del Consejo	225.000 €
Retribución de cada vocal del Consejo perteneciente a Comisiones del Consejo, excepto Comisión Ejecutiva	180.000 €
Retribución de cada vocal del Consejo de Administración, perteneciente a la Comisión Ejecutiva	184.000 €

## 4.2 LA GESTIÓN DE LOS ASPECTOS DE GOBIERNO CORPORATIVO EN METROVACESA

### Gestión de Riesgos

Metrovacesa trata con una gran variedad de clientes y lleva a cabo un gran abanico de actividades. Como consecuencia de esta diversificación de productos y mercados,

el Grupo se enfrenta a riesgos inherentes que proceden del entorno en el que se esté actuando del marco regulatorio aplicable en cada caso, y de las operaciones desarrolladas. Para identificar y controlar adecuadamente estos riesgos, existen sistemas internos de gestión y control de riesgos sometidos a procesos de mejora continua.

La función de supervisar estos sistemas de control interno y de verificar su nivel de adecuación e integridad recae sobre la Comisión de Auditoría, que ejerce como órgano delegado del Consejo de Administración y que para esta función cuenta con el apoyo del Área de Auditoría Interna.

El Plan de Auditoría Interna para el ejercicio 2008 se aprobó en la Comisión de Auditoría con fecha 23/01/08. Dados los cambios societarios a efectuarse en 2009, el Plan definitivo para este ejercicio no se encuentra cerrado, si bien los principales objetivos para el ejercicio 2009 son los siguientes:

- 1) Actualización Mapa de Riesgos, con un seguimiento de los mismos
- 2) Realización de informes de Alertas según Riesgos de Negocio
- 3) Revisiones en distintas áreas del Grupo utilizando nuevos programas y criterios

- 4) Revisión de Procedimientos del Grupo Metrovacesa
- 5) Implantación de un sistema de seguimiento a recomendaciones de Auditoría Interna
- 6) Apoyo a los Órganos de Gobierno en los diferentes requerimientos externos o internos

El modelo de control y gestión de riesgos de Metrovacesa se basa en la revisión y actualización continua del mapa de riesgos, que a su vez se ha diseñado en concordancia con la estrategia de negocio.

Para lograr identificar y gestionar adecuadamente los riesgos, el Grupo emplea una metodología basada en el modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission's) que se puede resumir en cinco fases:



De todas las Áreas y Departamentos en los que se divide Metrovacesa, los que se encargan de la identificación, análisis, supervisión y control de los riesgos son los siguientes:

ÁREA	FUNCIONES
Auditoría Interna	Analizar periódicamente los riesgos y la efectividad de los sistemas establecidos para su control y gestión. En el Plan de Auditoría Interna se emplea como “input” clave el Mapa de Riesgos.
Desarrollo Corporativo	Elaborar el Plan de Negocio, realizar el control presupuestario y analizar mensualmente las desviaciones y controlar la gestión de las distintas actividades.
Unidad de Seguros	Identificación y análisis de las coberturas de seguro necesarias para cada actividad y riesgo asegurable.
Órgano de Control Interno y Comunicación (OCIC)	Coordinar todas las actividades que lleva a cabo el Grupo en la prevención y lucha contra el blanqueo de capitales.

También se han desarrollado Normas y Procedimientos internos para regular los aspectos básicos de control identificados en cada una de las Áreas de Negocio y Soporte, los cuales son revisados y actualizados periódicamente.



La Comisión de Auditoría ha revisado y aprobado la actualización del Mapa de Riesgos realizado por Metrovacesa. Los riesgos significativos se han identificados y agrupado de la siguiente manera:



RIESGO IDENTIFICADO	CAUSA
Riesgos del entorno	Ciclo bajista de la actividad inmobiliaria. Contracción del mercado crediticio. Aumento de los precios de las viviendas y los costes de construcción y mantenimiento. Impacto en las valoraciones de activos
Riesgos legales	Cambios en la normativa reguladora de la calificación del suelo, la promoción de viviendas, la gestión del patrimonio y el medio ambiente.
Riesgos financieros	Dificultad de acceso a la financiación. Endurecimiento de las condiciones de financiación.
Riesgos operativos	Modificación en los procesos y en los procedimientos. Estructura societaria compleja e internacional
Riesgos de Gobierno Corporativo	Cambios de control en los órganos de Gobierno y en la organización. Incertidumbre en la evolución de los pactos parasociales Prácticas de Gobierno Corporativo.

Los riesgos que se han considerado significativos son aquellos que tienen un impacto y probabilidad de ocurrencia medio-alto en la consecución de los objetivos estratégicos y que implican la adopción de medidas de control para que no se materialicen. Para evitar esto se han desarrollado los sistemas de control descritos a continuación:

#### RIESGO IDENTIFICADO

#### SISTEMAS DE CONTROL

Riesgos del entorno

Diversificación en mercados y productos.  
Adecuada planificación y control de costes.  
Productos adaptados a los clientes.

Riesgos legales

Asesoramiento de especialistas en derecho regulado, civil, urbanismo, fiscal, financiero, societario y adquisiciones internacionales.

Riesgos financieros

Estrategia de cobertura de tipos de interés: la mayor parte de la deuda del Grupo está a tipo fijo o cubierta mediante derivados.  
Sistema de control de las necesidades de tesorería en tiempo real controlado por el Área Financiera.  
Política de rotación de activos no estratégicos para mejorar el cash-flow del Grupo.

Riesgos operativos

Actualización de la matriz de riesgos de los procesos operativos y de soporte para evaluar cada uno de los controles establecidos y gestionar los riesgos del Grupo.

Riesgos de Gobierno Corporativo

Adopción de las mejores prácticas en Gobierno Corporativo



### Normativa Social

Bajo el epígrafe de “normativa social”, se incluyen los siguientes documentos:

- Estatutos Sociales.
- Reglamento de la Junta General de Accionistas.
- Reglamento del Consejo de Administración
- Reglamentos de las Comisiones de Control (de Auditoría y de Nombramientos y Retribuciones)
- Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores.

El Reglamento interno de conducta en materias relativas a Mercado de Valores aprobado por el Consejo de Administración de Metrovacesa regula el uso de información sensible y los conflictos de interés así como las operaciones por cuenta propia referentes a cualquier valor de renta fija o variable, emitido por Metrovacesa negociados en cualquier mercado organizado. Este Reglamento afecta a todas las personas que puedan tener conocimiento de hechos que puedan considerarse significativos de la vida societaria de la compañía.

Este Código es firmado por el Consejo, la Alta Dirección y las personas con acceso a información relevante.

Paralelamente, Metrovacesa tiene establecidos una serie de Valores de la cultura corporativa, los cuales se describen en el apartado de Estrategia y visión de la Sociedad del capítulo de Presentación.

Por último, y dentro de los compromisos de transparencia asumidos por Metrovacesa, el equipo de auditoría interna en colaboración con el área de operaciones y con el área jurídica, está trabajando en la redacción de un código ético que será aprobado en el año 2009 y que tendrá el objetivo de establecer los valores que deben guiar la actuación del grupo Metrovacesa consolidando los valores de cultura corporativa existentes en la actualidad.

### Adopción de las mejores prácticas

Metrovacesa tiene la firme intención de realizar las modificaciones necesarias en su organización y en los procedimientos internos para adoptar aquellas mejores prácticas en Gobierno Corporativo que aporten una mayor transparencia, garanticen la independencia

y fomenten la participación de las accionistas. Las líneas de trabajo fijadas en este ámbito son los siguientes:

- Aumentar el número de consejeros independientes y facilitar la incorporación de hombres y mujeres de demostrada valía en el sector.
- Realizar un seguimiento exhaustivo de cualquier asunto que pueda suponer un conflicto de interés entre Metrovacesa y sus accionistas y fortalecer la regulación interna con el objetivo de detectar y resolver puntualmente los conflictos que puedan plantearse.
- Fortalecer las políticas y procedimientos de control y gestión de riesgos.

#### 4.3 CUMPLIMIENTO NORMATIVO

La Comisión de Auditoría, como órgano consultivo del Consejo de Administración, se asegura del cumplimiento de las distintas regulaciones que afectan a Metrovacesa, tanto de aquellas que son de aplicación en su condición de Sociedad Cotizada (Ley de Mercado de Valores, Ley de Transparencia y normativa de desarrollo), como de aquellas que deben tenerse en cuenta en la actividad inmobiliaria (con estricta observancia de la normativa urbanística) y de la aplicación de la Ley de Sociedades Anónimas.

Asimismo, se realiza un seguimiento detallado del cumplimiento de otras normativas entre las que destacan:

- Normativa relacionada con la prevención del Blanqueo de Capitales (que afecta especialmente a las actividades de promoción y hotelera), para la que también se desarrollan actividades de formación, así como auditorías.
- Ley Orgánica de Protección de Datos, para la que se desarrollan actividades formativas del personal de la compañía, así como auditorías en los plazos legalmente establecidos.
- Normas fiscales y contables; cuya aplicación dirige el Área Financiera y el Área Jurídica.

Desde el Área de Asesoría Jurídica se establecen una serie de mecanismos de control de riesgos de las distintas Áreas de Negocio y se busca el cumplimiento de la normativa legal que afecta a la Sociedad. Esta área participa activamente en la formalización de todas las operaciones llevadas a cabo, así como en la revisión y liquidación de las declaraciones de impuestos preparadas por las Áreas de Negocio.



A lo largo del año 2008 no se han registrado expedientes sancionadores significativos por incumplimientos normativos que afecten a la Sociedad.

#### Prevención del Blanqueo de Capitales

Con el fin de prevenir e impedir el blanqueo de capitales procedentes de actividades delictivas, la Ley 19/2003, de 4 de julio y el Real Decreto 54/2005 de 21 de enero, que modifica el Reglamento de la Ley 19/1993, de 28 de diciembre, sobre determinadas medidas de prevención del blanqueo de capitales, aprobado por el Real Decreto 925/1995, de 9 de junio, establecieron de forma expresa, entre otras, la actividad de promoción inmobiliaria como una actividad sujeta al cumplimiento de las obligaciones relacionadas con la prevención del blanqueo de capitales.

En la citada Ley y Reglamento, en síntesis, se establecen una serie de obligaciones y procedimientos adecuados para prevenir e impedir la realización de operaciones relacionadas con el blanqueo de dinero. A fin de cumplir rigurosamente con las citadas obligaciones legales, el Grupo Metrovacesa cuenta con un Órgano de Control Interno y de Comunicación, formado por los directores o responsables de cada una de las áreas de negocio de la Sociedad, así como por los directores de las Áreas Financiera, Jurídica

y de Recursos Humanos y Tecnología, teniendo este último como misión el análisis, control y comunicación al Servicio Ejecutivo de la Comisión de Prevención del Blanqueo de Capitales (SEPBLAC) de las operaciones sospechosas, así como, la responsabilidad de analizar y examinar las operaciones que oportunamente se comuniquen, mantener reuniones a fin de establecer o mejorar los procedimientos adecuados para prevenir las operaciones relacionadas con el blanqueo, formar al personal que ocupe puestos de trabajo idóneos para detectar los hechos u operaciones susceptibles de comunicación y establecer de entre sus miembros un responsable frente al Servicio Ejecutivo encargado de transmitir y recibir solicitudes y requerimientos del citado organismo.

El Grupo Metrovacesa tiene publicado y comunicado al Servicio Ejecutivo un manual de normas de procedimientos en materia de prevención del blanqueo de capitales que, a su vez, ha sido completado con un manual de procedimientos interno publicado en la intranet de la Compañía. Además, se vienen impartiendo, de forma periódica y para todo el personal, cursos y charlas tanto en materia de prevención del blanqueo de capitales como en la implantación del procedimiento.

Cada año se realiza una Auditoría Anual evaluando y revisando la adecuación de las políticas corporativas con respecto a la Prevención de Blanqueo de Capitales. De cada 3 años, dos la realiza Auditoría Interna y el tercero una empresa externa. La Auditoría Externa de 2008 está en proceso de elaboración.

### Protección de Datos de carácter Personal

En Metrovacesa, S.A. existe implantado un procedimiento para la adecuación a la Normativa de Protección de Datos vigente en la actualidad.

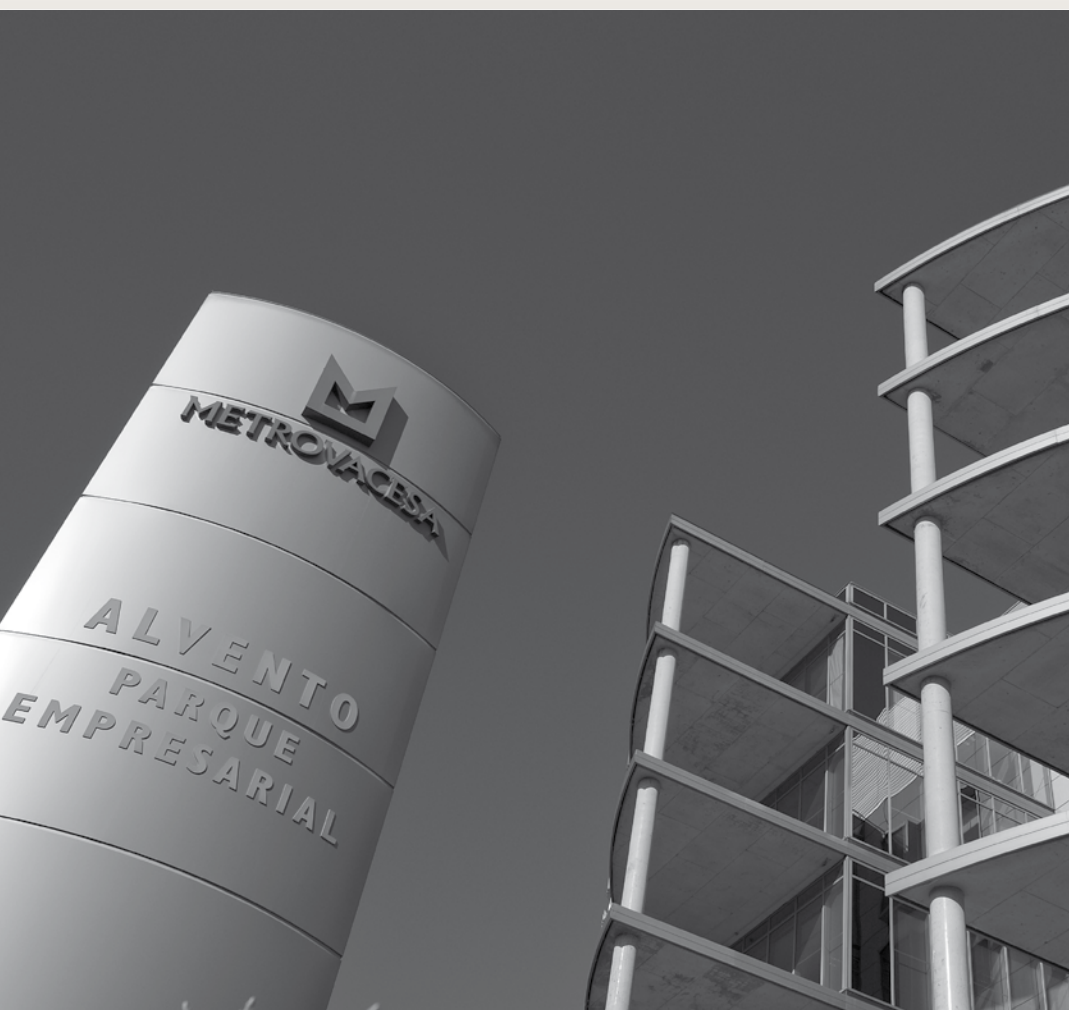
A tal efecto se han implantado las siguientes acciones:

- **Auditoría de Sistemas** que persigue un doble objetivo:
    - Dar cumplimiento a la obligación de realizar cada dos años una auditoría de los sistemas de información que traten los datos personales de nivel Medio y Alto.
    - Localizar deficiencias en el cumplimiento de las medidas de seguridad impuestas por el Reglamento de Medidas de Seguridad y, en su virtud, aplicar las medidas correctoras.
- Así, se han formulado una serie de recomendaciones que se están implantando.

- **Documento de seguridad único** en el que se han unificado las políticas, normas y procedimientos de seguridad adoptados por Metrovacesa.
- **Informe de adecuación** a la Ley Orgánica de Protección de Datos de Carácter Personal realizados por un tercero independiente, en el que se han formulado una serie de recomendaciones que se encuentran en periodo de implantación.
- **Manual de funciones y obligaciones** con un doble propósito:
  - Dar a conocer al personal de Metrovacesa las obligaciones impuestas por la normativa de protección de datos y concienciar a los mismos sobre la importancia de dar puntual y estricto cumplimiento a dichas obligaciones.
  - Dar cumplimiento a las exigencias legales.

Asimismo, se realiza un seguimiento periódico de las obligaciones y procedimientos internos de cara a mantener en todo momento un correcto cumplimiento de la normativa en protección de datos de carácter personal.





## cap. 5

### La Gestión del Capital Humano en Metrovacesa

#### Principales avances

- Prototipo de evaluación 360°.
- Creación de la Unidad de PRL y Seguridad y Salud en obras.
- Plan de formación.
- Amplio paquete de beneficios sociales.
- Bajos índices de siniestralidad.
- Encuesta de Clima 2008

#### Aspectos relevantes

- Modelo de remuneración.
- Formación/carrera profesional.
- Beneficios sociales y medidas de conciliación
- Seguridad y salud en el trabajo.

#### Líneas de actuación

- Plan Estratégico 2008-2010 de RR.HH.
- Desarrollo de un Plan de Comunicación en 2009.
- Desarrollo y puesta en marcha de la evaluación 360°
- Creación de un “Programa de Seguridad y Salud en Obras” (objetivo 2008-2010).

#### Principales magnitudes respecto a los empleados de Metrovacesa

	2007	2008
España	465	464
Alemania	6	5
Reino Unido	1(*)	0
Francia	0	9
TOTAL	471	478

(\*) Offshore

% de empleados contratados a tiempo indefinido durante 2008 94,80%

Nº de empleados con discapacidad en la plantilla en 2008 6

#### Horas totales de formación en España

2007	2008	Variación
22.778	27.335	20%

#### Desglose de la plantilla por sexo

Hombres	Mujeres	Total
225	253	478

### Cultura, misión, valores, líneas estratégicas y modelo de RR.HH.

En la cultura de Metrovacesa, una de las bases de su misión es la creación de un entorno de trabajo atractivo que asegure el desarrollo personal y profesional de sus empleados, dentro de un modelo de Recursos Humanos que considera como un valor fundamental la preocupación por las personas, por su bienestar y desarrollo.

“Porque sabemos que las personas son nuestro principal activo, queremos volcarnos en el desarrollo personal y profesional de nuestro equipo humano. Sólo lo conseguiremos si crecemos y hacemos crecer a otros, si respetamos y nos hacemos respetar, si participamos y fomentamos la integración de todos. Trata a los demás como te gustaría que te trataran a ti”.

Asimismo, dos de las **líneas estratégicas** de la Compañía están directamente ligadas a la Gestión de su Capital Humano:

- Atraer y retener el talento
- Alinear las capacidades, el esfuerzo y las actitudes con los objetivos del negocio y la cultura corporativa

#### ATRAER Y RETENER EL TALENTO

Los mejores profesionales capacitados para asumir retos en un entorno internacional y cada vez más exigente



#### ALINEAR LAS CAPACIDADES, EL ESFUERZO Y LAS ACTITUDES CON LOS OBJETIVOS DEL NEGOCIO Y LA CULTURA CORPORATIVA

Ilusión por el Proyecto y orgullo de pertenencia, como palancas del cambio cultural: organización flexible, dinámica e innovadora.

En el marco de estas líneas estratégicas, los esfuerzos de Metrovacesa se orientan a los siguientes aspectos:

- Disponer de los **mejores profesionales** capacitados y dispuestos para asumir los retos del negocio de crecimiento y sostenibilidad en un entorno de **mercado más exigente** y en un **ámbito internacional**.

- Fomentar la **comunicación interna** como herramienta para trasladar a las personas ilusión en el proyecto, confianza y orgullo de pertenencia a Metrovacesa.
- Ser palanca en el **cambio cultural** hacia una organización más flexible, dinámica e innovadora.
- Utilizar el **employer branding** como refuerzo de nuestra imagen de marca hacia el exterior.



El modelo de Recursos Humanos de Metrovacesa se visualiza en el siguiente esquema:





### 5.1 PLANTILLA DE METROVACESA

#### Desglose de empleados

A 31 de Diciembre de 2008, Metrovacesa contaba con una plantilla de **478 empleados**. En las siguientes tablas se desglosan los empleados por País, Sociedad, Área y Tipo de Contrato, destacando que un **94,8% de los empleados están contratados por tiempo indefinido**.

#### Empleados por país y sociedad en 2008

País	Sociedad	Total
<b>Alemania</b>	BAMI Berlin Verwaltungs GmbH	1
	BAMI Berlin Verwaltungs GmbH	2
	BAMI GRUNDSTÜCKS GmbH	1
	MVC Deutschland GmbH	1
<b>Total Alemania</b>		<b>5</b>
<b>España</b>	ACOGHE, S.L.U.	42
	BENTA BERRI, U.T.E.	3
	CENTROS COMER. METROP.	14
	METROPARK APARCAMIENTOS	7
	METROPARQUE, S.A.	6
	METROVACESA S.A.	390
	Pº COMER. CARLOS III S.A	1
	SADORMA 2003 S.L.	1
<b>Total España</b>		<b>464</b>
<b>Francia</b>	METROVACESA FRANCIA	6
	METROVACESA S.A.	3
<b>Total Francia</b>		<b>9</b>
<b>Total general</b>		<b>478</b>

#### Empleados por país y área en 2008

Pais	Área	Nº empleados
<b>Alemania</b>	Negocio	5
<b>España</b>	Construcción	106
	Negocio	227
	Soporte	130
<b>Francia</b>	Negocio	8
	Soporte	2

#### Empleados por país y tipo de contrato en 2008

Pais	Tipo de Contrato	Total
Alemania	Contrato ordinario tiempo indef.	5
<b>Total Alemania</b>		<b>5</b>
España	Contrato ordinario tiempo indef.	398
	Dur. temp. T. Comp. Eventual	7
	Dur. temp. T. Comp. Interinidad	2

Dur. temp. T. Comp. Obras	1
Dur. temp. T. Comp. Relevo	3
Dur. temp. T. Parc. Eventual	3
Indef. T. comp. Inic. Fom. empl.	2
Indef. T. Comp. Transf. FE	4
Indef. T. parc. Minusválidos	3
Indef. T. parc. Ordinario	3
Indef. Transf. T. Comp. Minusv.	2
Indefinido. T.completo <30	25
Indefinido. T.completo. Trans	3
T. Comp. Trans. en indef. no inc	7
Temporal. Minusv. T. Parcial	1

#### **Total España 464**

Francia	Contrato ordinario tiempo indef.	8
	Dur. temp. T. Comp. Eventual	1

#### **Total Francia 9**

#### **Total general 478**

### Rotación de empleados

Durante al año 2008, Metrovacesa ha aumentado su plantilla en España en 7 empleados (a 31 de Diciembre de 2007 la plantilla en España era de 471 empleados):

- Altas empleados: 55
- Pasos de ETT: 1
- Bajas Empleados: 42

En las siguientes tablas se desglosan las bajas de empleados por rango de edad, por Área, por género y por motivo de la baja.

### BAJAS DE EMPLEADOS EN 2008 POR RANGO DE EDAD

Rango de edad (años)	Nº de empleados	Porcentaje
<30	7	17%
>50	8	19%
30-40	20	48%
41-50	7	17%
<b>Total general</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

### BAJAS DE EMPLEADOS EN 2008 POR ÁREA

Área de la compañía	Nº de empleados	porcentaje
Área Asesoría Jurídica y Fiscal	3	7%
Área Auditoría Interna	1	2%
Área Centros Comerciales	7	17%
Área Desarrollo Corporativo	1	2%
Área Diversificación/Expansión	6	14%
Área Promoción	6	14%
Área Recursos Humanos y Tecnología	4	10%
Área Técnica	9	21%
Área Financiera	4	10%
Área Oficinas	1	2%
<b>Total general</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

**BAJAS DE EMPLEADOS EN 2008 POR GÉNERO**

Sexo	Nº de empleados	porcentaje
Femenino	15	36%
Masculino	27	64%
<b>Total general</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

**BAJAS DE EMPLEADOS EN 2008 POR MOTIVO DE LA BAJA**

Motivo de la baja	Nº de empleados	Porcentaje
Excedencia	1	2%
Fin de contrato	2	5%
Voluntaria	15	36%
Despido improcedente	24	57%
<b>Total general</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Muchas de las altas y bajas que se han producido en el ejercicio han estado relacionadas con los cambios organizativos motivados por la separación de GECINA en 2007. Durante 2008 se ha incorporado al Grupo el negocio de Francia y la plantilla encargada de su gestión.

**Integración de discapacitados**

Metrovacesa sigue favoreciendo la incorporación de discapacitados al mercado laboral. En la actualidad, mantenemos los convenios ya firmados con fundación Fundown y la Fundación PRODIS en colaboración con la Universidad Autónoma de Madrid. Según este último convenio Metrovacesa impulsa la integración social y laboral de los jóvenes con discapacidad intelectual y el desarrollo de sus habilidades sociales y laborales.

Gracias a los proyectos puestos en marcha ya hay seis personas con discapacidad cubriendo puestos administrativos en la compañía. Dos se encuentran en el Área de Recursos Humanos y Tecnología, dos en el Área de Diversificación y Desinversión, uno en el Área de Oficinas, y uno en el Área Técnica.

Este año Metrovacesa ha alcanzado un nuevo acuerdo con el Grupo Fundosa, división empresarial de la Fundación ONCE para generar empleo para personas con discapacidad, y con la Asociación Inlade, dedicada a la integración de las personas con discapacidad intelectual, para crear puestos de trabajo para personas discapacitadas en aparcamientos.

## 5.2 MECANISMOS DE COMUNICACIÓN INTERNA

### Intranet Corporativa

La intranet corporativa es un importante medio de difusión de la información entre la Compañía y sus empleados. Se articula en varias secciones cuyos fines son la difusión de información corporativa (Metronet), gestiones de los empleados (portal del empleado) y utilidades para realizar el trabajo (Herramientas de trabajo). Durante el 2008 se ha incluido como nueva funcionalidad el “portal del directivo”, donde se pueden realizar las gestiones relativas a los empleados que el directivo tiene a su cargo. En el siguiente cuadro se detallan estas cuatro secciones:

### SECCIONES DE LA INTRANET CORPORATIVA

#### Metronet

- Servicios a empleados: en esta sección se incluyen noticias de la empresa, comunicados internos, buscador de personas, editor de actas, reserva de salas y otros recursos, formularios y plantillas, manuales y procedimientos, organigrama, calendario laboral, gestión de correo bloqueado, metropoly (juego didáctico donde se resume información para los nuevos empleados sobre el código ético, la Ley Orgánica de Protección de Datos, la prevención de blanqueo de capitales,...), correo web y sistema de control de presencia.
- Prensa (noticias y el boletín de Metrovacesa).
- Cultura corporativa (misión, visión y valores).
- Gestión de viajes.
- Catálogo de formación.
- Atención al usuario (incidencias y centro de atención al usuario).
- Buzón del empleado.
- Gestión del correo bloqueado.

**Portal del empleado**

- Datos personales.
- Justificación de gastos de viaje.
- Beneficios sociales: plan de pensiones, tickets restaurante, guardería, seguro médico, compra/ alquiler de viviendas, viviendas vacacionales, seguro de vida, comedor, campamento, guardería.
- Documentos económicos (nóminas y retenciones).
- Club del empleado en el que se ofrecen importantes descuentos en varios servicios (residencias, seguros, ópticas, compra de vehículos y electrodomésticos,...)

**Herramientas de trabajo**

- Compras.
- Patrimonio.
- Información de gestión del grupo Metrovacesa.

**Portal del directivo**

- Perfil y CV
- Formación de los empleados a cargo del directivo
- Retribución de los empleados a cargo del directivo
- Informes de presencia/ausencia
- Informe de cualificaciones

**Reuniones informativas**

De manera periódica se llevan a cabo reuniones informativas de la alta dirección con directores y mandos intermedios, donde se tratan los temas relevantes y pasos a seguir. Estas reuniones dan lugar, posteriormente, a la consiguiente comunicación en cascada al personal de cada área.

**Comité de Comunicación Interna**

Durante 2008 se ha puesto en marcha un protocolo de comunicación interna con el objetivo de articular unas normas y principios que sirvan de pauta para la comunicación corporativa y operativa en la compañía. Este protocolo permitirá:

- Conseguir que todo aquello que deba ser comunicado se comunique con la periodicidad y por el canal más adecuado.
- Potenciar comportamientos alineados con la cultura empresarial mediante la persistencia en la comunicación.
- Favorecer la correcta interpretación de los objetivos y las directrices estratégicas y de funcionamiento.
- Satisfacer el deseo de información de los empleados.

- Fomentar la movilización de las personas hacia los nuevos proyectos.
- Mejorar la información sobre la opinión de los empleados en distintos aspectos y recoger sus aportaciones proactivas.

Para llevar a cabo estos objetivos se ha propuesto un plan de acción 2008-2009 que incluye:

- Estructurar la comunicación interna en una matriz de comunicación con tipos de mensajes, canales, destinatarios, emisores y periodicidad e implantarla.
- Reactivar los jueves de MVC como herramienta formativa sobre el conocimiento de la actividad de las áreas de MVC, el negocio y el sector.
- Formalizar con periodicidad mensual los desayunos del Consejero Delegado con los empleados para potenciar su cercanía al equipo, trasladando directamente su visión y enfoque del negocio e incrementando el compromiso de los empleados en el proyecto de compañía.
- Revisar y optimizar si procede la Metronet, principal canal de comunicación de la compañía.
- Introducir elementos de control en la realización de entrevistas y reuniones de los jefes con los equipos.

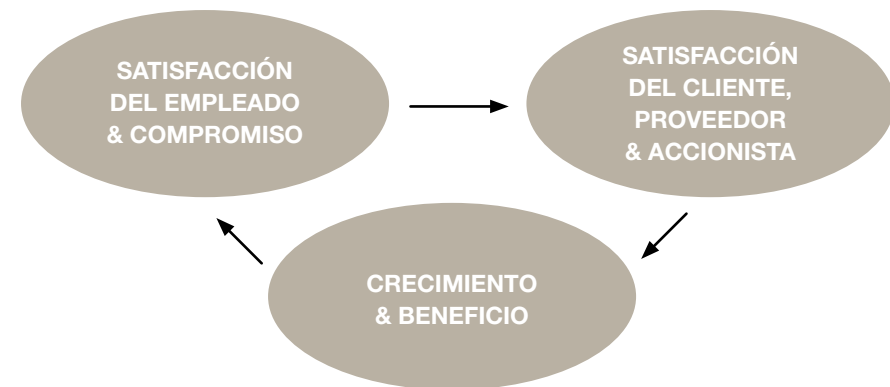
- Relanzar el proyecto de Reuniones eficaces (realizado en 2006) con el objetivo de mejorar la eficiencia de las mismas y la gestión del tiempo de los empleados.
- Implantar el uso de Planes de Comunicación detallados para todo proyecto transversal que requiera colaboración de distintas áreas de la compañía.
- Incrementar el rigor en el tratamiento de la información confidencial – información sobre estrategia, negocio u organización cuya divulgación o publicidad no autorizada pueda afectar a los intereses de la Empresa -. Dicha información deberá tratarse siguiendo las siguientes directrices:
  - La documentación en papel deberá mantenerse en cajones cerrados con llave y no dejarse en la mesa de trabajo sin supervisión.
  - No se transferirá información verbalmente a ninguna persona interna ó externa no autorizada.
  - La información transferida por mail deberá llevar una clave de acceso
- Alinear la comunicación interna con la comunicación externa y la cultura corporativa a reforzar, potenciando la implantación de una serie de atributos en la forma de trabajar en MVC, mediante su inclusión explícita o implícita en todos los mensajes que se lancen internamente.

### Comunicación ascendente (Encuesta de Clima)

El objetivo que se plantea en la comunicación ascendente es tener conocimiento de las opiniones y necesidades de todos los niveles de la compañía. Este conocimiento es difícil de adquirir por otros medios y, de esta forma, los empleados perciben que sus opiniones son conocidas y tenidas en cuenta.

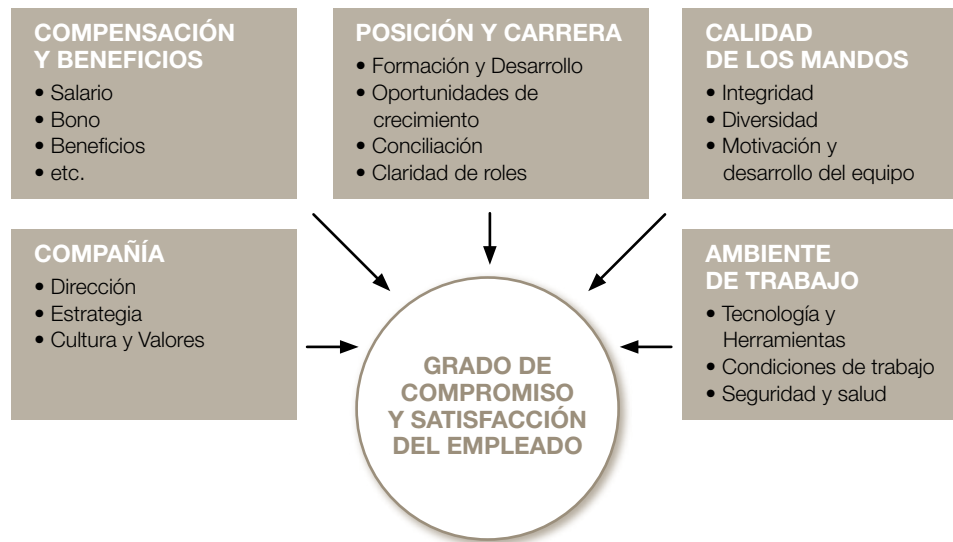
Para conocer el grado de satisfacción y compromiso de los empleados con Metrovacesa, el Área de Recursos Humanos mantiene entrevistas periódicas con los empleados, y durante 2008 se realizó una encuesta de clima a todos los empleados de Metrovacesa. El objetivo de esta encuesta era conocer el nivel de satisfacción y compromiso de los empleados, aquellos aspectos que más valoran de la compañía y aquellos otros que consideran que hay que mejorar.

### cadena de satisfacción-beneficio



Para ello, se evaluaron cinco dimensiones a partir de un cuestionario de 103 preguntas realizado de forma anónima por los empleados.





#### Resultados de la encuesta

- El índice de participación fue del 78%, lo que supone una alta participación tratándose de la primera vez que se realiza un proceso de este tipo en la compañía.
- El índice de satisfacción general, construido a partir de preguntas que estadísticamente constituyen los motivos para continuar o dejar una empresa, resultó del **64%**.





### SATISFACCIÓN GLOBAL



- Las dimensiones mejor evaluadas por los empleados fueron **“El Ambiente de Trabajo”** y **“La Compañía”** con un porcentaje de respuestas favorables del 71% y 66% respectivamente.
- Las dimensión peor evaluada por los empleados fue **“Compensación & Beneficios”** con un 26% de respuestas desfavorables.

### LA COMPAÑÍA



### EL AMBIENTE DE TRABAJO



### LA CALIDAD DE LOS MANDOS



### EL PUESTO DE TRABAJO Y LAS POSIBILIDADES DE CARRERA



### COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS



Tras la obtención de las encuestas se realizó un análisis de los resultados identificando las principales fortalezas y oportunidades de mejora percibidas por los empleados en cada dimensión y por segmento de población.

Los resultados generales de la encuesta se comunicaron en la Intranet corporativa a todos los empleados, mientras que los resultados por cada área organizativa se explicaron en reuniones de Recursos Humanos con los directores de área, quienes se responsabilizaron de trasladarlos a sus propios equipos.

Las conclusiones obtenidas de este proceso han permitido a Recursos Humanos diseñar un plan de acción, orientado a mejorar los aspectos peor valorados y reforzar los puntos fuertes identificados. Dicho plan de acción se pondrá en marcha a lo largo de 2009 y 2010.

### 5.3 ASPECTOS RELEVANTES

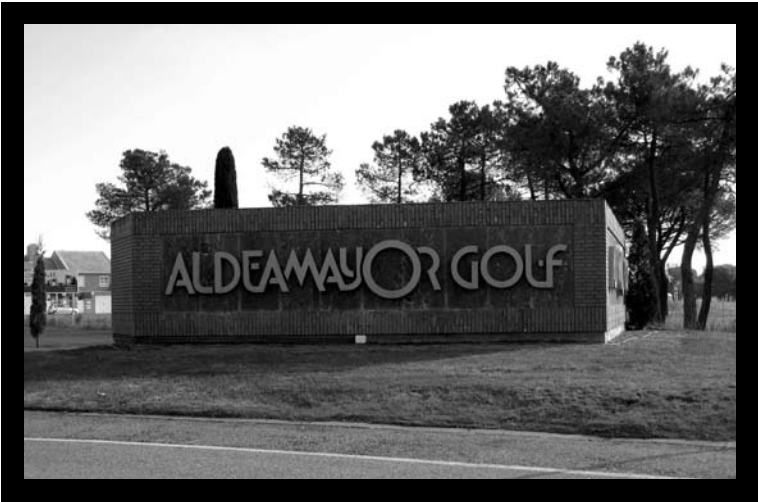
Con independencia de que Metrovacesa siga avanzando en la identificación de los temas que preocupan a los empleados y en la identificación de aquella información que consideran importante, hasta el momento, en los procesos de diálogo con los empleados, han identificado los siguientes aspectos relevantes:

- Modelo de remuneración
- Formación / Carrera profesional
- Plan Estratégico: estabilidad laboral
- Beneficios sociales y medidas de conciliación
- Seguridad y salud en el trabajo

MODELO DE REMUNERACIÓN

Asimismo, Metrovacesa cuenta con un sistema de compensación que se esquematiza en el siguiente diagrama:

PUESTO		PERSONA
¿Qué se es?	¿Qué se hace?	¿Qué se consigue?
Nivel Profesional	Responsabilidad	Resultados
Categorías	Mapa Puestos	Objetivos individuales y de equipo
FIJO / VARIABLE CORTO PLAZO / VARIABLE LARGO PLAZO / BENEFICIOS		



## FORMACIÓN. CARRERA PROFESIONAL

Metrovacesa es consciente de que su principal activo son las personas. Por ello, se le da gran importancia a la identificación del talento, a su retención y en conjunto a su carrera profesional. Esta política ha sido aun más importante en el ejercicio 2008, donde los cambios organizativos y la situación del mercado han impulsado una intensa actividad en la selección y retención de los profesionales del Grupo.

## Selección

La selección en Metrovacesa se articula a través de los cuatro procesos siguientes:

- Imagen de empleador: en el mismo se analiza la imagen de Metrovacesa, se define la imagen que se quiere hacer llegar a los candidatos, se diseña la comunicación y se realizan acciones de branding.
- Fuentes de reclutamiento: se identifican las mismas y se negocian las tarifas y la optimización y se realiza una evaluación y seguimiento de las fuentes.
- Proceso de selección: se diseñan las pruebas y los criterios, se realizan y se desarrollan los informes de evaluación.
- Plan de acogida: a los nuevos profesionales se les entrega un manual de bienvenida,

se realizan sesiones de acogida y mentoring y se realiza un seguimiento durante el periodo de prueba.

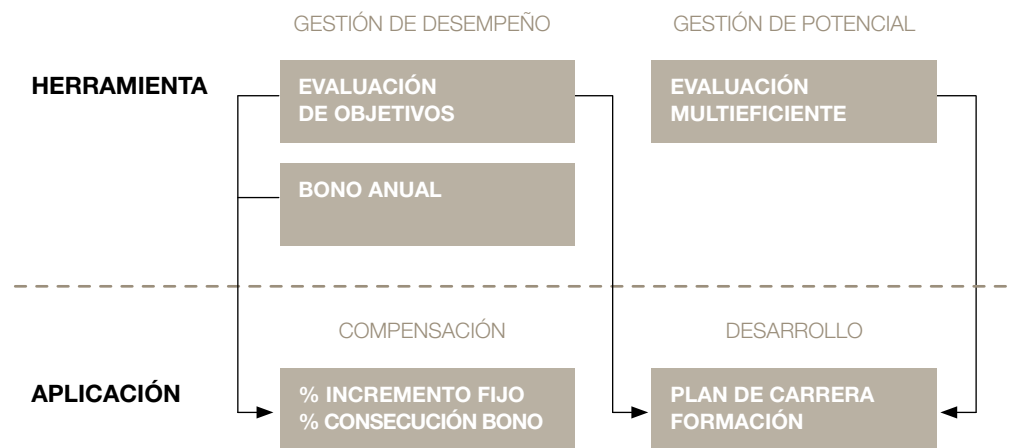
función	procesos	subprocesos		
SELECCIÓN	<b>imagen de empleador</b>	análisis de imagen	definición de imagen	comunicación y acciones branding
	<b>fuentes de reclutamiento</b>	identificación de fuentes	negociación tarifas y optimización	evaluación y seguimiento
	<b>proceso de selección</b>	pruebas y criterios	informes de evaluación	
	<b>plan de acogida</b>	manual de bienvenida	acogida y mentoring	seguimiento de periodo de prueba

### Sistema integrado de evaluación

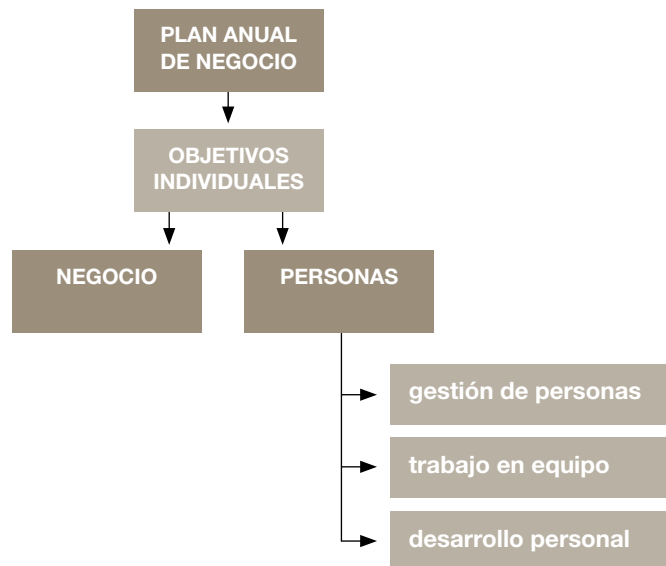
Metrovacesa dispone de un **sistema integrado de evaluación** que considera el **desempeño** y el **potencial** de las personas y lo relaciona con su **retribución** y su **plan de carrera**.

Para un colectivo aproximado del 25% de la plantilla, el cumplimiento de los objetivos de desempeño está ligado a su retribución variable. En este colectivo se incluyen directores, mandos intermedios y puestos ligados directamente con la actividad comercial.

El sistema integrado de de evaluación de Metrovacesa se visualiza en el siguiente esquema:



El sistema de **gestión de desempeño** está basado en la fijación y evaluación de objetivos de negocio y de personas. Estos objetivos se definen en cascada en la organización partiendo del plan de negocio.



La evaluación de los objetivos de negocio y personas genera una valoración de desempeño que impacta directamente en el incremento salarial de las personas.

#### Evaluación 360°

Durante 2008 se realizó un prototipo de evaluación 360°, tal y como estaba previsto en el Plan Estratégico de RRHH 2008-2010.

El objetivo de este prototipo fue validar y ajustar el proceso de evaluación 360° diseñado, aplicándolo a un colectivo reducido, de cara a optimizar el sistema para el proceso global previsto en 2009.

El modelo de evaluación mide la percepción de los evaluados sobre 17 competencias, mediante la valoración de comportamientos observables asociados a cada una de ellas.

IMPERATIVOS	FACTORES DE ÉXITO	COMPETENCIAS
definir la agenda	PLANIFICAR	<ul style="list-style-type: none"> <li>Habilidades de pensamiento</li> <li>Innovación</li> <li>Visión estratégica</li> </ul>
	EJECUTAR	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer prioridades</li> <li>Orientación a resultados</li> </ul>
relación con las personas	LIDERAZGO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liderar el cambio</li> <li>Motivar a los demás</li> <li>Colaboración</li> </ul>
	DESARROLLO DE EQUIPO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar el talento</li> <li>Inclusión / diversidad</li> <li>Apoyar al equipo</li> </ul>
	COMUNICACIÓN PRODUCTIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación productiva</li> <li>Negociación (influencia e impacto)</li> </ul>
hacer el trabajo correctamente	INTEGRIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inspirar confianza</li> <li>Mantener lo acordado</li> </ul>
	EXCELENCIA OPERACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimiento MVC / sector</li> <li>Excelencia funcional</li> </ul>

En el prototipo participaron como evaluados 5 personas de segundo-tercer nivel jerárquico con equipo a su cargo y con distintos perfiles funcionales.

Al tratarse de una evaluación 360ª se seleccionaron como evaluadores personas que interactúan con el evaluado desde distintas perspectivas: subordinados, jefe, superior jerárquico directo y autoevaluación. Los evaluados recibieron un informe de los resultados obtenidos y mantuvieron una sesión de valoración con su jefe para comentar los aspectos más destacados.

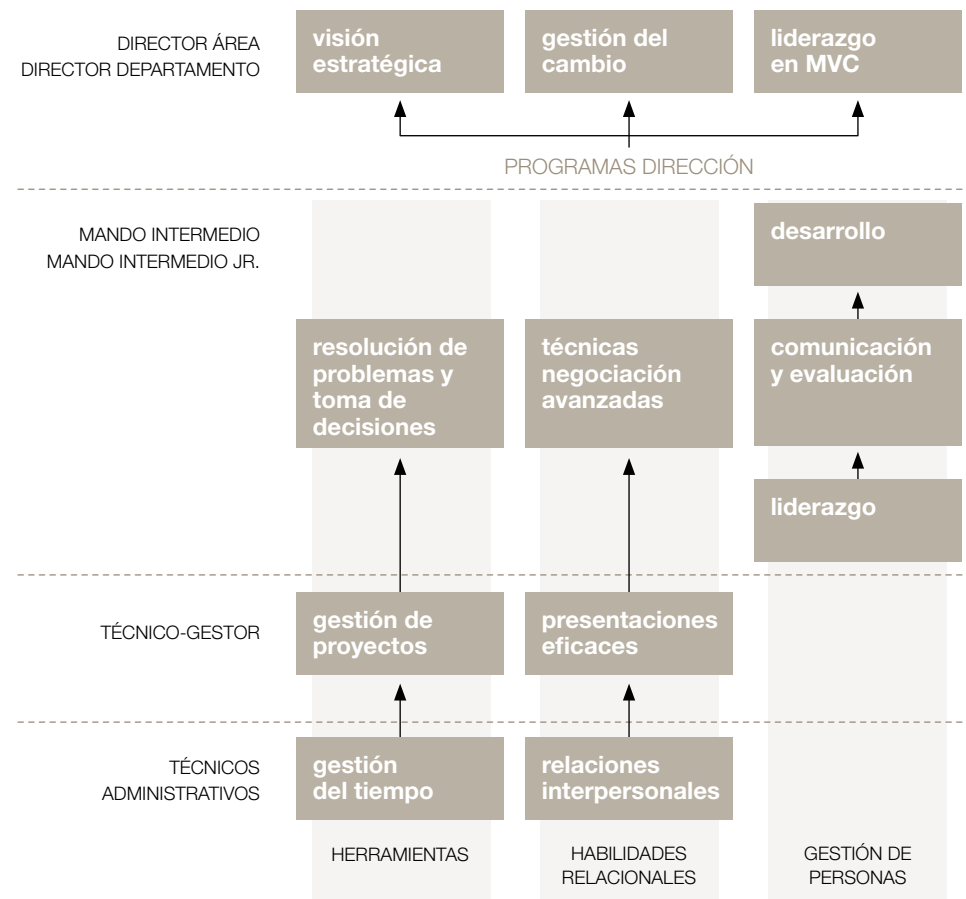
La valoración del proceso trasladada por evaluados y evaluadores a Recursos Humanos ha sido, en general, muy positiva, y ha permitido identificar aspectos a mejorar tanto técnicos como conceptuales, que se considerarán al realizar el proceso global durante 2009.

## Formación

Para Metrovacesa, el objetivo fundamental de la **formación** es dotar a los equipos de las capacidades necesarias para lograr un desempeño excelente que apoye la consecución de los objetivos. Asimismo como objetivos secundarios, destacan los siguientes:

- Canal de comunicación y refuerzo de la cultura de la organización.
- Beneficio social que potencia la motivación de las personas.
- Medio de integración y relación de los equipos que mejora el clima social y facilita las relaciones profesionales diarias.

Existe un **círculo de formación en programas de habilidades** destinados a distintos colectivos de la compañía en función de su categoría profesional y las competencias que se requieran en la misma:





Metrovacesa apoya a los trabajadores que desean aumentar su cualificación cofinanciando masters y otro tipo de cursos específicos.

Dentro de la intranet corporativa, los empleados disponen del catálogo de cursos de conocimientos técnicos, idiomas, informática y aplicaciones corporativas. Dentro de cada área se desglosan los cursos disponibles y su estado.

Metrovacesa también está implicada en acercar su actividad al mundo educativo, habiendo firmado acuerdos de colaboración con San Pablo CEU, Fundación Antonio Camuñas (Universidad Europea de Madrid) y AEDE para patrocinar master inmobiliarios; así como realizado acciones formativas con escuelas de negocio de prestigio como IESE y IE (Instituto Empresa).

A continuación se exponen los datos más importantes de formación, donde cabe resaltar el aumento en un 20% de las horas de formación y en un 27% del coste de formación por empleado.

Datos de formación	2008	2007	Variación
Número de acciones formativas	1.501	1499	0,1%
Coste de la formación (euros)	690.721	515.667	34%
Horas de formación	27.335	22.778	20%
Número de empleados formados	432	453	-4%
(90% de la plantilla)		de la plantilla	

Porcentaje de empleados			
formados en políticas anticorrupción	37,44%	82%	-54%
Coste/empleado de formación (euros)	1.445	1.138	27%
Horas/empleado de formación	57	50	14%

Categorías Profesionales	%Horas Formación	2007
Directivos	9,88%	10,50%
Mandos Intermedios	18,28%	31,80%
Técnico	43,23%	45,60%
Administrativo	28,61%	12,20%

### PLAN ESTRATÉGICO DE RR.HH.

El Plan Estratégico de RR.HH. está centrado en alinear los objetivos de negocio con las capacidades, el esfuerzo y las actitudes de las personas, atrayendo, gestionando y reteniendo el talento. Para ello, se trabajará en distintas dimensiones:

- Organización: disponer de una organización alineada tanto en estructura como en dimensión con el negocio y el entorno
- Gestión del desempeño: alinear el esfuerzo de las personas con los objetivos de negocio
- Gestión del potencial: disponer de profesionales capacitados en todos los niveles de la organización para asegurar el talento a medio plazo
- Compensación: recompensar el cumplimiento de objetivos y retener el talento
- Selección: Atraer los profesionales adecuados equilibrando la calidad y el plazo
- Lograr la coherencia y transparencia de políticas mediante una comunicación efectiva y la implantación real de la cultura

### POLÍTICAS Y PLANES SOBRE BENEFICIOS SOCIALES

#### Y MEDIDAS DE CONCILIACIÓN EN METROVACESA

Lograr un buen entorno de trabajo y condiciones satisfactorias para los empleados es uno de los principales objetivos del área de RR.HH y Tecnología de Metrovacesa. Entre las mejoras introducidas en 2008, destaca la incorporación de sesiones de fisioterapia en el Edificio Sollube (sede social) en Madrid.



En la siguiente tabla, se detallan los diferentes tipos de Beneficios Sociales de los empleados de Metrovacesa:

#### BENEFICIOS ECONÓMICOS Y SOCIALES

<b>Plan de Pensiones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afecta a todos los empleados con una antigüedad superior al año.</li> <li>• La compañía aporta el 2% del salario bruto fijo anual.</li> <li>• El empleado cuenta con la opción de aportar un 1% de su salario bruto anual; en este caso la empresa aporta un 1% adicional.</li> </ul>
<b>Tickets Restaurant</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afecta a todos los empleados cuyo centro de trabajo no sea el edificio Sollube.</li> <li>• El importe de los tickets es de 7,50 €/día laborable de los cuales la empresa subvenciona 3,50 €/día laborable.</li> </ul>
<b>Comedor de Empresa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los empleados cuyo centro de trabajo es el edificio Sollube, cuentan con un comedor de empresa que se caracteriza por servir una comida de calidad a un precio subvencionado en un ambiente confortable.</li> </ul>

<b>Guardería</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afecta a todos los empleados con hijos entre los 0 y 3 años.</li> <li>• Consiste en una ayuda guardería de 130 € por niño y mes.</li> <li>• Adicionalmente contamos con una guardería en el edificio Sollube con un descuento del 30% para empleados.</li> </ul>
<b>Seguro Medico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los empleados cuentan de forma gratuita con un Seguro de Asistencia Sanitaria y Reembolso de Gastos concertado con la compañía aseguradora Adeslas.</li> <li>• Adicionalmente cuentan con la posibilidad de incluir a los familiares directos dentro de este seguro con unas importantes ventajas en cuanto a cobertura, prestaciones y coste.</li> </ul>
<b>Compra/ Alquiler viviendas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodo preferente de elección de vivienda en las nuevas promociones</li> <li>• Descuento del 5% para residencia habitual y del 3% para inversión o segunda residencia.</li> <li>• Facilidades de pago – entrada de 6.000 € y 10% hasta la entrega de llaves-.</li> </ul>

**Viviendas Vacacionales**

- Todos los empleados pueden disponer de forma gratuita de una serie de viviendas totalmente equipadas durante sus vacaciones, teniendo prioridad los que no han disfrutado de esa vivienda anteriormente y los que se encuentran en una banda salarial inferior.

**Seguro de Vida**

- Todos los empleados disponen de un seguro concertado con la compañía aseguradora AXA Aurora Vida, S.A. De Seguros y Reaseguros, con las siguientes coberturas:
  - Fallecimiento.
  - Incapacidad permanente total para la profesión habitual derivada de un accidente o enfermedad.
  - Incapacidad permanente absoluta para cualquier profesión u oficio derivada de un accidente o enfermedad.

**Campamento de Verano**

- Afecta a todos los empleados que tengan hijos en edades comprendidas entre 7 y 18 años.
- La empresa subvenciona el 75% del coste del campamento de verano.

### Fisioterapia

- Los empleados cuyo centro de trabajo es el edificio Sollube, cuentan con unas sesiones de fisioterapia dos días a la semana.
- La compañía aporta la sala y el mobiliario necesario para que se realicen los tratamientos fisioterapéuticos.
- La empresa subvenciona el 70% de la sesión y el 30% lo aporta el empleado (siendo el coste para el empleado de 10 €/sesión).

Durante 2008 se ha ofertado a empleados y familiares una promoción de VPO en Paracuellos del Jarama (Madrid).

### Conciliación de la vida personal y profesional

Metrovacesa cuenta con una serie de medidas para la conciliación de la vida personal y profesional que, si bien, en la mayoría de los casos vienen dictadas por el cumplimiento de la normativa vigente, ofrecen mejoras a las condiciones legalmente establecidas, como pueden ser los aspectos ligados a horario flexible y a la posibilidad de acogerse a una jornada intensiva. El detalle de estas medidas se recoge en la tabla siguiente:

#### MEDIDAS DE CONCILIACIÓN DE LA VIDA PERSONAL Y PROFESIONAL

Tipo	Contenido
Horario flexible	La banda de flexibilidad se extiende una hora en horario de entrada y de salida.
Jornada intensiva	Todos los viernes durante el año y durante el verano.
Maternidad parcial	La trabajadora se puede incorporar antes de finalizar el periodo de baja por maternidad a cambio de un periodo de jornada parcial.

### SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Metrovacesa cuenta con una política de Prevención de Riesgos Laborales cuyo objetivo consiste en proporcionar entornos de trabajo seguros y saludables, garantizando así el derecho de las personas a la protección de su salud.

Las actividades mas destacadas en 2008 en materia de prevención han sido:

- Revisión y seguimiento de los planes de prevención de riesgos laborales de los centros de trabajo (44 centros).
- Realización de las evaluaciones de riesgos y planificación de la acción preventiva de los centros de trabajo de nueva apertura (5 centros).
- Realización de nuevas evaluaciones de riesgos y planificación de la acción preventiva para coordinación de actividades empresariales entre las empresas que disponen de trabajadores en dichos centros (8 centros).
- Implantación de una herramienta informática para la gestión de la coordinación de actividades empresariales en materia de prevención de riesgos laborales entre las empresas presentes en los centros de trabajo y edificios.

- Formación presencial en prevención de riesgos genéricos y específicos de sus puestos de trabajo al personal de los centros de Almería, Algeciras, Madrid, Málaga, Segovia, Valencia y Valladolid.
- Realización de tres actividades divulgativas de formación y sensibilización en hábitos saludables de los trabajadores del edificio Sollube en colaboración con la Mutua, para contribuir a la mejora de la salud y a la mejora de la cultura preventiva de la compañía.
- Elaboración y revisión de los Planes de Autoprotección de edificios de oficinas y Parques Empresariales, que incluyen protocolos de actuación y coordinación en emergencias con los distintos arrendatarios de los edificios y la integración en los planes de autoprotección de ámbito superior.
- Implantación de los planes de emergencia y realización de simulacros periódicos.

Durante 2008 se ha continuado con el Plan de actuación en planes de emergencia y evacuación, con la actualización y elaboración de 4 planes de emergencia correspondientes a edificios de Oficinas. Así mismo, se han realizado 3 nuevas acciones

formativas presenciales y 17 de seguimiento dirigidas al personal de conserjería, seguridad y mantenimiento de dichos edificios en materia de prevención y actuación frente a emergencias. También se han realizado simulacros de emergencia en 42 edificios de Oficinas, en coordinación con las empresas arrendatarias de los mismos y con una participación de más de 250 empresas.

Metrovacesa tiene contratado un Servicio de Prevención Ajeno para 44 de sus centros de trabajo, cuyo programa anual abarca las siguientes actividades técnicas:

- Evaluación de riesgos
- Planificación de la Actividad Preventiva
- Verificación de la actividad preventiva
- Información de riesgos y medidas adoptadas
- Medidas de emergencia
- Vigilancia de la salud
- Análisis estadístico de la accidentalidad en la Compañía
- Memoria anual

Además de las anteriores, en función de las necesidades de cada centro de trabajo, se

pueden realizar actualización de planes de prevención, revisiones de las evaluaciones de riesgos, visitas de control, formación presencial y otros estudios de seguridad.

### Siniestralidad

Los datos de siniestralidad de Metrovacesa en 2008 han sido muy inferiores a los del año pasado y a la media del sector, tal y como se observa en las siguientes tablas:

	de trabajo		profesional	con Baja
Accidentes leves	0	3	0	3
Accidentes graves	0	0	0	0
Accidentes muy graves	0	0	0	0
Fallecimientos	0	0	0	0

	de trabajo		profesional	con Baja
Duración media	0	37	0	37

Índice de Incidencia <sup>2</sup>	0,0	2,381	15,566
Índice de Frecuencia <sup>3</sup>	0,0	1,361	8,895
Índice de Gravedad <sup>4</sup>	0,0	0,151	0,094
Duración media del periodo <sup>5</sup>	0	110	10,551

<sup>1</sup> Índice medio de empresas asociadas a la Mutua de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales en el periodo analizado, que pertenecen al mismo sector de actividad.

<sup>2</sup> Número de accidentes con baja producidos durante la jornada de trabajo, por cada mil trabajadores expuestos.

<sup>3</sup> Número de accidentes con baja producidos durante la jornada de trabajo, por cada millón de horas trabajadas por los trabajadores expuestos.

<sup>4</sup> Número de jornadas no trabajadas por accidentes ocurridos durante la jornada de trabajo, por cada mil horas trabajadas por los trabajadores expuestos.

<sup>5</sup> Número de jornadas no trabajadas por cada accidente ocurrido durante la jornada de trabajo.

### Absentismo

Los datos de absentismo de Metrovacesa en 2008 se pueden visualizar en las siguientes tablas:

#### Absentismo por tramos de duración <sup>6</sup>

	Periodos precedentes		Año 2008		
	E.C.	A.N.L.	E.C.	A.N.L.	Total
Nº total de procesos	4	0	76	1	81
De 1 a 15 días	0	0	45	1	46
De 16 a 30 días	0	0	13	0	13
De 31 a 45 días	2	0	7	0	9
46 ó más	2	0	11	0	13

#### Absentismo por duración media de los procesos

	Periodos precedentes		Año 2008		
	E.C.	A.N.L.	E.C.	A.N.L.	Total
Duración media de los procesos al alta	69	0	25	10	21

#### Absentismo por días indemnizados

	Periodos precedentes		Año 2008		
	E.C.	A.N.L.	E.C.	A.N.L.	Total
Total días de baja	275	0	1.918	10	2.203

#### Índices generales de Absentismo

Indicador	Datos 2008	Sector <sup>7</sup>
Incidencia de bajas <sup>8</sup>	173,423	193,0992
Incidencia de altas <sup>9</sup>	166,667	194,2468
Incidencia de bajas a final de periodo <sup>10</sup>	15,766	114,5283
Duración media de alta <sup>11</sup>	20,5	10,5899
Duración media por asegurado <sup>12</sup>	3,4	2,0449

<sup>6</sup> **E.C.** Enfermedad común. **A.N.L.** Accidente No Laboral.

<sup>7</sup> Índice medio de empresas asociadas a la Mutua de AT y EP en el período analizado, que pertenecen al mismo sector de actividad

<sup>8</sup> Incidencia de bajas: relación entre número total de bajas médicas por cada mil trabajadores asegurados.

<sup>9</sup> Incidencia de altas: relación entre número total de altas médicas por cada mil trabajadores asegurados.

<sup>10</sup> Índice de bajas a final del periodo: relación entre el total de procesos con baja médica que no disponen de alta médica a final del periodo, por cada mil trabajadores asegurados.

<sup>11</sup> Duración media al alta: relación entre número de días no trabajados por cada proceso con baja médica.

<sup>12</sup> Duración media por asegurado: relación entre número de días no trabajados por trabajadores asegurados.



### Programa de Seguridad y Salud en Obras

Durante el año 2008 se ha iniciado, con apoyo externo, un programa de seguridad y salud que permita desarrollar un sistema de gestión y control en materia de seguridad y salud en sus obras. Se ha completado la primera fase de auditoría con el análisis y revisión de los procedimientos internos y las visitas a distintas tipologías de obras desarrolladas por Metrovacesa.

### Libertad de asociación

El 97,3% de los trabajadores del Grupo Metrovacesa en España están sujetos a algún convenio colectivo que regula los aspectos de la relación laboral (salarios, jornadas, vacaciones, condiciones de trabajo, etc) entre la Compañía y los empleados, garantizando sus derechos. Los convenios a los que están acogidos los empleados de Metrovacesa, son los siguientes:

- Convenio de Construcción: el 77,7% de los empleados.
- Convenio de Hospedaje: el 8,7 % de los empleados.
- Convenio de Oficinas y Despachos: el 7,5% de los empleados.
- Convenio de Aparcamientos y Garajes: el 1,9% de los empleados.
- Convenio de Fincas Urbanas: el 1,5% de los empleados.



## cap. 6

### La Gestión de la Calidad en Metrovacesa

#### 6.1 CLIENTES

##### Principales avances:

Oficinas: Consolidación de la figura del Centro de Atención al Inquilino (CAI) como herramienta de gestión de las demandas de los clientes, así como importantes avances en las negociaciones de contratos clave.

##### Promoción de Vivienda:

Consolidación de los diferentes canales de comunicación con los clientes que han permitido constatar la disminución de las incidencias producidas por m<sup>2</sup> y el tiempo medio de atención a quejas y/o reclamaciones en un 17%.

#### Centros Comerciales:

Consolidación del organigrama del área para ofrecer un mejor servicio a los clientes de los centros en explotación y a la comercialización de proyectos.

#### Diversificación y Desinversión:

13 hoteles en explotación y 2 hoteles más que se encuentran en fase de proyecto.

Concesión de 12 aparcamientos públicos que cuentan con más de 5.200 plazas de aparcamiento y 2 proyectos más en marcha.

#### Líneas de actuación:

Oficinas: Adelantarse al cambio de ciclo aumentando la estabilidad y duración de los contratos de arrendamiento firmados. Eficiencia en el ratio de gastos. Conseguir prealquileres en la superficie que se va a disponer para explotación.

#### Promoción de Vivienda:

Mejorar los diferentes canales de comunicación con los clientes y mejorar las incidencias y los ratios sobre tiempos de atención.

#### Centros Comerciales:

Identificación del ABC de clientes y obtención de sinergias

en la identificación de oportunidades de negocio en nuevos proyectos, reducción de locales vacíos, incremento del porcentaje de ocupación, identificación de la rentabilidad de los clientes y reducción de la morosidad.

#### Diversificación y Desinversión:

Evaluar la rentabilidad de los activos en cartera y proceder a su desinversión de aquellos que lo requieran. Mantener y mejorar los ratios de eficiencia de hoteles y aparcamientos.

#### Aspectos relevantes:

##### OFICINAS

- Nivel de renta
- Duración del contrato
- Calidad y mantenimiento del inmueble
- Seguridad
- Innovación

##### PROMOCIÓN DE VIVIENDAS

- Calidad / Precio del inmueble

- Condiciones de contratación
- Productos adaptados
- Atención postventa

#### CENTROS COMERCIALES

- Nivel de renta
- Ocupación
- Desarrollo urbanístico
- Seguridad
- Innovación

#### DIVERSIFICACIÓN y DESINVERSIÓN (Hoteles, Aparcamientos,...)

- Nivel de renta
- Mantenimiento
- Innovación

### 6.1 CLIENTES

Metrovacesa lleva 90 años ejerciendo su actividad, ocupando hoy en día una posición de liderazgo en el mercado inmobiliario gracias a la confianza de sus clientes.

La diversificación de los negocios ha llevado al desarrollo de numerosas actividades, concretamente el alquiler, la promoción, la comercialización y la gestión de edificios de oficinas, centros comerciales, viviendas, hoteles y otros inmuebles. Los clientes de Metrovacesa en cada actividad presentan necesidades y requerimientos diferentes, lo que hace preciso una atención especializada.

#### 6.1.1. OFICINAS

A través de esta área de negocio Metrovacesa responde a las necesidades de sus clientes que suelen ser empresas dinámicas, con altos requerimientos de calidad que buscan espacios versátiles adaptados a sus necesidades. El enfoque proactivo en la gestión de la cartera de inmuebles se adapta perfectamente a este exigente mercado. A través de la rotación de activos se logra mantener en todo momento una cartera eficiente y de calidad, vendiendo aquellos inmuebles más maduros y adquiriendo otros que cumplan los requisitos de los clientes.

Asimismo, a través del desarrollo de proyectos propios, se puede controlar el proceso de diseño y el de construcción y asegurarse el cumplimiento de los estándares de calidad de Metrovacesa.

La Sociedad ha logrado posicionarse en las futuras mejores zonas de oficinas (las más demandadas). Así, actúa de motor de la zona, obteniendo así mayores márgenes, gracias al know-how existente en el equipo, a la anticipación respecto a la competencia, y a un diseño arquitectónico optimizado en costes, que garantiza una fortaleza en precio de mercado por un ratio construcción-mantenimiento muy eficiente.

La concepción arquitectónica de sus Parques Empresariales apuesta por el equilibrio entre la funcionalidad y la comodidad de espacios integrados en entornos agradables, bien comunicados y dotados de servicios de Metrovacesa. Se busca siempre respetar la naturaleza, integrando sus especies arbóreas en entornos arquitectónicos 'verdes', con preocupación por el mantenimiento activo del ecosistema existente y llegando incluso a la ampliación del mismo según proyectos paisajísticos ex profeso.

En este sentido, tanto la ubicación de los edificios y de las urbanizaciones que los contienen como su orientación y emplazamiento dentro de los parques empresariales se proyecta bajo criterios de sostenibilidad medioambiental pasiva (persiguiendo la eficiencia y optimización interior), y también activa (destacando en este sentido la certificación medioambiental Leed Silver concedida por el U.S GREEN BUILDING COUNCIL al parque empresarial ALVENTO, siendo el primer edificio de Europa premiado).

Más de 40.000 personas trabajan a diario en empresas que operan desde edificios propiedad de Metrovacesa. Empresas de enorme relevancia en España ocupan estos edificios, que actualmente ofrecen, en su conjunto, unas 10.000 plazas de aparcamiento (el doble que la media del sector), facilitando así el acceso a los que trabajan en ellos.

Metrovacesa en España cuenta con 32 edificios/parques empresariales en explotación, alquiladas a cerca de 700 arrendatarios, ocupando una superficie total de más de 480.000 metros cuadrados. La duración de los contratos de arrendamiento oscila entre 3 y 5 años, por término medio, aunque existen alquileres a más largo plazo y algunos (excepciones) de obligado cumplimiento a 2 años.

Asimismo, cuenta con 19 proyectos de desarrollo de oficinas en distintas fases, que suponen más de 440.000 m2, en las áreas de negocio de Madrid y Barcelona.

#### Alquiler de oficinas en España

	Superficie alquilable (m <sup>2</sup> )	Total rentas mes
Madrid	419.527,57	7.523.099,84
Barcelona	61.692,65	797.447,59
TOTAL	481.220,22	8.320.547,43

#### Proyectos de oficinas

	Superficie alquilable (m <sup>2</sup> )
Madrid	224.315
Barcelona	217.983
Total	442.298

La actividad de Metrovacesa en el área de oficinas se basa en una atención directa y personalizada:

- Ayuda en la implantación de cada uno de los arrendatarios
- Gestión de todos los servicios de los inmuebles por cuenta de los arrendatarios.
- Cuidado del ratio de gasto por m2 como ventaja competitiva

La comercialización se realiza bien de forma directa o bien a través de consultoras inmobiliarias que deben seguir los criterios fijados por Metrovacesa.

En el año 2008 se contrataron 87.934 m2 de los cuales el 21,82 % fueron a través de consultoras. El resto, esto es, el 78,18%, se ha realizado directamente a través del departamento comercial de Metrovacesa, de los cuales el 10,37 % corresponden a nuevas contrataciones y el restante 67,81% a renovaciones de contratos existentes. Es de resaltar el hecho de que en las renovaciones se ha conseguido un incremento medio superior al 10%, en concreto 10,65%.

La gestión de las necesidades de los arrendatarios de oficinas se realiza de forma directa desde el área a través de profesionales propios, estando coordinados con el departamento de mantenimiento.

### Atención al Cliente

La atención al cliente se realiza a través de uno de los siguientes servicios:

1. El Centro de Atención al Inquilino (CAI), que se encarga de las incidencias de mantenimiento y de la gestión patrimonial. Tiene, por tanto, un papel fundamental como receptor y canalizador de información del cliente
2. Gestor Comercial: se responsabiliza de la renovación de contratos y de la gestión de rentas.

Las preocupaciones más importantes de los arrendatarios que se han identificado a través de estos servicios:

- Comunicaciones
- Servicios
- Calidad de inmueble (climatización seguridad, etc.)
- Cumplimiento de normativa.

- Precios en el mercado.
- Solvencia del arrendador.

El Centro de Atención al Inquilino (CAI) fue creado en el año 2004 con el objetivo principal de resolver con mayor rapidez y eficacia cualquier demanda que tengan los clientes de Metrovacesa. De este modo se mejora la relación con el cliente y se elimina el riesgo de aislamiento de los inquilinos frente a cualquier duda o problema. La función del CAI consiste básicamente en recoger las incidencias que proceden de los clientes y registrarlas en el CRM del área, pudiendo llegar estas incidencias por tres vías diferentes:

- Fax: 915974023
- Mail: cai@metrovacesa.es
- Telf.: 902367346

Las incidencias recibidas son normalmente de dos tipos:

- 1- Aquellas referentes a Mantenimiento, tales como averías, desperfectos, y temas más técnicos, cuya resolución se asignará a personal de ese departamento.
- 2- Aquellas referentes a Gestión Patrimonial, como facturas, cambios de domiciliación

bancaria, altas y bajas en SAP, deudas, etc. cuya resolución también se llevará a cabo por personal interno.

Una vez recibida, la incidencia es registrada en la aplicación mencionada, seleccionando el edificio al que corresponde y el nombre del cliente que la realiza y cumplimentando una serie de datos requeridos. Posteriormente se asigna a personal de Mantenimiento o bien al de Gestión Patrimonial, dependiendo del tipo de que se trate. A partir de entonces, el responsable al que se le ha asignado la incidencia se encargará de su resolución, informar sobre las acciones realizadas y la fecha de resolución.

Durante el año 2008 se ha producido un total de 1.929 incidencias, de las cuales 1.508 corresponden a averías técnicas (iluminación, calderas estropeadas, desperfectos en general, goteras y humedades, etc.), 217 a avisos referentes a la temperatura de las oficinas, y 42 a avisos de patrimonio (copias de facturas, deudas, cambios de domiciliación, etc.).

Las incidencias tienen un plazo de 48 horas para resolverse. Basándose en este plazo se puede decir que del total de las incidencias, el 96% están cerradas en plazo (1.857) y el 4% (72) resueltas fuera de plazo.



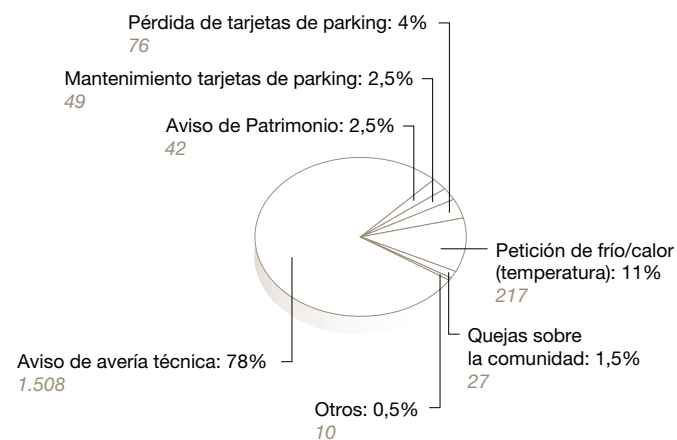
Comparando las incidencias registradas en el año 2007 con las registradas en 2008, se puede destacar una notable diferencia en el número total, ya que en 2008 se han registrado 830 incidencias menos que en 2007, un 30,7%. Las incidencias técnicas han



disminuido un 32% con respecto al año anterior y suponen un 78% del total de avisos recibidos, frente al 81 % que suponían en 2007.

En cuanto a las incidencias referentes a Frío/Calor estas han aumentado un 9% respecto a las de 2007, y las referentes a Patrimonio han descendido un 65% respecto a las producidas en 2007.

	2006	2007	2008
Aviso de avería técnica	2.550	2.231	1.508
Petición de frío/calor (temperatura)	419	199	217
Aviso de patrimonio	212	121	42
Quejas sobre la comunidad	75	72	27
Pérdida de tarjetas de Parking	52	66	76
Mantenimiento de tarjetas de Parking	7	43	49
Otros	101	27	10
TOTAL	3.416	2.759	1.929



Para lograr medir la percepción de la calidad del servicio en los inmuebles que gestiona, Metrovacesa plantea para el año 2009 realizar encuestas de satisfacción a través del CRM

del área. A través de estas encuestas se pretende medir:

- Calidad y ayuda recibida en la implantación a los 3 meses de implantarse.
- Satisfacción al año de estar implantado.

#### 6.1.2 PROMOCIÓN DE VIVIENDAS

A pesar de la dificultad del mercado inmobiliario durante 2008, Metrovacesa ha sido una de las empresas más innovadoras del mercado en lo que se refiere a la promoción de viviendas, lo que queda patente a través de su implantación geográfica con delegaciones en la mayor parte de España.



El área de Promoción de Viviendas de Metrovacesa está totalmente enfocada hacia el cliente buscando siempre la máxima calidad desde el estudio de la promoción hasta un año después de su entrega.

Metrovacesa aporta una notable mejora a las zonas en las que pone en marcha promociones de viviendas, gracias a la generación de empleo indirecto para la construcción de viviendas y a la construcción de viviendas de calidad integradas en su entorno.

En el ejercicio de la actividad de promoción de viviendas, Metrovacesa se relaciona directamente con las **Administraciones públicas** para asegurarse que las promociones previstas están alineadas con el desarrollo urbanístico planificado y llevar a cabo trámites como la obtención de licencias.

Para evitar conductas no alineadas con los valores de Metrovacesa y prevenir riesgos están establecidos a nivel general de la compañía y a nivel específico en el Área de Promoción una serie de procedimientos estándar y mecanismos de control tanto en la adquisición del suelo, como en su desarrollo.

La información relativa a los **productos y servicios** ofertados por el Área de Promoción se adecua a dos criterios:

**1. Transparencia:** el contenido debe adaptarse a la información disponible en el sistema de gestión integrado. Utilizando una única base de datos Metrovacesa garantiza:

- a. una información homogénea ya que la base está completamente integrada con la herramienta para la gestión del front office y con la página web [www.metrovacesa.com](http://www.metrovacesa.com)
- b. que el potencial cliente tiene toda la información necesaria para tomar la decisión de compra, ya que la página web ha sido especialmente diseñada para tal fin, pudiéndose realizar la transacción en su totalidad en Internet.

Antes del lanzamiento al mercado de cualquier producto y dentro del procedimiento de aprobación del mismo, es imprescindible dar de alta el proyecto en el sistema de gestión. Así se garantizan unos estándares homogéneos y completos de información de producto.

**2. Cumplimiento normativo:** el conjunto de la información debe adaptarse a los requerimientos legales de cada comunidad autónoma en lo referente a la Ley de Protección del Consumidor, para lo cual se hacen revisiones periódicas de todos los puntos de venta.

En 2008 Metrovacesa ha obtenido el premio Asprima-SIMA 2008 a la Mejor Estrategia de Comunicación y Marketing 2007, con la Campaña “Bienvenido al Optimismo”

### Atención al cliente

La Unidad de Clientes de Metrovacesa cuenta con un **sistema de Gestión avanzada de Clientes** cuya filosofía de funcionamiento se establece en los Siete Pasos de Calidad del Área de Promoción de Metrovacesa. Existe un equipo de Ejecutivos de Clientes y de Técnicos Posventa, más unos Coordinadores Nacionales de cada uno de los equipos anteriores. Además, los clientes disponen de una asistencia a la Posventa proporcionada por los técnicos de Metrovacesa en toda España.

Paso 1: Firma del contrato de compraventa

Paso 2: Inauguración del piso piloto

Paso 3: Reunión de Presentación

Paso 4: Vista Previa

Paso 5: Escritura de la vivienda

Paso 6: Visita Pos-entrega

Paso 7: Contacto permanente

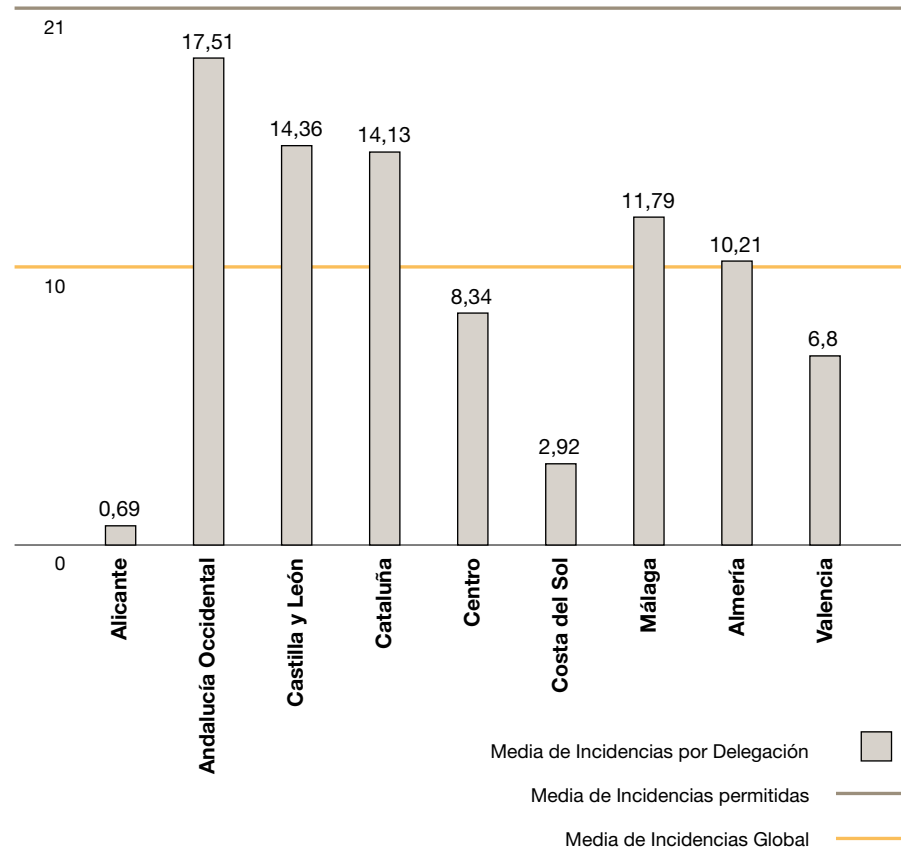
Por tanto, la atención a los clientes se ejerce bien de manera personal directa, bien a través de la Oficina Virtual de Clientes de nuestra web o bien, mediante un número de teléfono 902 específico para comunicar incidencias de posventa. Aunque se favorecen los medios antes mencionados, la atención también se ejerce a través el correo electrónico o postal y el fax, dependiendo del caso.



### Quejas y reclamaciones recibidas en el área de clientes

El objetivo de Metrovacesa en este ámbito es el de rebajar el número de incidencias por vivienda. Durante 2008 se ha actualizado la manera de contabilizar las incidencias por vivienda, para que reflejen más fehacientemente la calidad de las viviendas Metrovacesa. En el nuevo método de cálculo influye la superficie media de la vivienda, de manera que viviendas con mayor superficie permiten un número mayor de incidencias que viviendas de superficie menor.

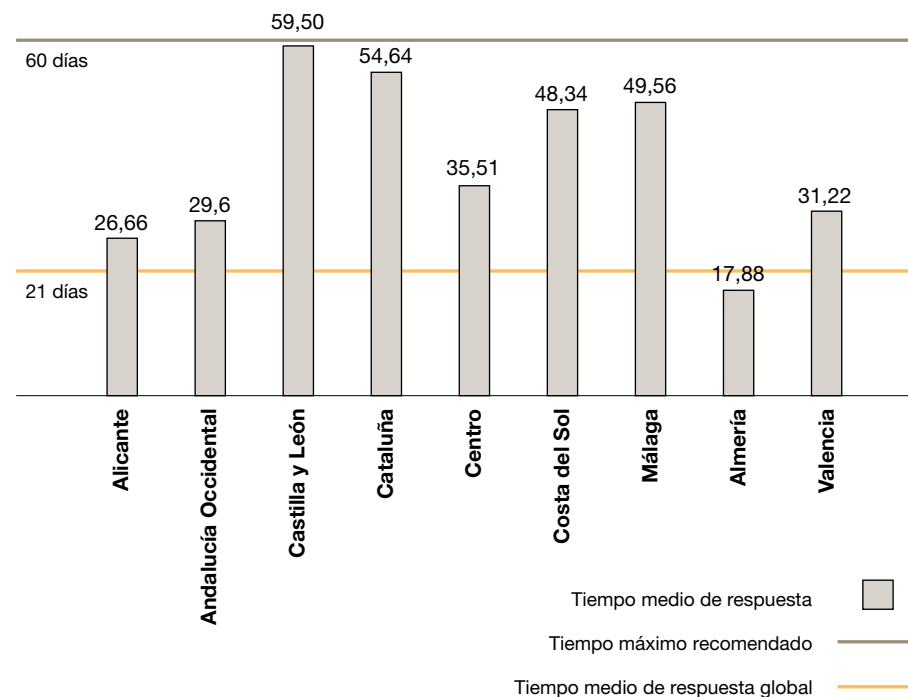
MEDIA GLOBAL DE INCIDENCIAS POR DELEGACIÓN



### Tiempo de respuesta en la resolución de incidencias

Metrovacesa también tiene como objetivo la disminución del tiempo de respuesta en la resolución de incidencias, tiempo que se ha rebajado aproximadamente en un 17% entre 2007 y 2008. En cualquier caso, las incidencias de carácter urgente se resuelven en plazos de cuarenta y ocho horas como máximo y, las ordinarias, en plazos de hasta dos meses, aunque Metrovacesa tiene como propósito reducir dicho lapso a cuarenta días.

TIEMPOS MEDIOS DE RESPUESTA POR DELEGACIONES



A continuación se especifican las incidencias producidas y los tiempos medios de respuesta (días) por delegación y por viviendas entregadas:

Delegación	Nº de viviendas	Superficie media	Incidencias permitidas	Media de incidencias por Delegac.	Tiempo medio de respuesta
Alicante	269	108,2	17	0,69	26,66
Andalucía Occidental	230	149,83	22	17,51	29,6
Castilla y León	186	122,2	17	14,36	59,50
Cataluña	465	114,53	17	14,13	54,64
Centro	289	162,22	24	8,34	35,51
Costa del Sol	262	158,21	24	2,92	48,34
Malaga	168	177,35	29	11,79	49,56
Almería	305	126,7	20	10,21	17,88
Valencia	430	112,02	18	6,8	31,22
<b>Media Global</b>	<b>2604</b>	<b>137</b>	<b>21</b>	<b>10</b>	<b>39</b>

### 6.1.3 CENTROS COMERCIALES

Este es un negocio muy activo dentro del Grupo y constituye un producto estratégico, habiendo logrado que Metrovacesa se posicione como un referente dentro del sector.

Actualmente Metrovacesa tiene tres proyectos en curso y cuenta con la propiedad y explotación de algunos de los más importantes complejos comerciales de España.

En estos centros se ejerce una gestión integral que incluye expansión, promoción, comercialización, gestión patrimonial, gestión técnica, gestión administrativa y gerencia del centro.

#### CENTROS COMERCIALES EN EXPLOTACIÓN

- Centro Comercial El Saler (Valencia)
- Centro Comercial Artea (Bilbao)
- Centro Comercial TresAguas (Alcorcón, Madrid). Compartido con Grupo Alonso al 50%.
- Centro Comercial La Vital (Gandía). Compartido con Coprusa (20%) y Metrovacesa (80%)
- Centro Comercial Thader (Murcia)

En Julio de 2008 se vendieron los Centros Comerciales de La Maquinista en Barcelona y Habaneras en Torrevieja (Alicante). Igualmente desde octubre 2008 se está gestionando el centro comercial Magic Badalona según un acuerdo de gestión firmado con la UTE propietaria (Sacresa y Club Joventut Badalona).

#### CENTROS COMERCIALES EN PROYECTO

- Proyecto Vialia (Lérida)
- Proyecto de Reus
- Vilamarina (Viladecans, Barcelona)

Durante 2008 se ha producido un periodo transitorio marcado por el Acuerdo de Separación, y durante el cual el área de Centros Comerciales ha dado apoyo en la comercialización y gestión de ciertos proyectos de Sacresa: C.C.Arenas de Barcelona, C.C.Opción, C.C. Magic Badalona, C.C. Centre del Mon, C.C. Manresa y C.C.Finistrelles. En el primer trimestre de 2009 está prevista la compra de los centros comerciales Arenas de Barcelona, Opción (Madrid) y Centre del Mon (Perpignan, Francia).

El área de centros comerciales trabaja con más de 550 clientes que ocupan a 31 de diciembre de 2008 una superficie comercial de 172.863 m2. En febrero 2008 se realizó el I Evento de Clientes Metrovacesa en el Palacio de Congresos de Madrid, en el que se congregaron más de 250 clientes, y que sirvió para conocer de primera mano sus necesidades y poder trasladarles los planes a corto y medio plazo de la Compañía.

#### Atención al cliente

La comunicación entre los arrendatarios de los locales de los Centros Comerciales y la Gerencia encargada de su gestión y organización suele producirse de forma directa a través de Circulares Internas. En función de su importancia, éstas son entregadas por correo o directamente en los locales de forma personalizada.

Por solicitud de Gerencia o del propio establecimiento también se mantienen reuniones a título individual con los arrendatarios para tratar cuestiones puntuales de funcionamiento del local o del Centro.

Dada la fluidez existente en la comunicación entre la Gerencia de cada uno de los centros comerciales y cada uno de sus arrendatarios, Metrovacesa no considera necesaria la



realización de encuestas de satisfacción para obtener información adicional.

En este sentido, y en lo que se refiere a las relaciones de Metrovacesa con sus arrendatarios y las necesidades de los mismos, conviene distinguir a:

- LAS GRANDES CADENAS: que se interesan fundamentalmente por los aspectos relacionados con el uso y disfrute de su local y en sus derechos como arrendatario.
- LOS PEQUEÑOS COMERCIOS Y FRANQUICIADOS: que se interesan por otros aspectos como el nivel de venta, la renta, los gastos y el marketing e incluso en ocasiones por el estado de los desarrollos urbanísticos del entorno.

Los contratos de arrendamiento no tienen una duración mínima preestablecida, aunque lo normal es que no sea inferior a 3 años ya que al arrendatario tiene que darle tiempo a recuperar la inversión realizada para adecuar el local a su actividad. La duración media es de cinco años aunque los contratos que se establecen con las grandes cadenas y firmas tienen condiciones específicas en cuanto a duración, pudiendo ser por periodos de tiempo superiores.

Las normas de funcionamiento general (de obligado cumplimiento) quedan perfectamente delimitadas en los Estatutos y en el Reglamento de Régimen Interior del Centro Comercial.

Ambos documentos son parte integrante del contrato y, por lo tanto, son una obligación más que queda recogida en el mismo.

Existe un Procedimiento de Incorporación de Nuevo Inquilino (Comerciantes), en el que se proporciona a los nuevos inquilinos un dossier explicativo de todos los procedimientos y normativas del centro: Reglamento de Régimen Interior, Estatutos de Funcionamiento, planos del Centro y de acceso al mismo, localización de diferentes servicios. etc. Además, el responsable de Relaciones con Comerciantes tiene la función de guiarles durante los primeros días de funcionamiento de sus locales, así como de solucionar cualquier duda que les pueda surgir.

Además, regularmente se reporta información al comerciante acerca de diversos aspectos que afectan a su negocio, tales como la afluencia de visitantes al Centro, los planes urbanísticos y los eventos de marketing llevados a cabo. También se le reporta información útil para el control y desarrollo de su negocio como pueden ser los horarios de apertura y cierre de su local o las incidencias y reclamaciones recibidas de los clientes.

El contrato de arrendamiento que se utiliza normalmente es un modelo estandarizado que cumple con la normativa actualmente en vigor. Las responsabilidades del arrendatario son las habituales aunque, a diferencia a los alquileres en calles comerciales, se incluyen:

- Obligación de facilitar la cifra de ventas mensual.
- Renta Variable: el contrato considera al arrendatario como un “socio” de forma que los incrementos en sus ventas sobre un umbral fijado suponen la obtención de una renta variable.
- Respeto al Pliego de Condiciones Técnicas para adecuar el local.
- Respeto al Reglamento de Régimen Interior: el establecimiento deberá acogerse a horarios, días de apertura, carga y descarga de mercancías y otros aspectos previamente negociados. Esta norma tiene por objetivo hacer funcionar el Centro como un todo único y no como un grupo de locales en un mismo edificio.
- Pago de Gastos de Comunidad: el Presupuesto de Gastos tiene como partidas más importantes la Seguridad, la Limpieza, el Mantenimiento y el Marketing.

### Gestión del Centro Comercial

La Gerencia del Centro controla que los arrendatarios cumplan que el Reglamento de Régimen Interior y de que cumplan las especificaciones técnicas del Contrato. Un uso

incorrecto puede ocasionar sanciones o incluso la resolución del contrato.

La finalidad de esta práctica, mediante un mecanismo de control articulado por contrato, es el de comprobar la veracidad de los datos aportados por los arrendatarios, ya que esta información es una herramienta fundamental para la gestión del Centro Comercial, porque proporciona datos fidedignos del funcionamiento y evolución real de los negocios; y porque parte de la renta pactada en contrato es de tipología variable, y para su cálculo se aplica un coeficiente establecido en contrato sobre las ventas de cada local.

Periódicamente se llevan a cabo auditorias internas para evaluar a los inquilinos y comprobar que se adecuan al Reglamento de Régimen Interior.

### 6.1.4 DIVERSIFICACIÓN Y DESINVERSIÓN

#### Hoteles

Metrovacesa también lleva a cabo inversiones en patrimonio dedicado a la gestión de hoteles, lo que supone una clara estrategia de diversificación para mitigar posibles riesgos y una forma de crear riqueza que repercute directamente en las ciudades en donde se ubican estos activos. En este sentido, casi todos los hoteles que posee Metrovacesa

se encuentran ubicados en las principales ciudades de España, son gestionados por importantes grupos operadores de gestión hotelera.

Así, la cartera hotelera de Metrovacesa supone un 4% del total de su negocio y consta actualmente de 13 hoteles en explotación y 2 hoteles más que se encuentran en fase de proyecto, los cuales suponen 2.383 habitaciones en uso y otras 383 en fase de proyecto.

Los hoteles actualmente en explotación son:

Hotel	Arrendatario	Cat.	Provincia	Habitac.
H Express Holiday Tres Cantos	Acoghe S.L	3ª	Madrid	61
H. Husa Princesa	Husa	5ª	Madrid	275
H. Husa Moncloa	Husa	4ª	Madrid	148
H. Tryp Almussafes	Sol Melia. Tryp	3ª	Valencia	133
H. Tryp San Lazaro	Sol Melia. Tryp	4ª	La Coruña	132
H. Holiday Inn	Acoghe S.L			
Ciudad de las Ciencias	(Holiday Inn)	3ª	Valencia	100

H. NH La Maquinista	NH Hoteles	3ª	Barcelona	92
H. Travelodge Las Rozas	Travelodge España	3ª	Madrid	79
H. Husa Paseo del Arte	Husa	4ª	Madrid	260
H. Playa Capricho	Hoteles Playa	4ª	Almería	335
H. El Pinar	Esdetur	4ª	Málaga	393
H. Blue Bay Fuerteventura	BlueBay	4ª	Fuerteventura	231
H. Barceló Castellana Norte (Avda. Manoteras)	Barceló	4ª	Madrid	144

Hoteles en proyecto y construcción:

Hotel	Arrendatario	Cat.	Provincia	Habitac.	m²
H. Diagonal 199	Accor (Novotel)	4	Barcelona	264	17.570 m²
H. Barberá	Hotusa	4ª	Barberá del Vallés (Barcelona)	119	5.340 m²

La tipología de los contratos de arrendamiento vienen definidas por la normativa en este sentido: Arrendamiento de Industria y Arrendamiento con arreglo a la LAU. Los contratos con los arrendatarios suelen tener dos componentes:

- Tramo de renta fija
- Tramo de renta variable (en base a los ingresos/resultados del Hotel)

Asimismo, Metrovacesa controla el adecuado mantenimiento (en ocasiones dichos mantenimientos son también responsabilidad de Metrovacesa), y la gestión de los hoteles a través de auditorías anuales.

### Aparcamiento Públicos

Los aparcamientos públicos se configuran como uno de los principales instrumentos para incrementar y mejorar la movilidad urbana y, por tanto, la descongestión del tráfico. Además de las plazas de aparcamiento asociadas a edificios de oficinas o viviendas, Metrovacesa, a través suya o a través de su filial Metropark, gestiona la concesión de 12 aparcamientos públicos que cuentan con más de 5.200 plazas de aparcamiento y más de 110.000 m<sup>2</sup>.

	m <sup>2</sup>	Total	Plazas	Plazas	Plaza/m <sup>2</sup>	m <sup>2</sup>
	Plazas	Plazas	Vendidas	Metropark		Metropark
Hernani	2.712	115		115	23,58	2.712
Diego de León	3.703	203		203	18,24	3.703
Porta del Mar	5.550	240	35	205	23,13	4.741
Glorieta-Paz	8.524	410	32	378	20,79	7.859
Santa Micaela	9.634	439	128	311	21,95	6.825
Torrent-Valencia	10.482	442	44	398	23,71	9.439
Tome Cano	9.977	459	147	312	21,74	6.782
Hospital La Paz-parking	27.979	1202		1202	23,28	27.979
Hospital La Paz-locales	1.436	16		16	89,75	1.436,00
La Fe	9.602	410	40	370	23,42	8.665
Plaza del Olivo (Soria)	3.500	150	0	150	23,33	3.500
<b>Total Metropark</b>	<b>93.099</b>	<b>4.086</b>	<b>426</b>	<b>3.660</b>	<b>22,78</b>	<b>83.640</b>

	m <sup>2</sup>	Total Plazas	Plazas Vendidas	Plazas Metropark	Plaza/m <sup>2</sup>	m <sup>2</sup> Metropark
Apar. Cadagua	9.268	331		331	28,00	9.268
Churruca	11.800	472		472	25,00	11.800
Sollube	9.123	379		379	24,07	9.123
Total Metrovacesa	30.191	1.182	0	1.182	25,54	30.191
<b>Total General</b>	<b>123.290</b>	<b>5.268</b>	<b>426</b>	<b>4.842</b>	<b>23,40</b>	<b>113.831</b>

En la actualidad hay 2 proyectos de nuevos aparcamientos en Santiago de Compostela (Choupana) y en Valencia (Tierno Galván) que están en fase de construcción.

	m <sup>2</sup>	Total Plazas
Choupana	9327,4	401
Tierno Galván	9509,16	376

### 6.1.5 CLIENTE INTERNO

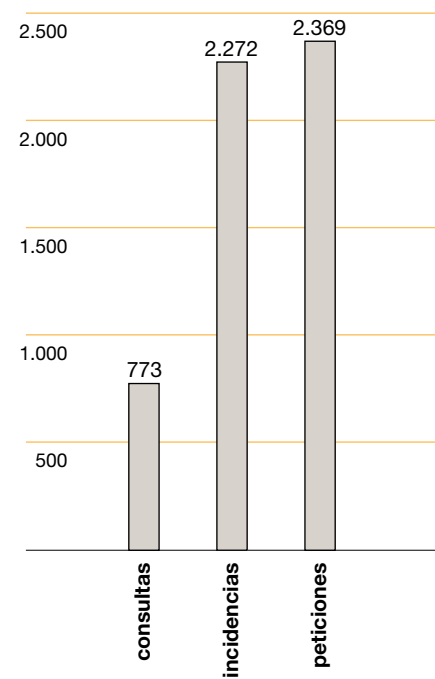
Dependiendo del departamento de Tecnología y Operaciones, existe un Centro de Atención al Usuario (CAU) interno. El objetivo de este servicio al empleado de Metrovacesa es resolver en el mínimo tiempo posible todos sus problemas de hardware, software, aplicaciones, comunicaciones, autorizaciones o procesos de la Compañía. A este servicio se accede a través de la intranet corporativa.



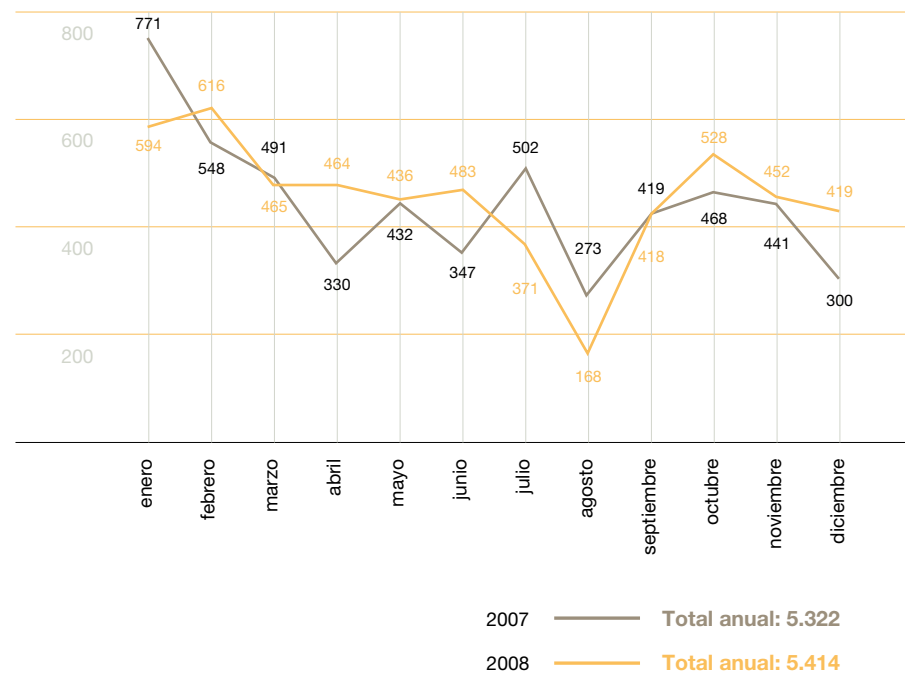
Durante 2008 este servicio se ha ampliado a un 24 x 7 (24 horas, los 7 días a la semana) tanto para los empleados en España como en Francia o Alemania.

Algunos datos sobre este servicio son:

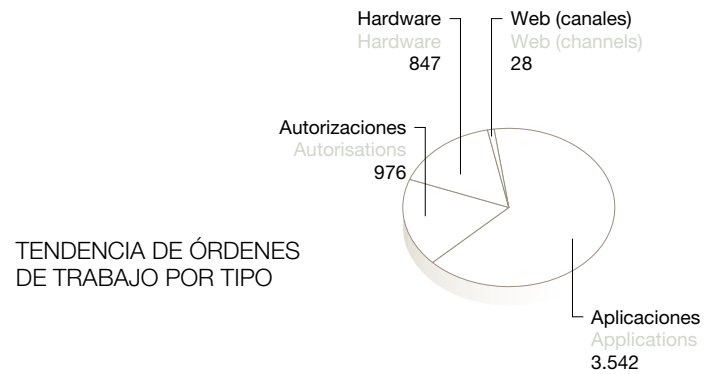
COMUNICACIONES RECIBIDAS: 5.414



NÚMERO DE ÓRDENES DE TRABAJO



El tipo de peticiones atendidas ha sido:



## 6.2 PROVEEDORES

### Principales avances

- Más de 643 millones de euros en el volumen de compras.

### Líneas de actuación

- Fidelización de aquellos proveedores de demostrada eficacia y responsabilidad ambiental.
- Establecer unos estándares de valoración de contratistas y subcontratistas.

### Aspectos relevantes

- Sistemas de contratación.
- Requisitos mínimos exigidos.
- Condiciones de contratación.

## Indicadores de medición

Principales magnitudes	2008
Volumen total de compras (miles de euros)	643.390
Número de proveedores principales (1)	58
Número total de proveedores	2.463
% de proveedores locales (2)	96 %

(1) Número de proveedores cuya facturación ha superado 1.000.000 de euros.

(2) Proveedores cuya sede social se encuentra en España entre los 50 principales proveedores.

(\*) Los 58 principales proveedores de Metrovacesa, con una facturación de 511.346.891€, computan por el 80% del volumen total de facturación.

De forma general, los criterios de contratación contemplados por Metrovacesa a la hora de sus adjudicaciones son:

- Concurrencia e igualdad de oportunidades: se solicitan varios presupuestos y en la elección se considera la profesionalidad y solvencia técnica de los mismos, así como el precio ofertado.

- Evaluación: trayectoria de las compañías que vienen desarrollando el servicio en el área geográfica.
- Calidad y cuidado del medio ambiente: tenencia de sistemas de calidad y/o medioambientales implantados y certificados.

Asimismo, Metrovacesa según el tipo de servicio, tiene requisitos adicionales que aseguren un comportamiento responsable de sus proveedores:

- Acreditar el correcto y actualizado estado de cumplimiento de obligaciones tributarias y ante la Seguridad Social
- Tratar los datos personales de conformidad y cumpliendo lo dispuesto en la Ley de Protección de Datos de Carácter Personal. En particular, cumplir con las obligaciones de información y, en su caso, consentimiento que dicha norma pueda establecer y que afecten o se requieran para la puesta a disposición o entrega de sus ficheros, automatizados o no, con datos de carácter personal a Metrovacesa, en ejecución del contrato.
- Seguro de Responsabilidad Civil.
- Desarrollo correcto de sus obligaciones: en el caso de los Centros Comerciales se supervisa por el responsable de esa área en Gerencia (Jefe de Seguridad, Subdirector o Jefe de Servicios Generales) de forma diaria.



- Cumplimiento de las horas de servicio y calidades comprometidas.
- Disposición de las autorizaciones administrativas correspondientes
- Cumplimiento escrupuloso de la legislación vigente en materia laboral, seguridad social, prevención de riesgos laborales y medio ambiente.
- Respeto a las reglas de seguridad, personal y bienes establecidas por Metrovacesa en sus inmuebles.

Por el tipo de actividades desarrolladas y la importancia y volúmenes de contratación a proveedores, el Área de Construcción y Mantenimiento es la que lleva el peso de las relaciones con los proveedores y subcontratistas.

### 6.2.1 ÁREA TÉCNICA

El grado de concentración de los proveedores del Área Técnica es relativamente bajo, permitiendo la diversificación del riesgo. En la mayoría de los casos se utilizan proveedores que han trabajado con el Área en años anteriores, de reconocido prestigio y confianza. Esto permite mantener una relación a largo plazo, estrecha y estable, así como un desarrollo equilibrado de la contratación.

Los 45 mayores proveedores del Área Técnica concentran alrededor del 80% del total del volumen de compras. De ellos, los 8 primeros facturan en torno al 50% del total.

En el año 2008 el volumen de compras ascendió a 273 millones de euros y se ha trabajado con 740 proveedores.

FACTURACIÓN 2008			
Obras Promocion	Obras Patrimonio	Mantenimiento	Total
181.767.738	70.410.033	20.971.917	273.149.687

### Modelo de contratación

En la gran mayoría de los casos la Sociedad realiza las contrataciones mediante concurso restringido entre diversas empresas del sector. Esta metodología permite participar a los proveedores recurrentes y, al mismo tiempo, posibilita la participación de proveedores nuevos que estén interesados, así como la participación de proveedores con implantación nacional, comarcal y local.

Metrovacesa tiene establecidas unas bases de concurso perfectamente procedimentadas tanto en lo que se refiere a la actividad de Construcción como a la de Mantenimiento, dependiendo del volumen del trabajo a adjudicar y el número de vueltas necesarias. El número mínimo de participantes en la selección de proveedores es de tres, realizándose en la fase final de concurso (en el caso de existir más de una vuelta) una ronda de consulta a los proveedores para garantizar la homogeneidad de la oferta de los participantes.

La fase final del proceso de decisión está centralizada, de esta forma se asegura el cumplimiento de los criterios corporativos definidos.

En el caso del departamento de Mantenimiento, el proceso de contratación y adjudicación de ofertas se desglosa en los siguientes pasos:

1. Redacción de las bases del concurso.

Como norma general, siempre que los importes superen los 3.000 € se convocará un concurso para su adjudicación.

2. Selección de proveedores a concursar y envío de invitaciones a los proveedores preseleccionados, especificando los plazos para la presentación de la oferta y la forma de presentación.

3. Concurso.

3.1. Recepción de sobres.

3.2. Análisis de ofertas y adjudicación en función de los aspectos técnicos y económicos de cada oferta y comunicación de la adjudicación al proveedor.

4. Comienzo del proceso administrativo de compras.

Metrovacesa selecciona a sus proveedores siguiendo unos estándares básicos entre los que destaca la experiencia anterior con proveedores recurrentes. La intención es colaborar con los mejores para la obtención de una mejor calidad en el producto final y una relación estable en el tiempo.

Los modelos para la presentación de ofertas están normalizados, lo que facilita la igualdad de oportunidades. Las exigencias mínimas contractuales dependen de la tipología de los contratos pero, en esencia, engloban los parámetros necesarios para conseguir la máxima eficiencia en la obtención de un producto con calidad Metrovacesa; entre otras se solicitan: certificaciones o planes medioambientales, certificaciones de calidad, planes de actuación de empresa, políticas de prevención de riesgos laborales, planes internos de formación, etc.

Todo esto se pondera valorando tanto la documentación medioambiental y el cumplimiento de la normativa laboral del proveedor como el propio precio del servicio o actuación a realizar.

En el caso de que un proveedor adjudicado no haya trabajado nunca con Metrovacesa, la Sociedad realiza un seguimiento del mismo en la obra/servicio en el que ha sido seleccionado, evaluando cumplimiento de los requisitos de la contratación de cara a comprobar su fiabilidad y así permitir o descartar su intervención en concursos futuros.

Durante el año 2008, tomando como base el gran cúmulo de cambios normativos que han confluído con la entrada en vigor de casi todos los documentos básicos del CTE (Código Técnico de Edificación) en el año anterior, la definición del que quedaba pendiente (HR), el Real Decreto de Eficiencia Energética, el nuevo R.I.T.E. o Reglamento de Instalaciones Térmicas, la Ley de producción y Gestión de Residuos de Construcción y Demolición (en la que el promotor adquiere el carácter de productor), Ley de Subcontratación, etc., han provocado que realicemos una paulatina pero insistente modificación por adecuación de todos nuestros procedimientos internos de gestión.

En este sentido se han realizado las siguientes adaptaciones/cambios:

- Actualización de nuestra descripción o base de partidas tipo a la nueva normativa.
- Procedimiento de “visitas de terceros a obras”. El departamento de Promoción necesita enseñar los pisos piloto, realizar visitas de cortesía con los clientes e incluso enseñar directamente las viviendas en fase de construcción, con limitaciones, durante la fase de construcción, etc. y para ello se ha regulado un procedimiento consensuado con el área jurídica que ofrezca las garantías oportunas de Seguridad y Salud tanto a Metrovacesa, a los clientes y a los contratistas.
- Procedimiento de selección y contratación de arquitectos. Se ha mejorado el procedimiento anterior, realizando los siguientes cambios:
  - Modificación del contrato de Arquitecto incorporando los cambios normativos.
  - Incorporación de Bases de concurso Básico de Méritos, o procedimiento abreviado, que regulan la convocatoria de dicho concurso para la adjudicación o asignación de arquitecto a una promoción determinada.
  - Bases Concurso Méritos Anteproyecto, o procedimiento “largo” de concurso o más sofisticado, como complemento al anterior.
  - Cuadro comparativo estandarizado de Concurso de Arquitecto.

- Procedimiento de selección de Contratista Principal de Edificación.
  - Modificación del contrato existente incorporando normativas y nuevas cláusulas referentes a la “toma en propiedad de la obra” (enajenación), rescisión unilateral, inicio procedimiento concurso proveedores, resolución contrato, desestimiento injustificado, forma pago, etc
  - Nuevo Comparativo Concurso para presentar al Comité de Operaciones.
- Ley Orgánica de Protección de Datos: se han incorporado cuatro documentos, asesorados por consultor especialista externo, a los procedimientos del departamento obras Promoción para que se utilicen en los diversos concursos y contratos que se manejan en las delegaciones:
  - Clausula Bases Concurso Contratista.
  - Clausula sobre Protección de datos personales para contratos con proveedores de ejecución obra.
  - Compromiso de Confidencialidad con relación a la prestación de servicios sin acceso a datos personales (prestador persona jurídica).
  - Compromiso de Confidencialidad con relación a la prestación de servicios sin acceso a datos personales (prestador persona física).

### 6.3 INNOVACIÓN

A modo de resumen, la innovación en Metrovacesa se traduce en:

- 6.3.1 PROCESOS: mejoras en la gestión, en la organización del trabajo y en las cualificaciones de los trabajadores.
- 6.3.2 TECNOLOGÍA: actualización e incorporación de nuevas herramientas tecnológicas y de gestión adaptadas a las necesidades del Grupo.
- 6.3.3 MERCADOS Y PRODUCTOS: renovación y ampliación de la gama de productos y servicios, y de los mercados donde está implantada.

#### 6.3.1 PROCESOS

La innovación en procesos se lleva a cabo en las diferentes áreas de la Compañía que cuentan como apoyo con el departamento de Tecnología y Operaciones. Dentro de este departamento se encuentra ubicada la Unidad de Operaciones que durante 2008 se ha estructurado en 3 bloques:

- Organización y Procedimientos: elaboración de Políticas y Procedimientos de la Compañía, participando en su implantación, e identificando claramente el modelo de seguimiento. Gestión de planes de sistemas con los usuarios por Área.

- Back Office: cumplimiento de los procedimientos y calidad en los procesos. Identificación y ejecución de las tareas administrativas de la Compañía. El objetivo es buscar la eficiencia de esos procesos,
- Soporte a Usuarios: primer nivel de servicio a usuarios. Administración de los perfiles de acceso a los sistemas.

Metrovacesa, a través del departamento de Obras Promoción, forma parte del Comité de Construcción de la Asociación Española para la Calidad (AEC), colaborando con empresas de primer nivel del Sector en la mejora de Procesos y Programas.

Algunos ejemplos de nuevos procesos y procedimientos desarrollados y/o implantados en 2008 en las diferente áreas de las Compañías son:

#### a) Programa de protección frente al ruido

Metrovacesa está desarrollando un protocolo de actuación en cuanto a protección frente al ruido, para aplicar a todas sus promociones de vivienda. Con la idea de poder estandarizar las soluciones, la base del trabajo se sustenta en la elaboración de unas “fichas tipo” que se puedan aplicar en todos los proyectos de obras promoción.

Igualmente, al igual que en años anteriores, Metrovacesa tiene contratados los servicios de asesoramiento acústico, con una ingeniería, en los proyectos de ejecución vinculados a nuevas promociones de viviendas.

#### b) Gestión Integral de Residuos en obra

Durante 2008 se ha desarrollado un proyecto piloto en una obra para evaluar la aplicación del Real Decreto de Gestión Integral de Residuos en Obra (GIRO). El Plan de Gestión incluye:

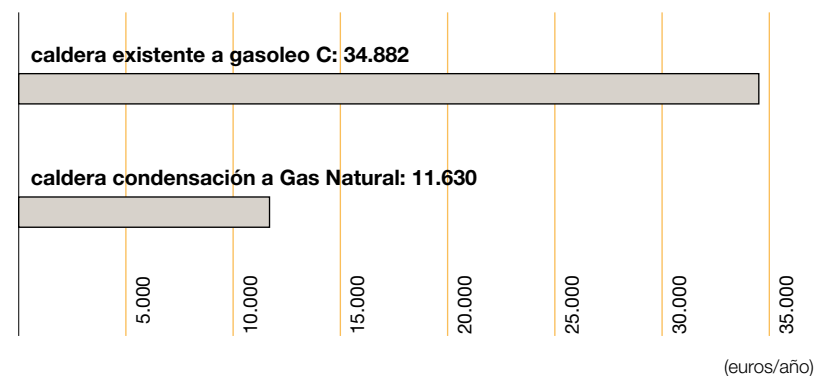
- Medios físicos para clasificación en origen
- Gestión logística y financiera de la totalidad de los residuos generados en la obra
- Implantar el Plan de GIRO.
- Presencia física del Gestor Logístico del Residuo de Obra (GLRO) cuyas tareas son:
  - Coordinar la separación del residuo por parte de los industriales de la obra
  - Formar a los industriales hacia la nueva “filosofía ambiental”
  - Controlar el coste de la gestión interna y externa
  - Supervisar los albaranes de retirada de residuos y del transporte
  - Supervisar las tarifas de aceptación del residuo por parte del gestor final
  - Controlar al equipo humano de limpieza de obra

- Informar al promotor periódicamente del balance de residuos así como su repercusión económica

### c) Estudio de repercusión económica y ahorro energético

La Unidad de Desarrollo junto al Departamento de mantenimiento del Área Técnica ha realizado un estudio sobre la repercusión económica que tendría una mejora de la eficiencia energética con la transformación de calderas de gasóleo a calderas de condensación con gas natural, utilizando como edificio para el estudio el Edificio Santiago de Compostela en Madrid. Como resultado de este estudio, comprobamos un ahorro de 66% al año en coste de funcionamiento.

#### COMPARATIVO GASTO TOTAL CONSUMO



### d) Código Técnico de la Edificación

Con los objetivos de mejorar la calidad de la edificación y de promover la innovación y la sostenibilidad, el Gobierno aprueba el Código Técnico de la Edificación (CTE), instrumento normativo que fija las exigencias básicas de calidad de los edificios y sus instalaciones. A través de esta normativa se da satisfacción a ciertos requisitos básicos de la edificación relacionados con la seguridad y el bienestar de las personas, que se refieren, tanto a la seguridad estructural y de protección contra incendios, como a la salubridad, la protección contra el ruido, el ahorro energético o la accesibilidad para personas con movilidad reducida.

Metrovacesa está estudiando en profundidad las implicaciones y el desarrollo de esta nueva normativa, y aplicándola en los nuevos proyectos de edificación.

Metrovacesa se encuentra en estos momentos completando un Pliego de Condiciones básico para sus obras de Promoción. El Pliego de Condiciones adquiere una especial relevancia al ser el documento que fija las características técnicas mínimas que deben reunir los productos, sus condiciones de suministro, recepción, conservación y manipulación, las garantías de calidad y el control de recepción incluyendo el muestreo del producto, los ensayos a realizar, los criterios de aceptación y rechazo, y las acciones a adoptar y los criterios de uso, conservación y mantenimiento. Proceso de ejecución de las unidades de obra, normas de aplicación, condiciones previas que han de cumplirse, tolerancias admisibles, condiciones de terminación, control de ejecución, ensayos y pruebas, etc.

#### e) Programa ISO 9001 y 14001

Durante 2008 se ha realizado un diagnóstico sobre la actual gestión en materia de Calidad y Medio Ambiente en los departamentos de Obras Promoción y Mantenimiento conforme a la Norma ISO 9001:2000 y a la Norma ISO 14001:2004. La metodología utilizada para la

realización del diagnóstico ha incluido las siguientes actividades:

- Visita física, entrevistas al personal involucrado con las actividades y tareas que están relacionadas con los requisitos de las Normas de referencia.
- Análisis del grado de cumplimiento preliminar con respecto a los requisitos de la normativa ambiental vigente de carácter general.

Como conclusión de este informe se ha comprobado que existe un aceptable nivel de normalización y de prácticas que además se encuentran documentadas, cumpliendo con uno de los principales preceptos de los sistemas de gestión normalizados, que exige la creación de procedimientos.

Durante 2009 sería favorable poder llevar a cabo todo el proceso para conseguir los sellos de calidad ISO 9.001 y 14.001.

#### f) Manuales de Arquitectura y Diseño

Se está desarrollando por parte del departamento de Obras Promoción un programa de definición de Manuales de Arquitectura a incluir en los proyectos y que van encaminados a mejorar la definición de los mismos así como crear una marca de imagen y de calidad

que defina las viviendas Metrovacesa. Formarán parte del Procedimiento de Calidad y Control de Proyectos Arquitectónicos que garanticen la calidad de nuestras viviendas.

Dentro de Metrovacesa somos conscientes de la necesidad de construir viviendas que mejoren la calidad de vida de sus inquilinos. Por ello la preocupación por el diseño y construcción de viviendas de calidad, con espacios limpios y ordenados, con materiales que acompañen y dignifiquen su habitabilidad, nos ha llevado a proponer un análisis y definición de los diferentes espacios públicos y privados que configuran la promoción. Los manuales pretenden ser una herramienta que ayude a los proyectistas a desarrollar su proyecto a la vez que se unifican los criterios de diseño y calidad de todas las promociones que se desarrollan en todo el territorio nacional, sin negar las peculiaridades específicas de cada zona, y siempre dentro de la definición del producto por parte del área de negocio que es el que marca las directrices y los niveles de calidad que se quieren dar en cada promoción.

Con vocación de ser un proceso continuo a la vez que vivo, fruto de la experiencia que se vaya adquiriendo con su uso y adaptándose a las necesidades que vayan surgiendo, durante estos dos años se desarrollarán dos documentos de análisis y definición de dos

espacios importantes y significativos en cualquier edificio de viviendas:

- Los baños: manual completado en 2008
- Los portales: manual en gestión para entregar en 2009

Igualmente están en proyecto futuros manuales de diseño como son las cocinas y las estancias de distribución y circulación.

En resumen, con los diferentes manuales de diseño que se están desarrollando y estudiando, lo que se pretende es definir un sello de calidad Metrovacesa, una marca que identifique las viviendas Metrovacesa, buscando la diferenciación y la singularidad de las promociones, potenciando la calidad y el buen diseño y, siempre buscando la mejora en calidad de vida de los inquilinos.

#### g) Evaluación 360°

Durante 2008 el Área de Recursos Humanos y Tecnología ha realizado un prototipo de evaluación 360°. El objetivo de este prototipo ha sido validar y ajustar el proceso de evaluación 360° diseñado, aplicándolo a un colectivo reducido, de cara a optimizar el sistema para el proceso global previsto en 2009.



El modelo de evaluación mide la percepción de los evaluados sobre 17 competencias, mediante la valoración de comportamientos observables asociados a cada una de ellas.

Imperativos	Factores de éxito	Competencias
Definir la agenda	<b>Planificar</b>	Habilidades pensamiento
		Innovación
		Visión estratégica
	<b>Ejecutar</b>	Establecer prioridades
		Orientación a resultados
Relación con las personas	<b>Liderazgo</b>	Liderar el cambio
		Motivar a los demás
		Colaboración
	<b>Desarrollo de equipo</b>	Desarrollar el talento
		Inclusión/diversidad
		Apoyar al equipo
	<b>Comunicación productiva</b>	Comunicación productiva
		Negociación (influencia e impacto)

Imperativos	Factores de éxito	Competencias
Hacer el trabajo correctamente	<b>Integridad</b>	Inspirar confianza
		Mantener lo acordado
	<b>Excelencia operacional</b>	Conocimiento MVC/sector
		Excelencia funcional

La valoración del proceso trasladada por evaluados y evaluadores a Recursos Humanos ha sido, en general, muy positiva, y ha permitido identificar aspectos a mejorar tanto técnicos como conceptuales, que se considerarán al realizar el proceso global durante 2009.

#### h) Comunicación interna

Creación y desarrollo de un protocolo de Comunicación Interna (tal como se explica en el capítulo 4), en el que participa el Área de Desarrollo Corporativo, y el Área de Recursos Humanos y Tecnología.

### i) Formas de venta novedosas para el sector

Dada la difícil situación del mercado inmobiliario y la necesidad de mejorar la liquidez de la compañía, durante 2008 se han puesto en marcha diferentes formas y canales de venta de activos:

- Subastas físicas y por internet
- Anuncios en prensa y vallas exteriores
- Información de los activos en venta a través de la página web de Metrovacesa
- Utilización de un call center como canal para recoger las demandas de los posibles compradores
- Promociones de descuento en precios para viviendas seleccionadas (correspondientes a anulaciones de contratos)

### 6.3.2 TECNOLOGÍA

Con la incorporación de un nuevo director de Tecnología y Operaciones en el Área de Recursos Humanos y Tecnología en el mes de mayo 2008, se actualiza el Plan de Sistemas donde se identifican y definen los proyectos estratégicos y tácticos para el ejercicio. De esta manera se definen ciertos proyectos con prioridad para el 2008-2009:

- Desarrollo e implementación de una nueva plataforma de presentación de informes de gestión basada en Business Objects.
- Desarrollo del CRM de desinversión que permita disponer de la información de gestión de activos y clientes en el proceso de venta.
- Integración de nuestros Sistemas de Información con los del Call Center para soportar el ciclo comercial del Área de Promoción. Integración de nuestra Web Corporativa de viviendas y nuestra plataforma CRM.
- Desarrollo e implementación de una plataforma de la compañía para pagos internacionales basada en SWIFT.

Durante el año 2008, se ha llevado a cabo el proyecto técnico de actualización de la plataforma de hardware y software con objeto de adecuar los sistemas de información al crecimiento de la compañía y mantener su vigencia tecnológica.

Este proyecto se encuentra estructurado en tres subproyectos:

- Cambio de versión SAP (R3): el cambio principal se produce en el módulo utilizado para la Gestión Patrimonial (REFX). Upgrade de la versión de nuestro core de SAP R3 4.6c a ECC 6.0.

- Cambio de versión plataforma CRM: está basado en una nueva plataforma tecnológica que posibilitará un mejor desarrollo de las nuevas políticas comerciales. Este punto se desarrolla en Actualización CMR.
- Puesta en marcha del BRS (Business Recovery System): con el fin de garantizar en 48 horas la disponibilidad de nuestros sistemas ante un incidente grave. Para salvaguardar los sistemas de Metrovacesa frente a una posible catástrofe, en el Centro de Proceso de Datos de Telvent se ha estado desarrollando un Plan de Recuperación de Sistemas o "Business Recovery System" (BRS), que realiza una replicación continua de datos entre dos edificios independientes.

La infraestructura montada en este edificio independiente y alejado del anterior permitirá arrancar los sistemas de producción en menos de 48h, en caso de un desastre en Telvent, en el mismo estado en el que estaban antes del desastre, con una mínima pérdida de las últimas transacciones ejecutadas por el usuario.

El proceso de expansión internacional en Francia, Alemania y Reino Unido en el que está inmersa Metrovacesa, supone para el Área de Tecnología:

- Adaptación tecnológica: replica de nuestros sistemas de gestión de información, creación de nuevas infraestructuras de comunicaciones.
- Implantación de los procesos corporativos: organización por país y modelo de relación central/local.

Se considera como requisito para la implantación internacional el análisis de las peculiaridades propias de cada país:

- Financiero-contables.
- Fiscales y legales.
- De Negocio.

Durante 2008 se han llevado a cabo la preparación de la plataforma de trabajo y las pruebas, validaciones y ensayos generales de facturación, liquidación de gastos, etc.

#### Web corporativa

La página web de metrovacesa ([www.metrovacesa.com](http://www.metrovacesa.com)) había sido diseñada en 2004 y puesta en producción en 2005. Durante finales de 2007, liderado por el Área de Desarrollo Corporativo, se empezó a diseñar la nueva web corporativa de la Compañía que se puso

en producción en junio 2008. El cambio de web obedeció a la necesidad de incorporar nuevas mejoras técnicas, así como desarrollar una nueva navegación e imagen de la misma. La idea es que la página web refleje la estrategia de la Compañía con un enfoque multinacional, multiproducto y de cliente.

Los cambios más importantes recogidos fueron:

- Mejora de la accesibilidad: sustitución de menús en Flash por menús en HTML, creación de tablas de acompañamiento a los gráficos, etc. Se realizó un estudio de usabilidad por medio de una agencia externa que indicó lo puntos a mejorar.
- Mejora de los contenidos: actualización de los datos de compañía y activos referentes a los cambios producidos en la empresa.
- Posicionamiento en buscadores: mejoras técnicas en la página web para tener una mejor visibilidad en los buscadores.
- Facilitar la búsqueda de la información por medio de un cambio en la navegación para hacerla más intuitiva y desde el punto de vista del cliente, no del negocio.
- Creación de nuevos sites dentro de la web corporativa para Promoción de Viviendas y Oficinas.
- Mejoras técnicas: multi-idioma (español, inglés y francés), html sin pop-ups, uso

controlado del flash, estructura de menús, diseño modular, utilidades como la agenda o el asistente, etc.

### 6.3.3 MERCADOS Y PRODUCTOS

#### a) Productos

La Compañía lleva a cabo multitud de iniciativas para la mejora del impacto medioambiental de sus edificaciones, tanto durante la construcción como durante su uso, que se reflejan en el capítulo siguiente “El Compromiso Medioambiental de Metrovacesa”.

En este sentido cabe mencionar, desde el Departamento de Obras Promoción, el Programa de Desarrollo de Iniciativas Sostenibles, asociado a la marca **“Metrovacesa Sostenibilidad 10”** que plantea cinco objetivos ligados a la sensibilidad medioambiental y la innovación y el desarrollo de las actuaciones sostenibles.

1. Liderar proyectos de máxima sensibilidad medioambiental
2. Reforzar la imagen corporativa desde el compromiso medioambiental
3. Generar un valor diferencial con la competencia
4. Entrar en el círculo de las empresas con iniciativas crecientes en materia de sostenibilidad y Medio Ambiente

##### 5. Potenciar la innovación y el desarrollo de las actuaciones sostenibles aplicadas a urbanizaciones y edificaciones



Como ejemplo de edificio que destaque por su eficiencia energética está el Parque Empresarial ALVENTO (Madrid), que dispone de Certificación Leed, con medalla de plata, concedida en el año 2.002. Las características principales de estos edificios son:

- Eficiencia energética, controlando consumos con el sistema de gestión.
- Seguimiento permanente de la temperatura, el caudal y la humedad.

- En los sistemas de calefacción, ventilación y aire acondicionado, se utilizan refrigerantes libres de CFC, HCFCs y halones.
- Cables, cajas y material plástico eléctrico libre, de halogenuros.
- Control de la calidad de aire interior (CAI). Sistema permanente de vigilancia de CO2.
- Sistema de control de la iluminación de ambiente en función de la iluminación natural exterior mediante sensores, para las áreas normalmente ocupadas.
- Accesibilidad al transporte público.
- Vestuarios y espacios para guardar bicicletas.
- Estación de combustibles alternativos.
- Favorecer el aparcamiento subterráneo y minimizar el aparcamiento en superficie. Aumentando los espacios libres.
- Dedicar parte del aparcamiento para programas de acudir al trabajo en grupo.
- Maximizar los espacios abiertos, reduciendo la huella del edificio.
- Transplante de árboles y plantas autóctonas, durante el proceso de la obra.
- Riego por goteo provisto de sensores de humedad del suelo.

Los nuevos proyectos de oficinas que se están llevando a cabo por parte de Metrovacesa (Monteburgos II, Vía Norte, Fuente de la Mora 9, Arturo Soria 343) están siendo proyectos

sostenibles como se corrobora con la obtención de la calificación energética B según RD 47/2007 (escala de A-D).

Por último, señalar que Metrovacesa también pone especial interés en facilitar el acceso a la primera vivienda, desarrollando productos en colaboración con entidades de crédito adaptados a los colectivos con limitaciones económicas. Estos aspectos y otros ligados a la accesibilidad para minusválidos quedan detallados en el capítulo 7 sobre “Compromiso Social de Metrovacesa”.

### **Viviendas de Protección oficial**

Metrovacesa en el negocio de promoción de viviendas se muestra como una de las empresas más sólidas e innovadoras del mercado. Si a esto le añadimos su creciente preocupación por las posibilidades de acceso a vivienda de todos los colectivos sociales, obtenemos como resultado la aparición en Metrovacesa de las Viviendas de Protección Oficial. Es un proceso complejo, desde la compra y desarrollo del suelo destinado a vivienda de protección oficial hasta el desarrollo del producto arquitectónico, construcción y venta. Es en este proceso de desarrollo del producto y construcción donde el Área Técnica aplica toda su dilatada experiencia anterior, de forma que

podamos optimizar al máximo el producto arquitectónico. Fruto de estas inquietudes nace el Procedimiento para el desarrollo de Viviendas de Protección Oficial.

En el Área Técnica se está desarrollando un profundo análisis de las normativas aplicables, proyectos y obras de Protección Oficial, con el fin de establecer las bases o premisas que debe cumplir un Proyecto Arquitectónico de Vivienda Protegida para hacerlo viable, siempre buscando la mejor relación coste-venta según módulo, pero sin menoscabo de la calidad. Los puntos estudiados son los siguientes:

**Definición de Vivienda de Protección.** Es fundamental entender el concepto general de Vivienda de Protección Oficial como paso previo al análisis en profundidad.

**Normativa Nacional en materia de Vivienda de Protección Oficial.** Es el Estado el que establece las líneas básicas en este campo, marcando los tipos de protección, estableciendo Precio Máximo Nacional, generando suelos e incluso proporcionando ayuda financiera a promotor y comprador.

**Normativa de Autonomías y Municipios** en los que tenemos presencia en materia de

Vivienda de Protección Oficial. Las Comunidades Autónomas y Ayuntamientos completan esta normativa Estatal; adaptando el Precio Máximo Nacional a cada una de las zonas a las que afecte, matizando los tipos de viviendas que tenemos, estableciendo criterios de cómputo de superficies, definiendo los colectivos a los que va destinada, normas de calidad, etc.

### Estudio de las variables que intervienen en la búsqueda del Producto

**Arquitectónico.** El estudio de estas variables que condicionan y dan forma al Proyecto Arquitectónico nos lleva a realizar una primera distinción:

**Variables Estáticas:** son aquellas premisas previas al desarrollo del proyecto, y que como tales no podemos modificar:

Normativas Urbanísticas.

Forma de la Parcela.

Ubicación de la Parcela.

Tipo de Terreno.

Topografía de Terreno.

**Variables Dinámicas:** son aquellas premisas que se van estableciendo a lo largo del desarrollo del Proyecto Arquitectónico, y que por lo tanto podemos conducir de forma adecuada para llegar al Producto Arquitectónico Óptimo. Son dos:

**Cuantitativas.** Son todas aquellas variables que nos proporcionan la magnitud del Producto Arquitectónico, entre las que consideramos las siguientes:

- *Relación entre Superficie Construida y Útil.* Es muy importante ya que marca la diferencia entre lo que se construye y lo que se vende. De la relación que entre ambas se dé obtendremos un primer, y muy importante, índice de aprovechamiento de superficie y por lo tanto mejor relación Coste – Venta.
- *Factor de Forma.* Es el índice que nos proporciona la referencia clara para medir el aprovechamiento volumétrico del producto arquitectónico. Mide la relación entre Superficie de Fachada y Volumen Edificado. Cada tipología edificatoria tendrá su Factor de Forma Óptimo. Es fundamental en el proceso de redacción de Anteproyecto.

- *Proporción entre número de viviendas, plantas y núcleos de comunicación.*

Dar con la proporción justa de estos tres elementos es otro factor importante a la hora de dirigirnos a la optimización del producto, ya que además cada tipología edificatoria también tendrá su proporción óptima.

- *Idoneidad del Proyecto Arquitectónico*, modulación, distribuciones racionales,...

Es una referencia poco mensurable y a la que en ocasiones se le presta poca atención. Pero muy importante, ya que un proyecto bien resuelto nos proporcionará beneficios indirectos por optimización de recursos, lo que se traducirá en reducción de Costes de Construcción o Tiempos de Obra.

**Cualitativas.** Factores que determinan las calidades de las promociones, entendiendo como tales los acabados arquitectónicos, sistemas constructivos, tipos de instalaciones... Debe ser la última vía de ajuste del Producto Arquitectónico.

Su influencia es directamente proporcional a la de las Variables Cuantitativas.

Las variables cualitativas no las valoramos únicamente en función de la calidad que ofrecen, sino también por factores externos al material o instalación, tales como

la especialización de la mano de obra en función del área geográfica en que nos encontremos, lo que potenciará el uso de un determinado sistema constructivo en detrimento de otro. Esto último puede afectar, por ejemplo, a soluciones estructurales, sistemas de fachadas...

#### b) **Implantación en nuevos mercados**

Metrovacesa ha consolidado su presencia en los países maduros de la Europa Occidental: Francia, Reino Unido y Alemania. Durante 2008 no se ha realizado ninguna compra en estos países, principalmente por la adversidad del mercado inmobiliario, pero se ha reafirmado la estrategia internacional de la Compañía.

Igualmente, se ha desinvertido en mercados no estratégicos para Metrovacesa como Portugal, Argentina o Chile, donde existían ciertos activos maduros.

### 6.4 EL COMPROMISO MEDIOAMBIENTAL DE METROVACESA

#### Principales avances

- Metrovacesa ha conseguido en muchas de sus construcciones minimizar el consumo energético así como integrar las energías renovables en la edificación.



- En las oficinas de Metrovacesa, reciclado de tonners, pilas, plástico y papel
- Utilización de los sistemas VRV (volumen de refrigerante variable) con recuperación de calor y tecnología invertir empleados en oficinas que ofrecen un ahorro de energía entre el 15-20 % al año respecto de sistemas convencionales de refrigeración.
- Todos los edificios de nueva construcción de edificación residencial y gran parte de los ya edificados disponen de instalaciones de paneles solares térmicos, que producen como mínimo el 60% del agua caliente sanitaria necesaria, prescriptivo en su zona climática.
- Puesta en marcha de un plan de disminución de consumo de papel en oficinas propias.
- Se ha conseguido el sello de calidad medioambiental ISO 9001:2000 en el Centro Comercial TresAguas

#### Líneas de actuación

- Para promover la sostenibilidad a lo largo de todo el Grupo, Metrovacesa ha creado la marca “**Metrovacesa Sostenibilidad 10** que consiste en una actuación “escalada” basada en una conjunto de medidas que aporten valor sostenible y mejoren la catalogación energética de los edificios. Su implantación se realizará en función de la evolución del mercado.

- Continuar en la aplicación de principios básicos de la arquitectura bioclimática en construcciones, teniendo en cuenta factores como la orientación y la morfología del edificio.
- Continuar con la aplicación de medidas para la minimización del consumo energético en la construcción y uso de edificios, así como integrar de forma generalizada las energías renovables en la edificación.
- Desde el área de Centros Comerciales, fomento de iniciativas para mejorar la gestión de residuos y minimizar el consumo de materias primas.

#### 6.4.1 PROMOCIÓN DE ESPACIOS HABITABLES EFICIENTES

##### Metrovacesa y la Sostenibilidad

Metrovacesa tiene como objetivo, dentro de su actividad y su crecimiento de negocio, implantar unos estándares de consumo económicos y medioambientalmente más sostenibles en sus productos inmobiliarios. Esto se lleva a cabo a través del Área Técnica.

Los edificios deben ser eficientes, seguros, económicos, con un compromiso ecológico y con un grado de confort elevado tanto para las personas que los ocupan como para las que los visitan.

Para poder valorar el grado de sostenibilidad con el que opera, se han establecido un conjunto de “estrategias” que le acerquen a un “consumo óptimo” de los recursos, que se determinan mediante el análisis de la situación actual y la definición de unos estándares de consumo más eficiente desde el punto de vista medioambiental. Así, se puede distinguir entre un “consumo óptimo” y un “consumo viable”:

- **Consumo actual:** los datos sobre el estado actual de consumo que sirven de punto de partida pueden definirse desde el consumo de una vivienda estándar, ajustándose de manera estricta a cada uno de los requisitos descritos en el Código Técnico de la Edificación y demás normativa vigente.
- **Consumo viable:** un consumo medioambientalmente viable tiene en consideración las posibilidades de aplicar estrategias de reducción de consumo de recursos en las viviendas actuales; estrategias viables tanto técnica como económicamente y aceptables desde el punto de vista social.

Dichas estrategias se articulan con las herramientas básicas del proyecto y diseño bioclimático y, estarán enfocadas a la actuación en dos grandes frentes: la gestión de los recursos materiales y la conservación de los sistemas naturales.

### Metrovacesa Sostenible. Valoración por indicadores

El criterio “**Metrovacesa Sostenible**” para la evaluación de actuaciones sostenibles que contribuyan a reducir gradualmente el impacto medioambiental de las edificaciones y urbanizaciones se basa en la **Valoración por Indicadores**.

La evaluación de estos indicadores de sostenibilidad que una vivienda estándar presenta hoy en día ha servido, a su vez, para definir el punto de partida para la edificación residencial. Dado que cada indicador establece una tendencia respecto a una característica de la edificación, y la diferencia entre los valores estándar y los valores mejor puntuados por el sistema marca la dirección de la tendencia, obtendremos la imagen de lo que es una edificación sostenible ideal.

Así, **el objetivo** es avanzar en el camino de la sostenibilidad de una forma escalonada, agrupando las estrategias en **tres grandes bloques**, tanto para edificaciones como para urbanizaciones, estableciendo indicadores de medición de los niveles de protección alcanzados.

PRINCIPALES CRITERIOS DE **SOSTENIBILIDAD BÁSICA**  
EDIFICACIONES

ámbito	actuación
ENERGÍA	Reducción de la contaminación lumínica.
	Potenciar la eficiencia de la iluminación en zonas comunes
	Sectorización.
	Realizar estudios de iluminación artificial por proyecto.
	Instalar sistemas de calefacción y refrigeración de alto rendimiento.
	Recuperación energética en calderas para la producción de agua caliente sanitaria.
	Utilización de termostatos regulables para calefacción y refrigeración.
MATERIALES	Suministrar agua caliente a electrodomésticos bitérmicos.
	Acristalamientos para minimizar pérdidas de calor.
	Aislamientos en marcos de huecos de fachada.
	Evitar el uso de pinturas que contengan minio o sustancias crómicas.
	Compensar, en la medida de lo posible, los volúmenes de tierra excavados con los rellenos necesarios.

ámbito	actuación
DISEÑO	Incorporar al edificio soluciones para minimizar las pérdidas de calor, mejorando la solución constructiva de la envolvente térmica.
	Evitar la generación del efecto “isla térmica”, disminuyendo la emisión de calor a la atmósfera
BIOCLIMÁTICO	Optimizar el uso de luz natural.
	Reducción de las cargas de calefacción, a través de la planificación de orientaciones y distribuciones del edificio.
	Reducción de la contaminación lumínica y mejorar la eficiencia de la iluminación.
	Medidas para eliminar el sobrecalentamiento interior de los edificios.
OTROS	Medidas para eliminar el sobrecalentamiento interior de los edificios.
	Facilitar la limpieza del edificio durante su uso.
	Facilitar espacios para la separación de residuos y su reciclado.
	Proyectar el edificio de cara a facilitar la incorporación de nuevas instalaciones en el futuro.
	Proporcionar acceso fácil a las instalaciones de agua, electricidad, etc.

## PRINCIPALES CRITERIOS DE **SOSTENIBILIDAD BÁSICA** URBANIZACIONES

ámbito	actuación
ENERGÍA	Reducción de la contaminación lumínica. Potenciar la eficiencia de la iluminación en calles y zonas comunes
AGUA	Potenciar la infiltración de aguas superficiales, reduciendo las cantidades de agua que por escorrentía superficial, son conducidas a acuíferos.
DISEÑO BIOCLIMÁTICO	Evitar la generación del efecto “isla térmica”, disminuyendo la emisión de calor a la atmósfera Potenciar el uso de las bicicletas y el desplazamiento peatonal asegurando que exista un entorno seguro y atractivo para los residentes. Incorporar especies vegetales autóctonas y variadas en los nuevos desarrollos

## PRINCIPALES CRITERIOS DE **SOSTENIBILIDAD MEDIA** EDIFICACIONES

ámbito	actuación
ENERGÍA	Suministrar agua pre-calentada con energía solar, con suministro e instalación de electrodomésticos bitérmicos. Calefacción por bomba de calor con suministro y colocación de equipos de alta eficiencia energética. Recuperación energética en calderas para la producción de agua caliente sanitaria.
AGUA	Instalar un sistema de almacenamiento y utilización da agua de lluvia. Instalar equipamientos, dispositivos y sistemas que permitan e impulsen el ahorro de agua durante el uso del edificio.
MATERIALES	Utilizar tableros de aglomerado con bajas emisiones de formaldehído. Compensar, en la medida de lo posible, los volúmenes de tierra excavados con los rellenos necesarios. Emplear los sobrantes de tierra excavados en rellenos de jardineras, restauración paisajística, etc.

DISEÑO BIOCLIMÁTICO	Aprovechar la inercia térmica de los materiales y componentes de construcción en el diseño de edificios.
	Tratamiento bioclimático en fachadas.
	Minimizar las pérdidas de calor en edificios.
OTROS	Incorporar especies vegetales autóctonas y variadas en los desarrollos a realizar.

PRINCIPALES CRITERIOS DE **SOSTENIBILIDAD MEDIA**  
URBANIZACIONES

ámbito	actuación
ENERGÍA	Reducción del consumo de combustibles, incorporando fuentes renovables de producción de energía a nivel de distrito. 20% del total de la demanda.
AGUA	Reutilización de aguas grises para riego de zonas ajardinadas

PRINCIPALES CRITERIOS DE **SOSTENIBILIDAD ALTA**  
EDIFICACIONES

ámbito	actuación
ENERGÍA	Reducción del consumo de combustibles fósiles aumentando el porcentaje de energía renovables. Instalar sistemas de calefacción individual o colectiva de alto rendimiento, con utilización de energía solar térmica. Instalar sistemas de ventilación con recuperación de calor.
AGUA	Reutilización de aguas grises de ducha, baño y electrodomésticos.
MATERIALES	Exigir valoraciones medioambientales en productos de construcción. Utilizar madera adecuada a cada uso y de producción sostenible, con certificado de extracción respetuosa con el medioambiente tipo FSC.
DISEÑO BIOCLIMÁTICO	Ofrecer la opción de realizar cambios en las viviendas de usuarios finales para adaptarlas a su necesidad. Instalar cubiertas ajardinadas en los edificios. Tratamiento bioclimático en fachadas.

#### PRINCIPALES CRITERIOS DE **SOSTENIBILIDAD ALTA** URBANIZACIONES

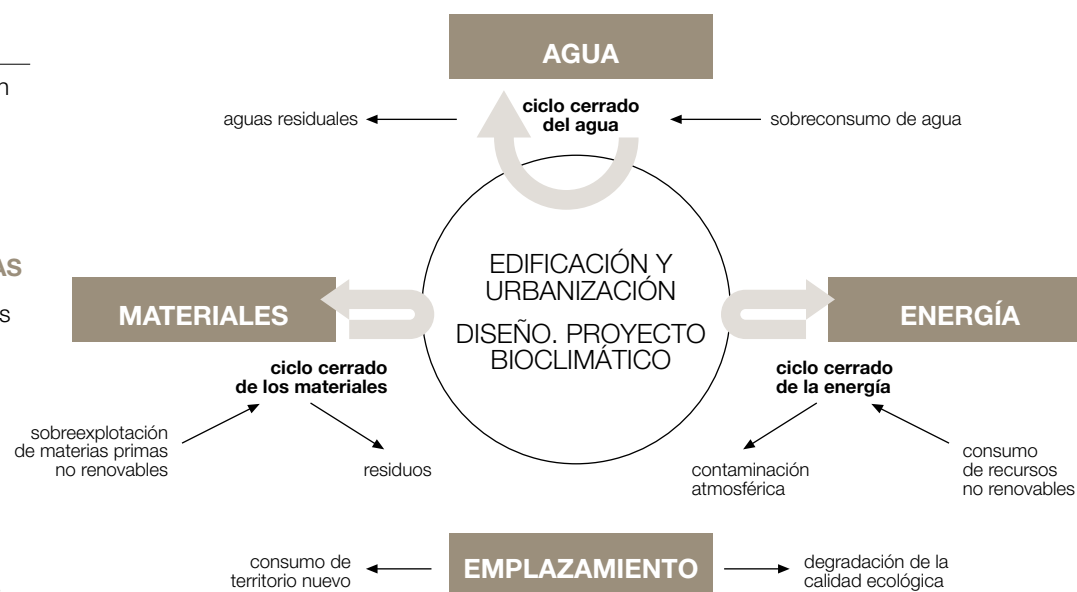
ámbito	actuación
ENERGÍA	Reducción del consumo de combustibles, incorporando fuentes renovables de producción de energía a nivel de distrito. 30% del total de la demanda.
AGUA	Reducir los volúmenes de aguas residuales y potenciar la reutilización de aguas pluviales, proporcionando una red separativa de aguas residuales y pluviales.

#### 6.4.2. CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD EN OBRAS DE PROMOCIÓN DE VIVIENDAS

Metrovacesa está elaborando un Programa de desarrollo, aplicación y control de criterios de sostenibilidad medioambiental, diseño bioclimático y eficiencia energética desde el departamento de Obras Promoción de viviendas.

Así, el objetivo que se propone es conseguir caminar de forma gradual y a medio plazo hacia unos estándares de consumo económica y medioambientalmente más sostenibles

de una forma escalonada, para lo que se está actuando en cuatro áreas básicas, que son emplazamiento, agua, energía y materiales.



### Emplazamiento

Se define como la gestión y el consumo del suelo. El objetivo en el Área es el de avanzar hacia una mayor sostenibilidad medioambiental a partir de una doble estrategia:

- Moderar el consumo de territorio nuevo, mediante la implantación de sistemas de eficiencia energética y la reducción de las necesidades de transporte.
- Recuperar la calidad ecológica que el solar poseía antes de la construcción.

### Agua

La gestión y el consumo de agua en las viviendas es un factor de gran importancia ambiental, dado que ésta se extrae de los sistemas naturales que la utilizaban y, en caso de ser devuelta al medio natural, puede que su calidad haya disminuido enormemente. En este sentido se establecen dos estrategias complementarias:

- Reducir el consumo de agua, recurriendo al reciclaje y a la reutilización de las aguas grises y de lluvia siempre que sea posible.
- Mejorar la calidad del agua al devolverla al medio natural.

### Energía

La gestión y el consumo de energía se asocian cada vez más al concepto de confort

doméstico. La necesidad energética se cubre hoy principalmente con energía obtenida de la combustión de materiales orgánicos fosilizados.

Así, el objetivo de sostenibilidad respecto al consumo de energía es la progresiva disminución en el uso de combustibles de origen fósil y nuclear, para lo que se han puesto en marcha dos estrategias básicas aplicables en diferentes campos de la edificación:

1. Aprovechamiento de las condiciones locales
2. Limitar la demanda energética (CTE) mejorando la envolvente del edificio y la eficiencia energética de las instalaciones.

### Materiales

La gestión y el consumo de materiales en la edificación implican un elevado impacto ambiental a causa del despilfarro de recursos, del gasto de energía y de agua, de los residuos generados y de la alteración del medio ocasionada por la extracción y transformación de las materias primas.

Para evitar este notable impacto, Metrovacesa lleva a cabo su actividad siempre buscando:

- Mejorar la eficiencia en el consumo de materiales.

- Disminuir los impactos asociados a la extracción y fabricación de los materiales.

Así, para avanzar en la incorporación de nuevos sistemas y elementos con criterios de sostenibilidad y eficiencia energética de los edificios, Metrovacesa ha realizado en 2008 un Programa de Investigación y Análisis de Criterios de Eficiencia Energética y Diseño Bioclimático aplicadas a promociones de Metrovacesa ubicadas en varias zonas climáticas, obteniendo resultados muy satisfactorios.

Este programa tiene como objetivo evaluar la eficacia de las diferentes actuaciones de mejora en cuanto a criterios de diseño y de sistemas de instalaciones, para la reducción progresiva de la demanda energética de los edificios y así, disminuir las emisiones de gases de efecto invernadero a la atmósfera.

Se trata de valorar el impacto de mejora medioambiental de cada una de las diferentes estrategias a seguir, con el objetivo de incorporar de manera escalonada a nuestras promociones aquellas que resulten más eficaces y, sean económicamente viables. Con este programa se abre un nuevo campo de investigación y desarrollo, poniendo el foco en la gestión del cambio de las

exigencias de la demanda del mercado de promoción residencial.

Dichas exigencias se basan en criterios de reducción del consumo energético durante el uso de los edificios, y están respaldadas por la aparición de nuevas normativas de obligado cumplimiento, como el RD 47/2007 por el que se aprueba el procedimiento básico para la certificación de eficiencia energética de edificios de nueva construcción, aprobado el 19 de Enero de 2007.

#### 6.4.2.1 UNIDAD DE URBANIZACIONES E INFRAESTRUCTURAS

Se ha creado la Unidad de Urbanizaciones e Infraestructuras, dentro del Departamento de Obras Promoción con el objetivo de gestionar técnicamente los proyectos y obras de urbanización e infraestructuras urbanas optimizando los recursos aplicados en las mismas, las tareas realizadas en este sentido a lo largo del año han sido:

- a) Recopilación de datos sobre los distintos suelos en cartera del Área de Suelo y coordinación de presupuestos de honorarios y obras.
- b) Unificación de criterios con el Área de suelos a la hora de gestionar los proyectos y obras de urbanización.



c) Revisión de los proyectos en marcha con el objetivo de introducir posibles mejoras siguiendo criterios de sostenibilidad y medioambientales:

- Se han incluido **redes de saneamiento separativas** en los proyectos.
- Se utilizan **criterios de máxima reutilización de materiales provenientes de la misma obra** minimizando el traslado a vertedero durante la ejecución de la obra. Este criterio se está siguiendo en las obras del Sector 10 de Torrent en Valencia y de la UA-2 El Puntal en Murcia.
- Uso de **iluminación de bajo consumo y mínima contaminación lumínica**:
  - 55.472,10 m2 viario Sector 10 Torrent (Valencia)
  - 24.652,24 m2 viario UA-2 El Puntal (Murcia)
  - 158.332,92 m2 viario Palmas Altas (Sevilla)
  - **238.457,26 m2 de viario total.**
- **Mejora de las zonas verdes diseñadas.**
  - 36.053,40 m2 Sector 10 Torrent (Valencia)
  - 7.920,15 m2 UA-2 El Puntal (Murcia)
  - 185.882,63 m2 Palmas Altas (Sevilla).
  - **229.856,18 m2 de zonas verdes en total.**

Como objetivos para el año 2.009 de la Unidad, se plantea el seguir avanzando en el diseño de urbanizaciones bajo criterios de sostenibilidad, actuando en:

a) Emplazamiento:

- Control de la erosión tanto durante la obra como posteriormente, mediante la utilización de siembras provisionales o definitivas.
- Rehabilitación de las zonas externas a la actuación deterioradas durante la ejecución de las obras.
- Mantener intacta la mayor superficie posible dentro del ámbito de actuación, evitando la tala de árboles y eliminación de la capa de tierra vegetal.
- Control activo del mantenimiento de la maquinaria utilizada en obra con objeto de minimizar la polución producida por las mismas en la zona, así como la contaminación acústica.
- Minimizar la contaminación lumínica.

b) Agua

- Minimizar el uso de agua potable para el riego de zonas verdes, promoviendo la reutilización de aguas residuales y pluviales.
- Uso de especies vegetales autóctonas en el diseño de zonas verdes con objeto de minimizar el consumo de agua de riego.

- Control de ejecución de las instalaciones con el objetivo de anular las pérdidas en la red.

c) Energía

- Promover el uso de iluminación de bajo consumo y máxima eficiencia energética.
- Promover la instalación de todas las redes energéticas posibles con objeto de permitir la libre elección de los futuros habitantes de la urbanización de la fuente de energía más sostenible.
- Promover la instalación de carril bici con objeto de minimizar los desplazamientos en automóvil.

d) Materiales

- Promover el uso de materiales reciclados, con certificados medioambientales, certificados de compromiso social y de bajo consumo energético.
- Control de los residuos producidos en obra, promoviendo su reciclaje y el vertido en vertederos controlados.

#### 6.4.3 CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD EN OBRAS DE PATRIMONIO

Los proyectos creados por Metrovacesa siguen durante su elaboración un proceso en el

que se analiza primero la climatología, después los materiales más idóneos, los sistemas constructivos, el diseño de instalaciones, que va, desde la elección de la ubicación, hasta la ocupación del edificio y su posterior mantenimiento.

##### 1- CLIMATOLOGÍA Y APROVECHAMIENTO DE LA LUZ SOLAR

Estudio de la orientación idónea del edificio y su morfología, para aprovechar la luz solar en invierno y protegerse directamente de ella en verano.

Se analizan temperaturas medias en las diferentes estaciones y se estudia la posibilidad de sustituir zonas comunes interiores climatizadas, por zonas exteriores protegidas, o no, por la luz directa.

Aprovechamiento de la iluminación natural en interiores, como sustituto o complemento del alumbrado eléctrico.

##### 2- MATERIALES

Para la elección de materiales a utilizar se tienen en cuenta dos criterios esenciales:

#### - Material con un ahorro energético en su fabricación y transporte.

Se emplean materiales que su fabricación se consiga con un bajo consumo de energía y baja producción de residuos y emisiones contaminantes. Además se analiza su procedencia, primando la fabricación regional o nacional, con el consiguiente ahorro de combustible en su transporte.

- Hormigón en estructuras
- Fibras minerales en aislamientos.
- Piedras naturales en solados interiores y revestimientos.
- Pavimentos a base de áridos de machaqueo y baldosas de hormigón en solados exteriores.
- Pinturas con componentes de base acuosa.
- Jardinería a base de plantas autóctonas, áridos minerales, corteza de pino y traviesas de tren.

#### - Características y propiedades del material que producen un ahorro energético en el consumo de energía durante la vida del edificio.

Se estudian las propiedades que deben cumplir los materiales a emplear.

Estos materiales tendrán buenas características en aislamiento térmico. Durabilidad y bajo mantenimiento.

- Acristalamientos formados por vidrios con bajo porcentaje de factor solar. Estos acristalamientos reflejan o absorben la radiación solar que los acristalamientos ordinarios dejan pasar a través de ellos.
- Alto porcentaje en transmisión luminosa. Lo que significa un alto grado de luz transmitida, aprovechable para reducir la intensidad de alumbrado interior.
- Aislamientos térmicos con alta resistencia térmica.
- Plantas tapizantes y arbustos en jardinería que requieran bajo consumo de agua y sistemas de riego por goteo. Plantas autóctonas de nuestro clima (lavandas, tomillos y romeros), propias de cualquier actuación de xerojardinería.

#### - Protección frente al ruido.

Asimismo, en este año 2007, se ha aprobado el último documento pendiente del Código Técnico de la Edificación (CTE): Protección frente al ruido.

El objetivo del requisito básico consiste en limitar, dentro de los edificios y en condiciones normales de utilización, el riesgo de molestias o enfermedades que el

ruido pueda producir a los usuarios como consecuencia de las características de su proyecto, construcción, uso y mantenimiento.

Para satisfacer este objetivo, los edificios se proyectarán, construirán y mantendrán de tal forma que los elementos constructivos que conforman sus recintos tengan unas características acústicas adecuadas para reducir la transmisión del ruido aéreo, del ruido de impactos y del ruido y vibraciones de las instalaciones propias del edificio, y para limitar el ruido reverberante de los recintos.

El Documento Básico especifica parámetros objetivos y sistemas de verificación cuyo cumplimiento asegura la satisfacción de las exigencias básicas y la superación de los niveles mínimos de calidad propios del requisito básico de protección frente al ruido.

Los materiales empleados y las soluciones constructivas, en consecuencia, deben ser aptos para garantizar las condiciones de protección ante el fenómeno del ruido según esta normativa.

### 3- ESTÁNDARES DE DISEÑO EN EDIFICIOS DE OFICINAS

#### Diseño arquitectónico

Los edificios deben ser eficientes, seguros, económicos, con un compromiso ecológico y con un grado de confort elevado tanto para las personas que los ocupan como para las que los visitan.

- Se proyectan sistemas constructivos funcionales que producen un ahorro energético y que una mayor calidad ambiental interior.
- Un elevado porcentaje de zona útil respecto a la construida, para mayor aprovechamiento del edificio. Entre el 13 y el 15% para zonas comunes, lo que significa que la superficie útil o aprovechable para el inquilino, se sitúe entre el 85 y el 87 %. Esto significa además un reducido coste de consumo de energía no aprovechable, tanto en climatización como en alumbrado.
- Anchos de edificios entre 20 y 25 metros, lo que genera buena iluminación natural, con el consiguiente ahorro energético de iluminación en las zonas perimetrales y con el confort que significa que un puesto de trabajo tengas vista directa al exterior.
- Mayor altura libre de la planta (2,70m a 3,00m) ajustando la altura de falso techo

(50cm) y falso suelo (20cm), consiguiendo mayor calidad en el interior de la oficina.

- Fachadas ventiladas para refrigerar la piel del edificio, reduciendo el calor producido por la luz solar en el interior del edificio.
- Brise-soleil para atenuar la incidencia de la luz directa sobre el acristalamiento de las ventanas, con el consiguiente ahorro energético.
- Vegetación integrada en los edificios que produce una refrigeración del entorno.

### Diseño de las instalaciones

- Los criterios de diseño utilizados para compatibilizar funcionalidad para los clientes con el ahorro energético de la instalación son:
  - Mayor centralización posible: Sistemas de producción centralizadas por oficina.
  - Edificios energéticamente “inteligentes”: El sistema de gestión del edificio (BMS: Building Management System), se encarga de mantener las temperaturas en el rango de confort, evitando oscilaciones y valores extremos, que optimizan el consumo energético. También establece horarios restringiendo el uso de la climatización.

- Recuperación de energía: En la producción de energía y en los subsistemas de tratamiento de aire.
- Fuentes de energía renovables: Introducción de paneles solares térmicos para la producción de agua caliente sanitaria y de paneles fotovoltaicos para la producción de energía eléctrica.

### Climatización

- En oficinas generalmente se utilizan sistemas VRV (volumen de refrigerante variable) con recuperación de calor y tecnología Inverter, el cual ofrece un ahorro de energía, entre el 15-20 % al año, con respecto de sistemas convencionales de refrigeración. Los sistemas de VRV adaptan el consumo de energía a las necesidades del edificio en cada momento. Para ello cada zona o despacho dispone de un control individual, reportando todos ellos a un control centralizado.
- En el diseño de la instalación se elige la ubicación de las condensadoras (unidad exterior) en zonas con menor insolación y que garanticen una buena recirculación de aire. De este modo se consigue un mejor rendimiento de los equipos.
- Para aporte de aire primario se utilizan climatizadores provistos de recuperadores entálpicos, que aprovechan el calor o frío del aire de extracción de la climatización,

humectación para mejorar el rendimiento y free coolin para aprovechar el aire exterior, cuando las condiciones son optimas.

- En edificios de gran altura se ha optado de un sistema de climatización tipo VRV refrigerado por agua. Esta refrigeración se realiza con enfriadores adiabáticos, en vez de torres de refrigeración, consiguiendo un importante ahorro de agua y evitando la proliferación de legionela.
- En el Parque Empresarial 22@ en Barcelona se dispone de un suministro externo con una producción centralizada de agua caliente y fría. Esta producción se realiza en una central que aprovecha el calor de la incineradora de la ciudad, la eficiencia energética de esta supera en un 40% los mecanismos tradicionales.
- En lo concerniente a suministro de agua o aire a los elementos terminales, se opta por realizar una instalación del tipo “caudal variable”, con los elementos necesarios para que la instalación se amolde a las necesidades de cada momento, ajustándose los consumos a estas necesidades.

#### Instalaciones eléctricas

- Todos los edificios disponen de instalaciones fotovoltaicas, las cuales aportan el 1,7% de las necesidades eléctricas totales.

#### Iluminación

- Toda la instalación de alumbrado esta gestionada a través del sistema de gestión y control, existiendo otros controles locales que complementan al centralizado. Permitiendo optimizar el tiempo de encendido de las luminarias.
- Las zonas perimetrales de fachada de las oficinas, cuentan con regulación del nivel luminoso, mediante fotosensor. El cual regula las luminarias teniendo en cuenta el aporte exterior. La zona interior de las oficinas se gestiona mediante pulsadores, fijándose los niveles luminosos que desee la propiedad o el inquilino.
- En la zona de aparcamientos y zonas comunes de pasillos, vestíbulos, aseos, etc., cuando el alumbrado esta fuera de horario dicho será accionado a través de detectores de presencia, actuando sobre el alumbrado de forma temporizada.
- En zonas de escaleras y cabinas de aseos, se dispondrá de pulsadores temporizados localmente que actuarán sobre los circuitos.
- El sistema de gestión del edificio, realiza barridos de apagado de la iluminación evitando que existan luminarias encendidas sin ningún servicio.
- Las instalaciones de alumbrado utilizan luminarias provistas de balastos electrónicos y de lámparas de bajo consumo y alta duración y rendimiento.
- El alumbrado de la urbanización dispondrá de reductores de flujo y balastos

especiales en las luminarias. Para reducir la luminosidad en franjas horarias determinadas.

#### Sistemas de gestión y control automático

- Los edificios disponen de sistemas de gestión y control inteligente que tiene como objetivo primordial el ahorro de energía, confort y la seguridad de las personas que habitan o trabajan en los mismos. Analizando el límite y la reducción posible de los costos de explotación. Los sistemas cuentan con las siguientes facilidades:
- Control y Optimización de Energía Eléctrica.
- Control de Iluminación, regulando en función del aporte de luz diurna, optimizando los horarios de encendido.
- Sistema de Control de Aire Acondicionado, control de temperaturas, regulación de bombas y ventiladores.
- Control de los equipos de elevación.
- Control de la instalación de Protección y Detección de incendios.
- Sistema Integrado de Seguridad y CCTV.
- Sistema de Control de Parking.
- Sistemas de Distribución de TV.

- Megafonía.
- Cableado Estructurado del Edificio.

#### Agua caliente sanitaria

- Todos los edificios disponen de instalaciones de paneles solares térmicos, los cuales producen el 60% del agua caliente sanitaria necesaria. Como aporte de energía auxiliar se utilizan calderas de baja temperatura y de condensación.
- Los edificios del ámbito del Forum (zona 22@) en Barcelona disponen de un suministro externo de agua caliente producido con la recuperación de calor de la incineradora de Barcelona.

#### Grupos de bombeo

- Los grupos de bombeo tanto de la instalación de climatización como de la instalación de fontanería, disponen de variadores de velocidad que controlan el caudal de agua. En este caso se obtiene un gran ahorro de energía porque el consumo varía con la velocidad.

### Riego

- La instalación de riego se abastece de agua de lluvia y de agua de condensación producido por los enfriadores adiabáticos y climatizadores. Este abastecimiento supone un ahorro en términos de consumo de al menos un 30%.
- Aparte, en esta instalación se consideran los siguientes elementos, que incrementan el ahorro de agua:
  - Acolchar toda la superficie ajardinada con áridos minerales o corteza de pino, solución que permite reducir de manera importante la evaporación del caudal emitido, ya que estos acabados actúan como aislantes térmicos e impiden la incidencia directa de radiación solar sobre el suelo húmedo
  - Instalar un pluviómetro edáfico (sensor electrónico de humedad enterrado), conectado al programador de riego automático, que obvie o interrumpa el mismo cuando las precipitaciones hayan aportado o aporten la demanda de agua necesaria
  - Instalar programador, tubería y dispositivos de goteo de alta calidad que garanticen un funcionamiento correcto de la instalación, evitando las enormes pérdidas por concepto de fugas y funcionamiento incorrecto habituales en redes de goteo.
  - Prever un contador exclusivo para red de riego y sugerir que el contrato de

mantenimiento establezca el importe de la factura de agua de esta red a la contrata adjudicataria, fórmula sencilla de asegurar una utilización mesurada de este recurso, a la vez que una rápida reparación de cualquier fuga y una frecuente comprobación y ajuste de la red.

- Por otra parte, un ahorro de caudal de riego todavía más significativo es el procurado por la elección de especies xerófitas y por la ausencia total de cualquier tipo de césped en el ámbito de la actuación, simple decisión que reduce el caudal máximo diario necesario de 4 l/m<sup>2</sup> a 2,5 l/m<sup>2</sup>.

### Medidas de reducción de consumos:

#### compromiso actual con el ahorro energético

#### Ahorro de agua

- Cisternas de los inodoros de sistemas de doble pulsación, uno de ellos con descarga de la mitad del tanque y grifos temporizados en los lavabos.
- Trabajo con presiones moderadas.
- Detección y eliminación de fugas.
- Aprovechar el agua de lluvia, de condensación de los enfriadores adiabáticos y climatizadores, para la instalación de riego por goteo.



#### Ahorro de energía

- Ventilación de los edificios por la noche o a primera hora de la mañana para refrescarlo, en época de verano.
- Sistemas de control de alumbrado en función de la luz recibida desde el exterior.
- Control de la temperatura de refrigeración. Fijándola a 25 °C y modulando para que en ningún momento exista una diferencia superior a 12 °C entre dicha y la temperatura exterior.
- Desplazar la hora punta de consumo energético del edificio, de la hora punta de la red. Para aprovechar zonas valle de las tarifas eléctricas.
- Elección de equipos con calificación de eficiencia energética tipo A.
- Compensación de energía reactiva y mejora del factor de potencia. Permitiendo reducir consumos eléctricos y optimizando el dimensionado de la instalación.

#### 6.4.4 GESTIÓN DEL IMPACTO MEDIOAMBIENTAL

En el camino iniciado hacia una mayor sostenibilidad de los inmuebles propios se está procediendo a realizar diferentes actuaciones para poder lograr la reducción de los consumos energéticos de los diferentes inmuebles objeto de su explotación; entre ellas son destacables las siguientes:

- Estudios de los consumos energéticos para poder mejorar la calidad de la energía suministrada (energía reactiva) y la viabilidad de conciliar la potencia contratada con la realmente consumida por el inmueble, así como acciones sobre instalaciones eléctricas de detectores de presencia que permitan racionalizar dicho consumo.
- Escalonamiento en los arranques de maquinaria para evitar puntas de arranque eléctrico que eleven considerablemente, de forma puntual, la potencia consumida por el inmueble y las exigencias de la instalación eléctrica.
- Programación, desde los sistemas de control, de los horarios de iluminación de zonas comunes para evitar tener zonas encendidas innecesariamente. Esta labor, se realiza también, con el visto bueno de los clientes, en el interior de las oficinas para evitar que se queden luces encendidas estando la oficina fuera de su horario laboral.
- Adecuaciones de zonas ajardinadas y de instalaciones de fontanería para proceder a menores consumos de agua así como establecer horarios de riegos para minimizar dicho consumo.
- Existencia de contenedores para separar el papel, latas y plásticos de otro tipo de residuos en determinados edificios.
- Se solicitan las mismas exigencias medioambientales de Metrovacesa en un inmueble a los diferentes clientes que a nivel particular llevan a cabo sus reformas.

- Planes de mantenimiento preventivo con seguimiento periódico con las distintas subcontratas presentes en los inmuebles del edificio para minimizar averías, consumos y mantener los edificios dentro de un nivel adecuado de sostenibilidad.
- En relación a políticas de gestión de residuos, progresivamente se está realizando la eliminación de ciertos residuos, eléctricos y aceites a través de puntos limpios con el auxilio de las distintas empresas de mantenimiento que trabajan en los inmuebles.

Algunos de los gastos derivados de consumos que ha tenido Metrovacesa en su sede central de Madrid (edificio SOLLUBE) se detallan a continuación:

Facturación por el consumo de materiales en el edificio Sollube (Madrid)

	Gasto en euros	Unidades utilizadas
Toners	86.497,54 €	841
Papel	15.609,80 €	94,06% en papel blanco DIN-A4 80 gr. 5,94% en papel blanco DIN-A3 80 gr.

Del total del gasto de papel, aproximadamente un 4% del mismo es papel reciclado.

Aproximadamente se reciclan unos 7.000 Kg/año de papel (unos 30 Kg/día), así como la totalidad de los toners y pilas utilizadas. En 2008 se ha empezado a reciclar los envases de plástico en unas cantidades de 950 Kg/año (4 Kg/día), y la totalidad de los móviles inservibles.

El consumo eléctrico en las oficinas donde ejerce su actividad Metrovacesa en Madrid ha supuesto un gasto de 192.516€ (correspondiente al edificio Sollube).

A continuación se especifican los aspectos referentes a la gestión ambiental que se lleva a cabo en alguna de las áreas de la Sociedad y que conviene destacar por separado.

#### Área de Centros Comerciales

- Centro Comercial “El Saler” (Valencia)

En el año 2008 se ha puesto en marcha un plan para la reducción de consumo de agua y electricidad y el incremento de los residuos reciclados y los resultados han sido satisfactorios (datos en el siguiente punto). Desde 2007 existen en las entradas principales del Centro dos buzones para el reciclado de pilas para los clientes del centro en general. Este año se han intensificado los esfuerzos ahorrativos:

- Consumo Electricidad 7.857.000 KW/h (ahorro del -3.88% respecto al año anterior).
- Consumo de Agua total del centro (incluidos todos los locales): 53.703 m3 (ahorro del -12.35% respecto el año anterior)
- Papel y cartón para reciclar: 227.000 Kg (un 2% más de cartón reciclado que el año anterior)
- El papel, cartón y vidrio para reciclar suponen un 15% del total de residuos generados.

• Centro Comercial TresAguas (Madrid)

Aunque la recogida de residuos la realiza la empresa Municipal, en TresAguas entregamos los residuos separados en cuatro categorías: orgánico, envases, vidrio y papel.

Ahorro energético:

- Agua: en 2006 se pusieron en marcha las medidas propuestas por el Canal de Isabel II para el ahorro de agua. En 2007 y 2008 se ha ahorrado un 6% en esta partida gracias a medidas como la regulación de fluxómetros, sellado de fugas, riego nocturno, llenado de cisternas al 50%, etc....
- Luz: en 2007 y 2008 se acometieron mejoras en el sistema de iluminación que nos

han llevado a ahorrar un 3%: se instalaron células para el encendido y apagado de la luz exterior, se cerraron zonas del aparcamiento sin uso por las mañanas, se reorganizaron circuitos eléctricos de galería para racionalizar el encendido y apagado por zonas.

Durante 2008 se ha conseguido el certificado ISO 9001:2000 en "Gestión del Centro Comercial TresAguas". El Auditor que ha certificado este sello de calidad ha hecho hincapié en que el Certificado se ha obtenido sin que en la Auditoria se haya detectado ninguna "no conformidad" (ni mayor ni menor).

• Centro Comercial "La Vital" (Gandia, Valencia)

En La Vital se realiza una recogida selectiva de los residuos diferenciando los orgánicos, el cartón y papel, los envases, el vidrio, las maderas, las pilas y los aceites usados procedentes de restauración.y se trata de minimizar siempre los consumos tanto de agua como de energía.

• Centro Comercial "Thader" (Murcia)

El Centro Comercial Thader cumple todas las directrices recogidas por ley en materia

medioambiental. Como consecuencia de la concienciación del Centro en la obligación social de participar activamente en la tarea de recuperación y preservación del ecosistema, ha desarrollado en sus dos primeros años de funcionamiento las siguientes iniciativas:

- Gestión de residuos: están implantados en los dos muelles de servicio del Centro Comercial (para cargas/descargas y basuras) diversos tipos de contenedores para la recogida organizada de los residuos generados, posibilitando así su reciclaje.
  - Transporte y tratamiento de residuos sólidos urbanos.
  - Reciclaje de papel y cartón.
  - Reciclaje de vidrio.
  - Reciclaje de envases ligeros.
  - Reciclaje de madera.
  - Recogida de residuos peligrosos (fluorescentes, pilas, envases plásticos contaminados, envases metálicos contaminados, aceites).
- Eficiencia energética
  - Control Centralizado de Instalaciones técnicas, mediante 1350 puntos.

Controladores de horarios de funcionamiento de equipos e iluminación, integrando los contadores de energía de cuadros eléctricos principales, para una gestión eficiente y según necesidades.

- Iluminación del aparcamiento subterráneo en función de la ocupación del mismo, manteniendo los mínimos exigidos por ley.
- Ventilación natural mediante exhutorios.
- Recuperación de energía del aire de extracción en los climatizadores de zonas comunes, mediante recuperadores entálpicos rotativos con un rendimiento de entre el 50% y el 67%.
- Caudal variable de agua fría para la climatización de locales y zonas comunes, adaptando automáticamente la producción a la demanda, mediante bombas de circulación de 191 a 42 m<sup>3</sup>/h.
- Ahorro en el consumo de agua
  - Sensibilizados con la problemática de escasez de agua que se sufre en la Región de Murcia, Thader ha puesto en práctica diversas acciones para promover un consumo responsable del agua y un mayor aprovechamiento de la misma:
    - Regulación mecánica de fluxores en todos los aseos del Centro para disminuir al

mínimo el caudal de cada descarga de agua. De esta forma, se ha reducido el caudal a la mitad, de 9 litros/minuto a 5 litros/minuto.

- Circuito cerrado de circulación de agua para fuentes.
- Sistema de riego automático por goteo en parterres y jardineras del centro comercial.

En septiembre 2008, el Centro Comercial THADER fue galardonado con el premio al Mejor Centro Comercial Grande de la Asociación Española de Centros Comerciales (AECC), en el marco del XI Congreso de Centros Comerciales de la AECC celebrado en Zaragoza.

#### • Centro Comercial "Artea" (Vizcaya)

El Centro Comercial Artea asume el compromiso de integrar en su gestión cotidiana un elemento de buenas prácticas, esforzándose para que la generación de riqueza y bienestar se realice de modo **eficaz, seguro y respetuoso** con el Medio Ambiente.

Artea formula públicamente su compromiso de responsabilidad ambiental sobre las siguientes pautas:

- Constatar que los servicios que ofrece ARTEA y las personas que trabajen en su nombre deparan en el medio ambiente efectos diversos, y que se trabajará para evitar

cualquier posible foco de contaminación, sin que ello suponga un detrimento de la competitividad del Centro Comercial.

- Gestionar el sistema de Gestión de Calidad y Medio Ambiente implantado, fijando **objetivos cuantificables** que permitan potenciar la mejora continua de los servicios. Empleando directrices de eficiencia en el uso de recursos naturales limitados como agua, energía y materias primas.
- Adecuar el comportamiento a las prescripciones de la legislación medioambiental presente y futura, aplicando si fuere preciso, conceptos de sostenibilidad en aspectos aún no contemplados por la normativa.
  - Ejercitar y fomentar entre los empleados, las prácticas de recogida y reciclado de envases, embalajes y otros residuos generados por la actividad comercial.
- Instruir a los consumidores en la adquisición de productos y servicios cuya obtención y uso sean respetuosos con el medio ambiente.

Asimismo desde el Centro Comercial se trabaja activamente en el reciclaje de los siguientes Residuos Peligrosos: Aceite Usado, Envases contaminados con aceite, Pilas, Toner, Sólidos contaminados, envases contaminados, fluorescentes y lámparas y equipos electrónicos contaminantes tal y como marca la Legislación vigente.

El Centro Comercial Artea cuenta con la certificación ISO 14001: 2004 desde el año 2007. De manera habitual, se intenta fomentar la concienciación tanto a usuarios (arrendatarios y trabajadores del centro) como a los clientes. Como ejemplos:

- Se envían circulares a los locales con información relativa a la mejora en el reciclaje de residuos
- En la galería del centro comercial existen papeleras específicas para los residuos de papel/cartón y plásticos/envases
- Desde 2008 contamos en la galería con un contenedor para recogida de pilas, en colaboración con el hipermercado Eroski
- En 2008 se ha reorganizado la recogida de residuos de las medianas Aki y Conforama, habiéndose conseguido así un reciclado del 100% de sus residuos.
- Se mantiene el “punto limpio”, para uso de nuestros clientes, en el aparcamiento.
- A finales de 2008 se han colocado en el aparcamiento 6 contenedores para recogida de pequeños aparatos eléctricos y electrónicos, en colaboración con la Fundación Ecotic, Indumetal Recycling y el Gobierno Vasco. Todo ello, dentro de una campaña acompañada con difusión mediante buzoneo en el área de influencia.

Los datos de **consumo de agua y energía eléctrica** de los **Centros Comerciales** de Metrovacesa, junto a su variación respecto a 2007, se detallan a continuación:

Centro comercial	Consumo energía	Variación 2007	Consumo de Agua	Variación 2007
TRES AGUAS	6,246,635 KW	50,00%	94,406 m3	-3,58%
EL SALER	7,857,000 KW	-3,88%	53,073 m3	-12,35%
THADER	7,318,103 KW	-5,97%	42,037 m3	-9,24%
LA VITAL	2532535 KW	-7,45%	33.808 m3	-5,82%
ARTEA	4.356.465 KW	7,75%	32.225 m3	-10,89%

El **volumen de residuos** generados en kilogramos en los **Centros Comerciales**, desglosados por distintos tipos, se puede apreciar en la siguiente tabla:

#### Residuos generados en 2008

RSU (Kg)	2.341.140
----------	-----------

Residuos envases (Kg)	40.840
Residuos vídrios (Kg)	30.890
Residuos cartón (Kg)	821.474
Residuos madera (Kg)	60.330

### Área de Suelo

El estudio que la Sociedad lleva a cabo en las operaciones de compra de suelo incluye aspectos sociales, demográficos y ambientales. Siempre se tienen en cuenta aspectos como la topografía original y la topografía final que el eventual desarrollo del mismo exigiría; así como los elementos contaminantes que pudiera contener por su utilización anterior a la adquisición por Metrovacesa. Una actuación inteligente pasa por tratar de mantener las formas naturales del terreno y rechazar proyectos que, por su agresividad y consiguiente impacto visual, transforman excesivamente la topografía y la cubierta natural del mismo.

Los suelos que adquiere la compañía suelen estar calificados como suelo urbanizable, urbanos no consolidados o urbanos consolidados. En el caso de los suelos no urbanos la gestión urbanística del área es fundamental para conseguir el valor añadido. En general, el estudio del suelo que lleva a cabo la sociedad busca que éste no solo cumpla

las obligaciones legales correspondientes, sino que cumpla también con la voluntad explicitada por el Consistorio con las normas, planes y estrategias generales de la Comunidad Autónoma en la que se encuentre ubicado. En varias ocasiones la Sociedad se ha adelantado a las obligaciones impuestas por la Normativa en ese momento vigente o por los correspondientes estudios ambientales.

### Área de Diversificación y Desinversión

Dentro del área de Diversificación y Desinversión cabe destacar la instalación de 576 placas fotovoltaicas en las naves logísticas del polígono industrial 13 de Ribarroja del Turia en Valencia, con una potencia instalada de 97 Kw.

En este ámbito se están desarrollando estudios para el desarrollo en los futuros complejos industriales y logísticos de energías alternativas, así como técnicas de aprovechamiento de aguas pluviales.

### Reino Unido

Integración y absoluto respeto en el proyecto del complejo de Walbrook (Londres) de los restos arqueológicos existentes en la parcela .

### Área Jurídica

Desde aquí se ofrece asesoramiento sobre el cumplimiento de legislación medioambiental en cada área específica, además de:

- Asesoramiento en la obtención de todo tipo de licencias administrativas para el desarrollo de actividades: Licencia de actividad, apertura y puesta en funcionamiento.
- Realización de auditorías legales y asesoramiento para la prevención de responsabilidades medioambientales en adquisiciones de empresas.
- Asesoramiento y representación legal en todo tipo de procedimientos civiles, penales y administrativos iniciados contra la empresa en relación con el cumplimiento/incumplimiento de la legislación medioambiental.

### Área Desarrollo Corporativo

En esta área han destacado, durante el año 2008, las iniciativas puestas en marcha para mejorar la gestión de residuos que han sido las siguientes:

- Plan de disminución de consumo de papel, por el que se ha reducido el número de periódicos diarios y se utilizan blocs de notas con papel reciclado.
- Procedimiento de reciclaje, tanto de papel (con puntos de recogida en la planta) como de material informático (tonners) y otros residuos (latas y envases de plástico).

- Impresión en blanco y negro.

### Área Técnica

Concienciados de la creciente sensibilización de la sociedad y de los clientes por edificios sostenibles, desde el área de construcción apostamos por una mejora continua de nuestros productos:

#### Estudio conjunto del edificio para minimizar su consumo energético (hacia la calificación energética A+)

- Diseño del edificio que permita minimizar la demanda de energía (elementos de sombra pasivos y activos, ventilación, orientación, aislamiento, sistemas constructivos de fachadas, aprovechamiento de la energía térmica y lumínica ambiental, etc.).

#### Implantación de sistemas de climatización más centralizados y condensados por agua

- Mayor rendimiento energético.
- Desarrollo de sistemas para repercutir consumos gracias a sistemas de gestión y TI.
- Mantenimiento más sencillo y eficiente.
- Menor volumen de gases refrigerantes.



- Mayor flexibilidad durante la vida del edificio.

#### **Reimplantación, en función del tipo de edificio, de sistemas de Volumen de aire Variable (VAV) en las zonas internas de edificios terciarios**

- Posibilidad de utilizar aire exterior en zonas internas que necesitan ser refrigeradas durante todo el año.
- Posibilidad de enfriamiento nocturno durante la noche.
- Mayor calidad del aire para nuestros clientes.

#### **Compromiso de ahorro con los clientes**

- Elevación de las temperaturas de consigna:
  - Elevar las temperaturas de confort en el edificio permite ahorros energéticos importantísimos.
  - Es una muestra de nuestro compromiso conjunto de ahorro energético.
  - Son medidas similares a las contempladas en países avanzados como Japón, en las que se ha institucionalizado el uso de ropa casual durante el periodo estival para poder elevar la temperatura en los edificios y así ahorrar energía.
- Introducción de Objetivos de ahorro en el edificio:

- Establecimiento de objetivos anuales de ahorro en los edificios, comprometiendo a los clientes en su consecución con una posible repercusión de su contribución al ahorro mediante servicios colectivos apreciables por todos los habitantes del inmueble.

**Mejora continua del sistema de gestión de edificio (BMS) como herramienta que optimiza el consumo.** En esta línea se definirán indicadores de consumo y producción de energía (eléctrica y térmica) que permitan establecer objetivos de ahorro y eficiencia, procedimientos para su consecución y alarmas para corregir las desviaciones y sus causas.

**Mayor presencia de energías renovables** (paneles solares fotovoltaicos, térmicos, etc.) adaptadas al edificio y al uso que se realizará del mismo.

**Mejora de los procedimientos de Commissioning** o puesta en marcha de los edificios orientados a la eficiencia energética:

- Funcionamiento óptimo de las instalaciones, menor consumo, incremento en la vida de los equipos y mayor satisfacción de los clientes.

- Punto de partida documental para los programas de revisión y mantenimiento durante la vida del edificio.

#### Mejora en la gestión ambiental

- Utilización de los sistemas de producción de frío, con refrigerantes libres de clorofluorocarbonos, como son el R410A y el R407C, que obtienen niveles del 0% de agresión a la capa de ozono.
- Minimizar el contenido de estos gases por su contribución al efecto invernadero.
- Utilizar material eléctrico libre de halógenos, CFCs, HCFCs y cadmio.
- Reducción de contaminación lumínica y acústica.
- Sustitución del gasóleo por el gas natural, disminuyendo la aportación de compuestos de azufre a la atmósfera.

Los gastos en **materias primas** que ha tenido Metrovacesa en sus edificios durante los años 2007 y 2008 son:

	2008	2007	Variación 2008-2007
Gasoleo	220.475	234.748	-6,1%
Electricidad	1.868.681	1.934.918	-3,4%
Agua	382.094	324.815	17,6%
Gas Calefacción	147.520	100.241	47,2%
Districlima	148.190	128.208	15,6%
<b>TOTAL</b>	<b>2.766.959</b>	<b>2.722.930</b>	<b>1,6%</b>
M_ S/R	584.496	645.572	

#### 6.4.5 EDIFICIOS A DESTACAR POR SU EFICIENCIA ENERGÉTICA

Se ha realizado un minucioso estudio de eficiencia de usos de nuestros proyectos de oficinas, tanto en Madrid como en Barcelona.

Del mismo, surge una serie de información que sirve para verificar nuestras intenciones de partida en cada proyecto y como documentación complementaria para el área de negocios.

Dicho análisis evalúa tres aspectos que consideramos de suma importancia, que se detallan a continuación:

- a. Área útil a menos de 6 metros de los núcleos
- b. Área útil a menos de 6 metros de fachada o patio
- c. Área útil para la circulación

Para realizar dicho análisis, se siguieron una serie de criterios utilizados por las grandes consultoras inmobiliarias como CBRE, expresados en porcentajes, los cuales determinan en cada caso si estamos en una situación EXCELENTE, BUENA o DESFAVORABLE de cada uno de los aspectos anteriormente descritos.

A continuación se hace una relación de algunos ejemplos de proyectos en ejecución o pendientes de ejecución durante 2008, y el estado de adaptación a los objetivos medioambientales.

### 1.- PARQUE EMPRESARIAL VÍA NORTE (Las Tablas, Madrid)

#### ARQUITECTURA

Cumplimiento de los objetivos planteados en cuanto a:

- Ratio zonas comunes/superficie oficinas entre 10% y 11%
- Área útil a menos de seis metros de los núcleos. ( BUENO 38% )
- Área útil a menos de seis metros de fachada o patio. ( EXCELENTE 65% )
- Área útil para la circulación. ( EXCELENTE 14% )
- Ancho de edificios de 25 m
- Altura libre de planta 2,70 m, altura de falso techo > 50 cm. y suelo técnico 15 cm.
- Brise-soleil para atenuación de soleamiento en fachadas más expuestas.
- Vegetación integrada con la edificación (interior del parque)
- Medidas adicionales adoptadas:
  - Formación de parasol – umbráculo sobre la cubierta.
  - Muros cortina con vidrios de bajo porcentaje de factor solar,
  - Con cámara de aire, y rotura de puente térmico.
  - Voladizos adicionales por planta para sombreado y limpieza de vidrios (ahorro energético al no ser necesaria maquinaria adicional).

#### INSTALACIONES

- Calificación de eficiencia energética de los edificios, según RD 47/2007, con etiqueta B.
- Climatización: Centralización de la producción por oficina, con un sistema VRV

(Volumen refrigerante variable).

- Caudal variable: Modulación del caudal de aire primario, según las necesidades.
- Edificio energéticamente “inteligente”: Sistema de gestión y control BMS (Building Manegement System).
- Recuperación de energía: En la producción de climatización y en los sistemas de tratamiento de aire.
- Fuentes de energía renovables: 60% de las necesidades de agua caliente sanitaria producidas mediante paneles solares térmicos. 1,7% de las necesidades eléctricas cubiertas con paneles fotovoltaicos.
- Aprovechamiento agua de lluvia para riego: 30% de las necesidades para el riego satisfechas con el agua de lluvia.
- Control alumbrado oficinas: Regulación de nivel luminoso mediante foto sensor, en el perímetro de la oficina que disponga de fachada, con respecto del aporte solar.
- Control alumbrado urbanización: Instalación de reductores de flujo y balastros especiales en las luminarias. Para reducir la luminosidad en franjas horarias determinadas.

## 2.- MONTEBURGOS I (Las Tablas, Madrid)

### ARQUITECTURA

Cumplimiento de los objetivos planteados en cuanto a:

- Ratio zonas comunes/superficie oficinas entre 10% y 11%
- Área útil a menos de seis metros de los núcleos. ( EXCELENTE 42% )
- Área útil a menos de seis metros de fachada o patio. ( EXCELENTE 63% )
- Área útil para la circulación. ( EXCELENTE 13% )
- Ancho de edificios de 25 m
- Altura libre de planta 2,70 m, altura de falso techo > 50 cm. y suelo técnico 15 cm.
- Fachadas ventiladas acabadas en piedra natural ó material cerámico (en testeros de edificios).
- Vegetación integrada con la edificación (interior del parque)
- Medidas adicionales adoptadas:
  - Muros cortina con vidrios de bajo porcentaje de factor solar, con cámara de aire, y rotura de puente térmico.
  - Zócalos dotados de aislamiento térmico en las zonas de muro cortina correspondientes a pasos de forjado.
  - Miradores volados para una mayor iluminación interior de las oficinas, y formación

de sombra para la planta inferior en los meses estivales.

- Aljibe de reserva para aguas grises (riego).

#### INSTALACIONES:

- Climatización: Centralización de la producción por oficina, con un sistema VRV (Volumen refrigerante variable).
- Caudal variable: Modulación del caudal de aire primario, según las necesidades.
- Edificio energéticamente “inteligente”: Sistema de gestión y control BMS (Building Manegement System).
- Recuperación de energía: En la producción de climatización y en los sistemas de tratamiento de aire.
- Fuentes de energía renovables: 60% de las necesidades de agua caliente sanitaria producidas mediante paneles solares térmicos. 1,7% de las necesidades eléctricas cubiertas con paneles fotovoltaicos.
- Aprovechamiento agua de lluvia para riego: 30% de las necesidades para el riego satisfechas con el agua de lluvia.
- Control alumbrado oficinas: Regulación de nivel luminoso mediante foto sensor, en el perímetro de la oficina que disponga de fachada, con respecto del aporte solar.

- Control alumbrado urbanización: Instalación de reductores de flujo y balastros especiales en las luminarias. Para reducir la luminosidad en franjas horarias determinadas.

### 3.- FUENTE DE LA MORA, 9 (Manoteras, Madrid)

#### ARQUITECTURA

Cumplimiento de los objetivos planteados en cuanto a:

- Ratio zonas comunes/superficie oficinas entre 10% y 11%
- Área útil a menos de seis metros de los núcleos. ( EXCELENTE 56% )
- Área útil a menos de seis metros de fachada o patio. ( EXCELENTE 62% )
- Área útil para la circulación. ( EXCELENTE 12% )
- Fachadas ventiladas, acabadas en piedra natural ó material cerámico.
- Medidas adicionales adoptadas:
  - Ventanales compuestos por vidrios de bajo porcentaje de factor solar, con cámara de aire y rotura de puente térmico.

## INSTALACIONES

- Calificación de eficiencia energética de los edificios, según RD 47/2007, con etiqueta B.
- Climatización: Centralización de la producción por oficina, con un sistema VRV (Volumen refrigerante variable).
- Caudal variable: Modulación del caudal de aire primario, según las necesidades.
- Edificio energéticamente “inteligente”: Sistema de gestión y control BMS (Building Manegement System).
- Recuperación de energía: En la producción de climatización y en los sistemas de tratamiento de aire.
- Fuentes de energía renovables: 60% de las necesidades de agua caliente sanitaria producidas mediante paneles solares térmicos. 1,7% de las necesidades eléctricas cubiertas con paneles fotovoltaicos.
- Control alumbrado oficinas: Regulación de nivel luminoso mediante foto sensor, en el perímetro de la oficina que disponga de fachada, con respecto del aporte solar.
- Control alumbrado urbanización: Instalación de reductores de flujo y balastros especiales en las luminarias. Para reducir la luminosidad en franjas horarias determinadas.

## 4.- JOSEFA VALCARCEL 40 (Madrid)

### ARQUITECTURA

Se trata de la reforma y ampliación de un edificio existente, del cual se derriba la parte más antigua y gran parte de la más moderna, conservándose la estructura de hormigón, con el fin de adaptar el conjunto, en la medida de lo posible, a los estándares de la compañía.

Cumplimiento de los objetivos planteados en cuanto a:

- Ratio zonas comunes/superficie oficinas entre 10% y 11%
- Área útil a menos de seis metros de los núcleos. ( EXCELENTE 42% )
- Área útil a menos de seis metros de fachada o patio. ( EXCELENTE 65% )
- Área útil para la circulación. ( BUENO 15% )
- Ancho de edificio variable de 18 m a 29 m
- Altura libre de planta 2,60 m, altura de falso techo > 40 cm. y suelo técnico 10 cm.  
Todas estas dimensiones vienen determinadas por la estructura que se conserva.
- Muro cortina en general. Fachadas ventiladas, acabadas en piedra natural en testeros.
- Medidas adicionales adoptadas:
  - Muros cortina con vidrios de bajo porcentaje de factor solar, con cámara de aire, y rotura de puente térmico.

- Zócalos dotados de aislamiento térmico en las zonas de muro cortina correspondientes a pasos de forjado.
- Conservación de las masas de arbolado existentes en la parcela.
- Zonas de aparcamiento exterior sombreadas.

#### INSTALACIONES

Al estar en fase de anteproyecto se está haciendo especial hincapié en materia de sostenibilidad y ahorro energético mediante la aplicación de los criterios y objetivos manifestados anteriormente.

#### 5.- DIAGONAL 199 (Barcelona)

##### ARQUITECTURA

Este edificio tiene la particularidad de compartir el uso destinado a oficinas (cinco plantas más zona de acceso en planta baja) con un hotel. En total son planta baja más 18 plantas.

Cumplimiento de los objetivos planteados en cuanto a:

- Ancho de edificio de 16,5 m
- Altura libre de planta 2,75 m, altura de falso techo > 50 cm. y suelo técnico 20 cm.
- Medidas adicionales adoptadas:

- Ventanales compuestos por vidrios de bajo porcentaje de factor solar, con cámara de aire y rotura de puente térmico.
- Zócalos dotados de aislamiento térmico en las zonas de muro cortina correspondientes a pasos de forjado.

#### INSTALACIONES

- Climatización: Suministro externo de agua caliente y fría, con una producción centralizada para el distrito, mediante el aprovechamiento del calor residual de la incineradora de la ciudad. La eficiencia energética de este sistema supera en un 40% los mecanismos tradicionales.
- Caudal variable: Modulación del caudal de aire primario, según las necesidades.
- Edificio energéticamente “inteligente”: Sistema de gestión y control BMS (Building Manegement System).
- Recuperación de energía: En producción de climatización y sistemas de tratamiento de aire.

#### 6.- CORNELLÀ (Barcelona)

##### ARQUITECTURA

Cumplimiento de los objetivos planteados en cuanto a:

- Ratio zonas comunes/superficie oficinas entre 10% y 11%
- Área útil a menos de seis metros de los núcleos. ( EXCELENTE 40% )
- Área útil a menos de seis metros de fachada o patio. ( EXCELENTE 62% )
- Área útil para la circulación. ( EXCELENTE 10% )
- Ancho de edificio de 26 m
- Altura libre de planta 2,80 m, altura de falso techo > 50 cm. y suelo técnico 15 cm.
- Medidas adicionales adoptadas:
  - Muro cortina compuesto por vidrios de bajo porcentaje de factor solar, con cámara de aire y rotura de puente térmico.
  - Zócalos dotados de aislamiento térmico en las zonas de muro cortina correspondientes a pasos de forjado.
  - Celosía para sombreado de fachadas más expuestas.

## INSTALACIONES

- Climatización: Centralización de la producción por oficina, con un sistema VRV (Volumen refrigerante variable).
- Caudal variable: Modulación del caudal de aire primario, según las necesidades.
- Edificio energéticamente “inteligente”: Sistema de gestión y control BMS (Building

Manegement System).

- Recuperación de energía: En la producción de climatización y en los sistemas de tratamiento de aire.
- Fuentes de energía renovables: 60% de las necesidades de agua caliente sanitaria producidas mediante paneles solares térmicos. 1,7% de las necesidades eléctricas cubiertas con paneles fotovoltaicos.
- Aprovechamiento agua de lluvia para riego: 31% de las necesidades para el riego satisfechas con el agua de lluvia.
- Control alumbrado oficinas: Regulación de nivel luminoso mediante foto sensor, en el perímetro de la oficina que disponga de fachada, con respecto del aporte solar.
- Control alumbrado urbanización: Instalación de reductores de flujo y balastros especiales en las luminarias. Para reducir la luminosidad en franjas horarias determinadas.





## cap. 7 El Compromiso Social en Metrovacesa

### EL COMPROMISO SOCIAL DE METROVACESA

#### Logros:

- Desarrollo de productos de Promoción adaptados.
- Actuaciones para facilitar la accesibilidad en Centros Comerciales y Edificios.
- Gran número de iniciativas sociales promovidas la Sociedad, sobre todo en Centros Comerciales.

#### Líneas de actuación:

- Fomento de productos adaptados a colectivos desfavorecidos.

- Fomento de proyectos que faciliten la accesibilidad a personas discapacitadas.
- Participación en iniciativas sociales.

Principales indicadores de medición:

- Grado de adaptabilidad de edificios y centros comerciales a colectivos desfavorecidos.
- Número de convenios firmados con organismos oficiales, fundaciones o asociaciones.
- Número de iniciativas sociales en que se participa.
- Recursos destinados a acción social.

## 7.1 PRODUCTOS Y SERVICIOS ADAPTADOS

### Viviendas de Protección Oficial

Durante 2008 se ha llevado a cabo un estudio profundo por parte del Área Técnica de las variables que intervienen en la construcción de viviendas de protección. Como resultado de este estudio y de su viabilidad para la Compañía, se han iniciado diferentes promociones de protección pública en Madrid, Valencia y Burgos.

La estrategia comercial del Área de Promoción de Metrovacesa consiste en acercarse a las demandas del cliente y desarrollar iniciativas dirigidas, en este caso, a facilitar el acceso a la vivienda, manteniendo siempre la calidad y servicio proporcionado por Metrovacesa en cualquier otra promoción de viviendas.

### Centros Comerciales Accesibles

Desde el área de Centros Comerciales, Metrovacesa ha llevado a cabo durante 2008 numerosas iniciativas que constatan la importancia que le da al tema de la accesibilidad a sus centros de personas con movilidad reducida.

A continuación se destacan algunas de estas actuaciones:

- **Centro Comercial “TresAguas”:** es totalmente accesible a personas con problemas de movilidad reducida ya que no tiene escalones en las entradas y existen rampas y ascensores que permiten llegar a cualquier parte del Centro. En los tres núcleos de aseos existen cabinas independientes y equipadas especialmente para minusválidos. Durante 2008 se han señalizado y pintado plazas de aparcamiento reservadas para personas discapacitadas en zonas exteriores cercanas a los accesos al centro.

- **Centro Comercial “La Vital”:** el edificio fue inaugurado en 2006, y ya se diseñó y construyó atendiendo todos los requisitos de accesibilidad necesarios para personas con movilidad reducida. Todos los accesos desde la calle al centro y una vez en el interior del mismo, se realizan al mismo nivel y los cambios entre las diferentes plantas comerciales y de aparcamiento cuentan con los elementos mecánicos necesarios (ascensores, rampas y escaleras mecánicas) para garantizar la movilidad de cualquier persona.

Así mismo todos los establecimientos tienen sus entradas al mismo nivel que la galería comercial, por lo que tampoco existen dificultades de acceso de ningún tipo. Los ascensores cuentan además con un sistema de voz que avisa a los usuarios de la planta en la que se encuentran y los botones de los mismos están adaptados al código braille para ciegos.

- **Centro Comercial “Thader”:** Thader es un centro comercial, en el que desde su concepción arquitectónica y posteriormente en la dotación de sus servicios, se cuidó especialmente la realización de las actuaciones necesarias, para facilitar la accesibilidad y movilidad de las personas discapacitadas. Esto le hizo merecedor a Metrovacesa al inaugurar el Centro Comercial, de un galardón otorgado por FAMDIF-COCEMFE (Federación de Asociaciones murcianas de personas con discapacidad física y/u orgánica) al compromiso social con las personas con discapacidad física y orgánica de la Región de Murcia y por ser un ejemplo en la adaptación de la normativa sobre accesibilidad en los desarrollos urbanísticos. Así podemos mencionar entre otras cuestiones la existencia de:

- 10 aseos integrados en todas las zonas de servicios de hombres y mujeres
- 4 ascensores, para los 3 niveles de altura del centro comercial
- 5 rampas para 2 niveles.
- 80 plazas de aparcamiento en el aparcamiento cubierto y 120 plazas en el exterior, próximas a los accesos.
- No existencia de barreras arquitectónicas en el centro comercial ni en el aparcamiento
- Servicio de préstamo gratuito de vehículos motorizados o de sillas de ruedas para facilitar la movilidad por el centro.

- Suelos antideslizantes en las zonas al aire libre para evitar pavimentos resbaladizos.
- **Centro Comercial “Artea”**: durante 2008 se han llevado a cabo:
  - Ampliación del número de plazas de discapacitados.
  - Cuñas de Emergencia a visualizar por las televisiones del Centro Comercial.

Algunos elementos que ayudan a la accesibilidad de las personas con discapacidad con los que cuenta son: 2 sillas de ruedas, carros de compra adaptados para personas con discapacidades físicas, 2 sillas Evac+Chair para evacuación de personas con movilidad reducida, baños integrados para discapacitados físicos con alarma de emergencia adaptada, parking cerrado con acceso automático para personas con discapacidad física, plazas de minusválidos, teléfonos públicos para uso discapacitados físicos, rampas de accesos a aceras, ascensor con avisador acústico de apertura de puertas y señalización de planta para discapacitados visuales, y página web del Centro Comercial (cumplimiento de las normas WCAG (Web Content Accessibility Guidelines) del W3C (World Wide Web Consortium), en su nivel AA).

De cara al año 2009, está pendiente de instalación bandas foto luminiscentes para señalización de puertas de emergencia para personas con visibilidad reducida.

## 7.2 PATROCINIO Y ACCIÓN SOCIAL

Metrovacesa considera los centros comerciales como verdaderos motores del progreso económico de su entorno y como un medio muy eficaz de integración dentro del tejido social. Por este motivo, son el núcleo principal de las iniciativas sociales que desarrolla Metrovacesa y que incluyen acciones sociales, apoyo al discapacitado, acciones deportivas y acciones culturales.

De forma general, el programa de acciones y eventos de Metrovacesa en sus **Centros Comerciales** se agrupa en tres causas fundamentales:

### Causa 1: EL ENTORNO

- Lograr que el público adquiriera conocimientos, valores y habilidades prácticas para participar de manera responsable y eficaz en la prevención y solución de los problemas ambientales.

### Causa 2: CULTURA

- Fomentar los hábitos lectores de los clientes más pequeños dando a conocer diferentes fuentes de información y transmitiendo a los niños lo divertido que puede ser un libro.

- Fomentar el deporte exponiendo los beneficios saludables que ésta práctica aporta.
- Concienciar al público de la importancia de la educación vial a través de la difusión de normas básicas relacionadas con la circulación de vehículos.
- Fomentar las nuevas tecnologías incidiendo en el público de la Tercera Edad.

### Causa 3: SOCIAL

- Fomentar la tolerancia, el respeto, la ayuda a los más desfavorecidos, la convivencia y la no violencia.
- Dar a conocer entre los trabajadores del Centro y los clientes nociones básicas de Primeros Auxilios.
- Concienciar al público del Centro de la importancia de la labor de los cuerpos y fuerzas de Seguridad del Estado que velan por nuestra seguridad.
- Ensalzar la labor de la mujer trabajadora en el mundo de hoy en día y agradecer el esfuerzo que cada día hacen millones de mujeres que compatibilizan trabajo y hogar.

A continuación resumimos las acciones más importantes llevadas a cabo por el Grupo en su búsqueda de aportar mejoras sociales a la población cercana a los centros comerciales que gestiona y aportar riqueza cultural.



## ACCIONES RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

C. COM.	ENTIDAD	CAUSA	ACCIONES
El Saler	Unicef	SOCIAL	<p>“Face to Face”</p> <p>Campaña de captación de socios y voluntarios.</p>
El Saler	Adaana (Asociación Defensa Ayuda Animales Abandonados)	ENTORNO	<p>No al abandono de animales.</p> <p>Pasarela de perros sin hogar para informar sobre los tramites de adopción de perros abandonados.</p>
El Saler	FHOEMO (Fundación Hispana de Osteoporosis y Enfermedades Metabólicas Óseas)	SOCIAL	<p>“Salud Ósea y Bienestar”. Campaña de concienciación de los hábitos de vida saludables y adecuada ingesta de calcio.</p>
El Saler	AECC (Asociación española Contra el Cáncer)	SOCIAL	<p>Mesa petitoria</p>
El Saler	Cruz Roja	SOCIAL	<p>Campaña de Promoción y venta de boletos del Sorteo del Oro 2008.</p>
El Saler	Aldeas Infantiles	SOCIAL	<p>Mesa de postulación.</p> <p>Información sobre apadrinamiento de niños.</p>
El Saler	Cruz Roja	SOCIAL	<p>Campaña de captación de nuevos socios</p>
El Saler	ACVEM (Asociación de la Comunidad Valenciana de Esclerosis Múltiple)	SOCIAL	<p>Día Nacional de la Esclerosis Múltiple.</p> <p>Mesa de postulación.</p>

C. COM.	ENTIDAD	CAUSA	ACCIONES
El Saler	AEDyR (Asociación Española de Desalación y Reutilización)	ENTORNO	Campaña de información de agua desalada.
El Saler	Asociaciones falleras	CULTURAL	Colaboración y patrocinio de distintas fallas cercanas al centro comercial
El Saler	Campaña Compartir Hogar	SOCIAL	Conseguir ganar más tiempo de ocio para las familias compartiendo las tareas del hogar.
El Saler	Fútbol 7	SOCIAL	Patrocinio equipo del fútbol "El Saler"
El Saler	Conselleria de Bienestar Social de la Generalitat Valenciana	SOCIAL	Fundación Tolerancia Cero "Yo doy la cara por las mujeres maltratadas" Apoyo a las víctimas de estas agresiones y lucha contra los malos tratos.
El Saler	Consellería de Sanidad	SOCIAL	Día Mundial del Sida. Comunicación para la prevención del Sida.
El Saler	Ecoembes	ENTORNO	Colaboración campaña separar para reciclar.
El Saler	Parroquia Ntra. Sra. Monteolivete	SOCIAL	Hijas de la Caridad. Colaboración con alimentos para los más desfavorecidos.
El Saler	Ecopil	ENTORNO	Buzones en las entradas del centro comercial para el reciclado de pilas
El Saler	Reciclajes Guerola	ENTORNO	Reciclado de 227 toneladas de papel y cartón en el año 2008
Artea	Artea Getxo Rugby	SOCIAL	Patrocinio y Presentación Nueva Temporada
Artea	ATHLETIC FEMENINO	SOCIAL	Patrocinio y Presentación Nueva Temporada
Artea	Real Club Marítimo del ABRA	SOCIAL	Patrocinio Regata José Luis Ugarte

C. COM.	ENTIDAD	CAUSA	ACCIONES
Artea	Fundación J.M. Leizaola	SOCIAL	Copatrocinio del Concurso de Redacción por la Igualdad.
Artea	Diputación Foral de Bizkaia	SOCIAL	Apoyo del Programa de Acogimiento con acción especial del Dpto. de Bienestar Social
Artea	Asociación Amas de Casa de Bizkaia .	SOCIAL	Participación en la Fiesta Anual
Artea	Asociación PKU	SOCIAL	Participación en la Fiesta Anual
Artea	Aldeas Infantiles	SOCIAL	Cesión de espacio gratuita en Galería
Artea	Unicef	SOCIAL	Cesión de espacio gratuita en Galería
Artea	La Caixa	SOCIAL	Cesión de Espacio para la Exposición “ HAZTE VOLUNTARIO”
Artea	Asociación Transplantados de Bizkaia	SOCIAL	Cesión de espacio gratuita en Galería
Artea	Cruz Roja de Uribe Costa	SOCIAL	Cesión de espacio gratuita en Galería
Artea	ACOBÍ-Asociación Niños Bielorusos	SOCIAL	Organización Fiesta despedida del colectivo de niños y familias de acogida
Artea	Banco de Alimentos de Bizkaia	SOCIAL	Cesión de espacio
Artea	ANDRAK-Asoc. de Mujeres de Leioa	SOCIAL	Organización de la Fiesta con motivo del Día de la Mujer Trabajadora
Artea	Sociedad Deportiva de Leioa	SOCIAL	Patrocinio del Equipo de 3º Regional
Artea	Club Baloncesto de Leioa	SOCIAL	Patrocinio Equipo Femenino
Artea	Coral San Bartolome	SOCIAL	Colaboración con la Coral el día de Santa Agueda
Artea	Triatlón de Gorliz	SOCIAL	Colaboración el día de la Prueba
Artea	Médicos sin Fronteras	SOCIAL	Cesión de Espacio



C. COM.	ENTIDAD	CAUSA	ACCIONES
Artea	Alimentos pro-Sahara	SOCIAL	Cesión de Espacio para recogida de alimentos
Artea	UNE-EN ISO 14001-2004	ENTORNO	Certificación de gestión ambiental
Artea	Gobierno Vasco - Ecotic	ENTORNO	Campaña de recogida de aparatos electrónicos en Artea
Tres Aguas	Ayuntamiento de Alcorcón	CULTURAL	Encuentro internacional de bailes regionales
Tres Aguas	Ayuntamiento de Alcorcón	SOCIAL	Cabalgata de reyes
Tres Aguas	Club del Patín	SOCIAL	Celebración del día del patín
Tres Aguas	Universidad Popular Alcorcón	SOCIAL	Certamen infantil de tarjetas navideñas
Tres Aguas	Alcorcón Club de Fútbol	SOCIAL	Patrocinio
Tres Aguas	Ayuntamiento de Alcorcón	SOCIAL	Fiestas San José de Valderas
Tres Aguas	Ayuntamiento de Alcorcón	SOCIAL	Seguridad vial
Tres Aguas	Ministerio de Defensa	SOCIAL	Héroes
Tres Aguas	Ayuntamiento de Alcorcón	CULTURAL	Fiestas patronales
Tres Aguas	Asociación de Mujeres	SOCIAL	Campeonato
Tres Aguas	Asociación de Mujeres Maltratadas	SOCIAL	Hoy es tu día especial
Tres Aguas	Zona Solidaria	SOCIAL	Cesión de espacio ONG's
Tres Aguas	Tres Aguas Be Green	ENTORNO	Medio ambiente
Tres Aguas	ISO 9001	ENTORNO	Mejora de la misma de la certificación

C. COM.	ENTIDAD	CAUSA	ACCIONES
Tres Aguas	Cruz Roja	SOCIAL	Talleres para niños en casas de acogida
Tres Aguas	FAMAC	SOCIAL	Evento para personas con discapacidad
La Vital	Junta Local Fallera de Gandia	CULTURAL	Concurso maquetas infantiles
La Vital	Junta Local Fallera de Gandia	CULTURAL	Concurso carteles de fallas
La Vital	Ayuntamiento de Gandia	CULTURAL	Libro de fiestas
La Vital	Consell de Joves	CULTURAL	Agenda escolar
La Vital	Consell de Joves	ENTORNO	Voluntariado ecológico
La Vital	Club de Natación de Gandia	SOCIAL	Patrocinio
Thader	Museo Salzillo	CULTURAL	Convenio para la integración de Thader en Murcia, promocionando la difusión de la cultura y el arte.
Thader	Planeta Azul -Murcia Turística	CULTURAL	Campaña Mountain Xtreme: Convenio suscrito con Murcia Turística (organismo dependiente de la Región de Murcia) y desarrollado por Planeta Azul. El objetivo era el fomento de actividades deportivas dirigidas a todos los públicos.
Thader	Universidad de Murcia	CULTURAL	Convenio marco suscrito con la Universidad de Murcia para la organización de la II Edición del Concurso Relato Corto Universidad de Murcia-C.C.Thader.
Thader	Cruz Roja	SOCIAL	Captación Socios (cesión gratuita de espacio en el centro comercial) Campaña de hemodonación (cesión gratuita de espacio en el centro)

C. COM.	ENTIDAD	CAUSA	ACCIONES
Thader	Fundown	SOCIAL	A través de ellos se ha articulado la contratación de una persona con minusvalía intelectual en la Gerencia del Centro, cubriendo un puesto administrativo.
Thader	Asociación Columbares	SOCIAL	Exposición “La Diversidad en TI” contra el Racismo y la Xenofobia durante el mes de noviembre de 2008. Realizada con la Asociación Columbares en colaboración con el Ministerio de Trabajo e Inmigración y la Consejería de Política Social, Mujer e Inmigración de la Región de Murcia.
Thader	Héroes de Hoy en Día	SOCIAL	Campaña en colaboración con los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado, para hacer llegar al público la ingente labor social que realizan cada uno de ellos: Bomberos, Policía Local, Policía Nacional, Fuerzas Armadas
Thader	Premio AECC	SOCIAL	Premio de la Asociación Española de Centros Comerciales al Mejor Centro Comercial Grande en España en el periodo 2006-2008

Durante 2008 se ha llevado la gestión del Centro Comercial Magic Badalona, según un acuerdo suscrito con los propietarios del centro. Entre las acciones promovidas están:

MAGIC	Ajuntament de Badalona, Regidoria de Ciutadania i Convivència	SOCIAL	Colaboración con la Campaña “Cap nen sense joguina” (“Ningún niño sin juguetes), colocando urnas para recogida de dinero dentro del centro comercial.
-------	--	--------	---

C. COM.	ENTIDAD	CAUSA	ACCIONES
MAGIC	Banco de sangre	SOCIAL	Colaboración en la difusión de su campaña de donación de sangre, colocando carteles en los puntos más concurridos del centro comercial.
MAGIC	Museu de Badalona	CULTURAL	Cesión de espacio gratuita para fomentar la difusión de las actividades más destacadas del Museo, mediante la colocación de expositores en los puntos más concurridos con la información de las mismas.
MAGIC	Tot Badalona	SOCIAL	Colaboración en la organización de la “Calçotada” popular, que se celebrará en los meses de febrero o marzo al lado del centro comercial.
MAGIC	Museo de Juguetes y Automatas	CULTURAL	Se estudiará la posibilidad de colaborar con esta organización cediéndoles un espacio gratuito para traer exposiciones con distinta temática interesantes para el público.

En el área de **Promoción de Viviendas**, por medio de sus delegaciones territoriales, también se han llevado a cabo numerosas iniciativas en acción social y patrocinios:

DELEGACIÓN	ENTIDAD	ACCIÓN
Alicante	Hoguera José Angel Guirao	Hoguera en el barrio donde están ubicadas la mayoría de las promociones de Metrovacesa
Alicante	Hoguera Parque de las Avenidas	
Alicante	Hoguera Benito Pérez Galdós	
Alicante	Hoguera Hernán Cortes	

DELEGACIÓN	ENTIDAD	ACCIÓN
Alicante	Torneo Hípico de Elche	Gran Premio Metrovacesa
Alicante	Festival de Verano de Alicante	
Sevilla	Campeonato de Golf Puerto Real	Patrocinio del campeonato de golf Villanueva Golf en Puerto Real
Sevilla	7ª Edición del tiro al plato pro HAITÍ	Colaboración con material de marketing
Madrid	II Carrera Popular de Paracuellos del Jarama	Carrera popular en circuito Homologado por la RFEA con un recorrido de 10.000mts celebrada el 30 de Noviembre de 2008
Murcia	Fiestas El Puntal	Aportación a las fiestas populares de Junio de la pedanía El Puntal
Costa del Sol	Torneo de Golf C.I.T.	Patrocinio oro del II Torneo de Golf Benéfico del Colegio Internacional Torrequebrada que se celebra el 8 de marzo en Alahurin de la Torre
Costa del Sol	Torneo de Golf A.E.B.E.	Patrocinio del Torneo de Golf organizado por la Asociación de Epidermolisis Bullosa de España
Valladolid	UNICEF	Patrocinio de un Torneo de Golf UNICEF en las instalaciones de Aldeamayor Golf
Valencia	Asociación de Vecinos y Cultural Patraix	Colaboración en el libro de las fiestas de Patraix

El **Área de Diversificación y Desinversión** ha sido muy activo en actuaciones de compromiso social.

A través de la Fundación “Gran Europa”, en la cual Metrovacesa participa, se han desarrollado diferentes acciones. Esta Fundación persigue fines sociales de interés general, apreciados y valorados por el Patronato según las circunstancias históricas del momento, poniendo especial relieve en la cooperación al desarrollo, la atención a personas en riesgo de exclusión y la promoción de la educación, el humanismo, la cultura, la protección del medio ambiente, la formación profesional, la investigación científica y el desarrollo tecnológico. Entre las acciones llevadas a cabo durante 2008 destacan:

- Seguimiento del Convenio de Colaboración con la Universidad de Alcalá: becas Cardenal Cisneros.
- Seguimiento del Convenio de Colaboración con Caja Guadalajara: ayuda al desarrollo en el tercer mundo y mini-parques infantiles en varios municipios de la provincia de Guadalajara.
- Seguimiento del Convenio de Colaboración con Excmo. Ayuntamiento de Fontanar: fomento de la cultura y sensibilización de los ciudadanos.

- Seguimiento del Convenio con Fundación Apadrina un Árbol: recuperación de zonas incendiadas con más de 60 árboles apadrinados.
- Renovación del Convenio con Fundación de la Universidad Alcalá:
  - Veranos Universitarios Sigüenza.
  - Actividades Culturales en municipios de la provincia: conciertos de Navidad.
- Colaboración en Clásica Ciclista Internacional 2008 Alcobendas-San Sebastián de los Reyes-Azuqueca-Alovera.
- Nuevo Convenio con el Consorcio Provincial de Bomberos (CEIS) de Guadalajara.

El departamento de **Aparcamientos**, con el objetivo de trabajar por la integración de personas con discapacidad, ha alcanzado un acuerdo con el Grupo Fundosa, división empresarial de la Fundación ONCE para generar empleo para personas con discapacidad, y la Asociación Inlade, dedicada a la integración de las personas con discapacidad intelectual. A través del sistema de franquicias Biocar Wash del Grupo Fundosa al que se ha franquiciado la Asociación Inlade y con la colaboración de Metrovacesa, se crearán dos puestos de trabajo para personas con discapacidad intelectual en el aparcamiento ubicado en Madrid, en el Parque Empresarial José María Churrua, propiedad de la inmobiliaria.

Biocar Wash es un sistema ecológico de lavado de vehículos, ya que el consumo de agua por lavado es de 4 litros, cuando un lavado convencional puede llegar a utilizar hasta 250 litros. Además, supone una comodidad para todos los usuarios del aparcamiento, pues los vehículos se lavan en la misma plaza en la que están situados evitando que tengan que desplazarse. Esta primera colaboración es el inicio del desarrollo de este proyecto en los diferentes aparcamientos que gestiona Metrovacesa, a través de su filial Metropark.

Desde el **Área de Suelo** se han llevado a cabo diversos convenios con Ayuntamientos y Corporaciones Locales cuyo fin último es contribuir al desarrollo de la ciudad. Algunos de estos convenios son:

- Convenio con el Ayuntamiento de Sevilla, por el cual Metrovacesa cede ciertos terrenos en el ámbito de Palmas Altas para la creación de un parque fluvial colindante con el río Guadaira.
- Convenio con el Ayuntamiento de Algeciras por el cual Metrovacesa cede unos terrenos en la zona Alamillos Este para la construcción de un parque de bomberos.
- Convenido con el Ayuntamiento de Segovia para la urbanización de una vía pecuaria con carril bici y senda peatonal.

A nivel corporativo, Metrovacesa se ha involucrado de lleno en la Fundación INTEGRA2 cuyo objetivo es desarrollar la Ley de Dependencia para personas con discapacidades. Fruto del acuerdo con esta Fundación, Metrovacesa ha cedido un local en su sede social (Edificio Sollube) en Madrid para que pueda servir como lugar de encuentro, atención a las familias y sala de formación; así como el mobiliario y equipamiento del mismo. El personal de Metrovacesa se ha volcado en esta iniciativa ayudando en temas técnicos de adecuación del local, en temas jurídicos, de imagen, y haciendo una labor de voluntariado muy apreciado por la Fundación.

Otras iniciativas que se han gestado durante 2008 y que darán sus frutos en 2009 son los cursos de formación para personas con discapacidad intelectual. Metrovacesa pondrá los medios (salas, equipos informáticos, logística...) para que se lleven a cabo estos cursos, y será el propio personal de Metrovacesa quién, en una labor de voluntariado, ofrezca estos cursos sobre informática (manejo de MS Office) y temas jurídicos (contratos).

En 2008 igualmente se han llevado a cabo otras acciones:

- Debido al cambio de pantallas planas de ordenadores que se llevó a cabo en 2008, estas se vendieron a precios muy asequibles a los empleados. El dinero recaudado

se donó a la Operación Mato Grosso y más concretamente a su proyecto: “Un plato de sopa al día para los niños de la aldea de Alpabamba”. La Operación Mato Grosso es un movimiento dirigido principalmente a los jóvenes. Desde su fundación, esta organización ha trabajado y luchado contra la pobreza en las zonas más olvidadas de Perú, Brasil, Bolivia y Ecuador, utilizando la educación y el trabajo como sus principales argumentos.

- Metrovacesa es Patrono del Palau de la Música en Barcelona.
- Colaboración con la Fundación Amigos del Museo del Prado como Empresa miembro.







*cap. 8*  
Anexos

## CONTENIDOS GRI G3

1	ESTRATEGIA Y ANÁLISIS	PÁGINAS DEL INFORME
1.1	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia	7 y 8
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades	32-34
2	PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN	PÁGINAS DEL INFORME
2.1	Nombre de la organización	19
2.2	Principales marcas, productos y/o servicios	23 y 24
2.3	Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos (JVs)	19-24
2.4	Localización de la sede principal de la organización	19
2.5	Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la memoria	19 y 92
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	19
2.7	Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios)	19 y 92

N.A. No Aplicable / Non Applicable

N.D. No Disponible / Non Available

2.8	Dimensiones de la organización informante, incluido: número de empleados, ventas netas (para organizaciones sector privado) o ingresos netos (para organizaciones sector público), capitalización total, desglosada en términos de deuda y patrimonio neto y cantidad de productos o servicios prestados	25, 49 y 50
2.9	Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la organización, incluidos; la localización de las actividades o cambios producidos en las mismas, y los cambios en la estructura del capital social y otros tipos de capital	26
2.10	Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo	99 y 105

3	PARÁMETROS DE LA MEMORIA	PÁGINAS DEL INFORME
3.1	Periodo cubierto por la información contenida en la memoria (por ejemplo, ejercicio fiscal, año natural)	14
3.2	Fecha de la memoria anterior más reciente (si la hubiere)	El Informe de RSC 2007 es el primero elaborado por la Sociedad
3.3	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.)	14
3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido	14
3.5	Proceso de definición del contenido de la memoria, incluido: la determinación de la materialidad, la prioridad de los aspectos incluidos en la memoria y la identificación de los grupos de interés que se prevé que utilicen la memoria	15, 16 y 17
3.6	Cobertura de la memoria (p. ej. países, divisiones, filiales, instalaciones arrendadas, negocios conjuntos, proveedores)	14
3.7	Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria	14

3.8	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos (joint ventures), filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre periodos y/o entre organizaciones	N.A. (ver Contenido 3.2)
3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y demás información de la memoria	14
3.10	Descripción del efecto que pueda tener la reformulación de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reformulación	N.A. (la Memoria de RSC 2007 de Metrovacesa es la primera elaborada por la Sociedad)
3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria	N.A. (la Memoria de RSC 2007 de Metrovacesa es la primera elaborada por la Sociedad)
3.12	Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la memoria	Índice de la Memoria y Anexo sobre contenidos, enfoques de gestión e indicadores GRI
3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria. Si no se incluye en el informe de verificación en la memoria de sostenibilidad, se debe explicar el alcance y la base de cualquier otra verificación externa existente	N.A. (los contenidos de la presente Memoria no han sido sometidos a una verificación externa independiente)

4	GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN GRUPOS INTERÉS	PÁGINAS DEL INFORME
4.1	La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización	36, 37y 38
4.2	Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo	36
4.3	En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos	36
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno	37
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la organización (incluido su desempeño social y ambiental)	38
4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno	41-42
4.7	Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos	Informe de Gobierno Corporativo 2007, página 23
4.8	Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación	9, 10 y 11
4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios	39-42

4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social	Informe de Gobierno Corporativo 2007, página 23
4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución	39-42
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe	115-126
4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya y; esté presente en los órganos de gobierno, participe en proyectos o comités, proporcione una financiación importante que exceda las obligaciones de los socios, tenga consideraciones estratégicas.	12
4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido	16 y 17
4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete	16 y 17
4.16	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés	16 y 17
4.17	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria	16 y 17

## INFORMACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE GESTIÓN Y/O DIRECCIÓN

DIMENSIÓN ECONÓMICA		PÁGINAS
Desempeño económico		11 y 12
Presencia en el mercado		11 y 12
Impacto económico indirecto		11 y 12
DIMENSIÓN AMBIENTAL		PÁGINAS
Materiales		11
Energía		11
Agua		11
Biodiversidad		N.A. (ver tabla indicadores GRI, EN11 y EN12)
Emisiones, vertidos y residuos		11 / EN16-EN23
Productos y servicios		11
Cumplimiento normativo		11
Transporte		N.A. Los impactos medioambientales ligados al transporte de productos no son significativos
Aspectos generales		11

## DIMENSIÓN SOCIAL - PRÁCTICAS LABORALES Y ÉTICA EN EL TRABAJO

## PÁGINAS

Empleo	11
Relación Empresa/Trabajadores	12 / LA4
Salud y Seguridad en el trabajo	12
Formación y Educación	12
Diversidad e Igualdad de oportunidades	12

## DIMENSIÓN SOCIAL - DERECHOS HUMANOS

## PÁGINAS

Prácticas de inversión y aprovisionamientos	12 y 13 / HR1
No discriminación	12 y 13 / HR4
Libertad de Asociación y Convenios Colectivos	12 y 13 / HR5
Abolición de la Explotación Infantil	12 y 13 / HR6
Prevención del trabajo forzoso y obligatorio	12 y 13 / HR7
Prácticas de Seguridad	N.A. Metrovacesa desarrolla sus actividades en el ámbito de la Unión Europea
Derechos de los indígenas	N.A. Metrovacesa desarrolla sus actividades en el ámbito de la Unión Europea



## DIMENSIÓN SOCIAL - SOCIEDAD

## PÁGINAS DEL INFORME

Comunidad	13
Corrupción	12 y 13
Política Pública	12 / SO5
Comportamiento de Competencia Desleal	12 y 13
Cumplimiento normativo	12 y 13

## DIMENSIÓN SOCIAL - RESPONSABILIDAD DE PRODUCTO

## PÁGINAS DEL INFORME

Salud y Seguridad del Cliente	13
Etiquetado de Productos y Servicios	13
Comunicaciones de Marketing	13
Privacidad del Cliente	13
Cumplimiento normativo	13

N.A. No Aplicable / Non Applicable

N.D. No Disponible / Non Available

## INDICADORES GRI G3

INDICADORES DE DESEMPEÑO ECONÓMICO		TIPO	PÁGINAS DEL INFORME
EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.	C	25
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	C	93-97
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	C	61-62
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	C	N.D.
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	C	86
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	C	La Política de Metrovacesa es la de gestionar los negocios a través de personas procedentes de los distintos territorios donde opera, prueba de ello es que los distintos responsables internacionales son oriundos de los países donde desarrollan sus actividades
EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.	C	119-125

C Indicador GRI G3 Central / Core indicator

A Indicador GRI G3 Adicional

N.D. Indicador No Disponible / Non Available indicator

N.A. Indicador No Aplicable a las actividades de Metrovacesa / Non Applicable indicator

IGC Informe de Gobierno Corporativo

## INDICADORES DEL DESEMPEÑO AMBIENTAL

	TIPO	PÁGINAS DEL INFORME
EN1 Materiales utilizados, por peso o volumen.	C	107-110
EN2 Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	C	N.D.
EN3 Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	C	N.A. El consumo directo de energía de Metrovacesa con respecto al consumo indirecto a través de energía eléctrica no es significativo
EN4 Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	C	109
EN8 Captación total de agua por fuentes.	C	109 Con respecto al consumo en oficinas propias, el 100% del consumo proviene de la red pública
EN11 Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	C	Ninguna de las instalaciones de Metrovacesa se encuentra situada en zonas de alta biodiversidad o espacios naturales protegidos
EN12 Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.	C	Ninguna de las instalaciones de Metrovacesa se encuentra situada en zonas de alta biodiversidad o espacios naturales protegidos
EN16 Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	C	N.D.

EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	C	N.D.
EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	C	N.A. Dadas las actividades desarrolladas por Metrovacesa, las emisiones de estas sustancias no son significativas
EN20	NOx, SOx y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	C	N.A. Dadas las actividades desarrolladas por Metrovacesa, las emisiones de estas sustancias no son significativas
EN21	Vertidos totales de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	C	El 100% de las aguas residuales generadas por las actividades de Metrovacesa son de carácter sanitario y van a parar a redes públicas de saneamiento
EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	C	109
EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	C	N.A. No se han producido derrames accidentales significativos
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	C	105-113
EN27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	C	N.A. Metrovacesa no vende productos susceptibles de ser embalados
EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	C	42 No se han producido

## INDICADORES DEL DESEMPEÑO SOCIAL

TIPO

PÁGINAS DEL INFORME

## PRÁCTICAS LABORALES

LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	C	49-50
LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	C	51-52
LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	C	67
LA5	Período(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	C	Si bien no existe un periodo definido formalmente, Metrovacesa tiene el compromiso de informar de forma adecuada y con suficiente antelación todo cambio organizativo en la Sociedad que pueda afectar de forma significativa a sus empleados
LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	C	65, 66 y 67
LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.	C	60, 62-65, 122-124
LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	C	60
LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	C	36-38 e IGC
LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	C	1:1 La política salarial de Metrovacesa garantiza que no se produzcan discriminaciones de género en cuanto a la retribución base de sus empleados por cargo de responsabilidad

## INDICADORES DEL DESEMPEÑO SOCIAL

## TIPO

## PÁGINAS DEL INFORME

## DERECHOS HUMANOS

HR1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	C	Hasta la fecha, Metrovacesa siempre ha desarrollado sus acuerdos de inversión en países pertenecientes a la Unión Europea, donde los riesgos por aspectos relacionados con los derechos humanos no son significativos
HR2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	C	N.D.
HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	C	No se han producido
HR5	Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	C	Dado el tipo de actividades y el ámbito geográfico donde se desarrollan, Metrovacesa no ha identificado actividades con estos riesgos
HR6	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	C	Dado el tipo de actividades y el ámbito geográfico donde se desarrollan, Metrovacesa no ha identificado riesgos significativos en relación con estos aspectos

HR7 Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.

C Dado el tipo de actividades y el ámbito geográfico donde se desarrollan, Metrovacesa no ha identificado riesgos significativos en relación con estos aspectos

## INDICADORES DEL DESEMPEÑO SOCIAL

TIPO

PÁGINAS DEL INFORME

### SOCIEDAD

SO1 Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa .

C

32-34

SO2 Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.

C

32-34

SO3 Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.

C

60

SO4 Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.

C

Durante el ejercicio 2007, Metrovacesa no ha identificado ningún incidente en este sentido

SO5 Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".

C

Metrovacesa no tiene una política definida al respecto, cada caso se analiza de forma individual y siempre en el marco del cumplimiento legal vigente, haciéndose valer de las organizaciones sectoriales de las que forma parte para expresar su opinión

SO8 Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.

C

43 No se han producido

## INDICADORES DEL DESEMPEÑO SOCIAL

TIPO

PÁGINAS DEL INFORME

## RESPONSABILIDAD DEL PRODUCTO

PR1 Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.

C

76

PR3 Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.

C

76 La información suministrada por Metrovacesa a los clientes de sus promociones es muy superior a la legalmente establecida, lo cuál proporciona a los futuros compradores documentación detallada de cara a tomar una decisión

PR6 Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.

C

N.D.

PR9 Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.

C

43 No se han producido



### AUTOEVALUACIÓN Y GRI CHECKED

La presente Memoria de Responsabilidad Social Corporativa de Metrovacesa ha sido elaborada de acuerdo con las directrices de la Guía de Elaboración de Memorias de Sostenibilidad de GRI, publicada en 2006 y conocida como G3, en su nivel de aplicación B.



Asimismo, este nivel ha sido corroborado por Global Reporting Initiative a través de su proceso de revisión previo a la publicación de esta Memoria.

### Report Application Levels

		2002 In Accordance	C	C+	B	B+	A	A+
Mandatory	Self Declared				☑			
	Third Party Checked			Report Externally Assured		Report Externally Assured		Report Externally Assured
	GRI Checked							



2008

