

2006

nh
HOTELES

Responsabilidad
Corporativa



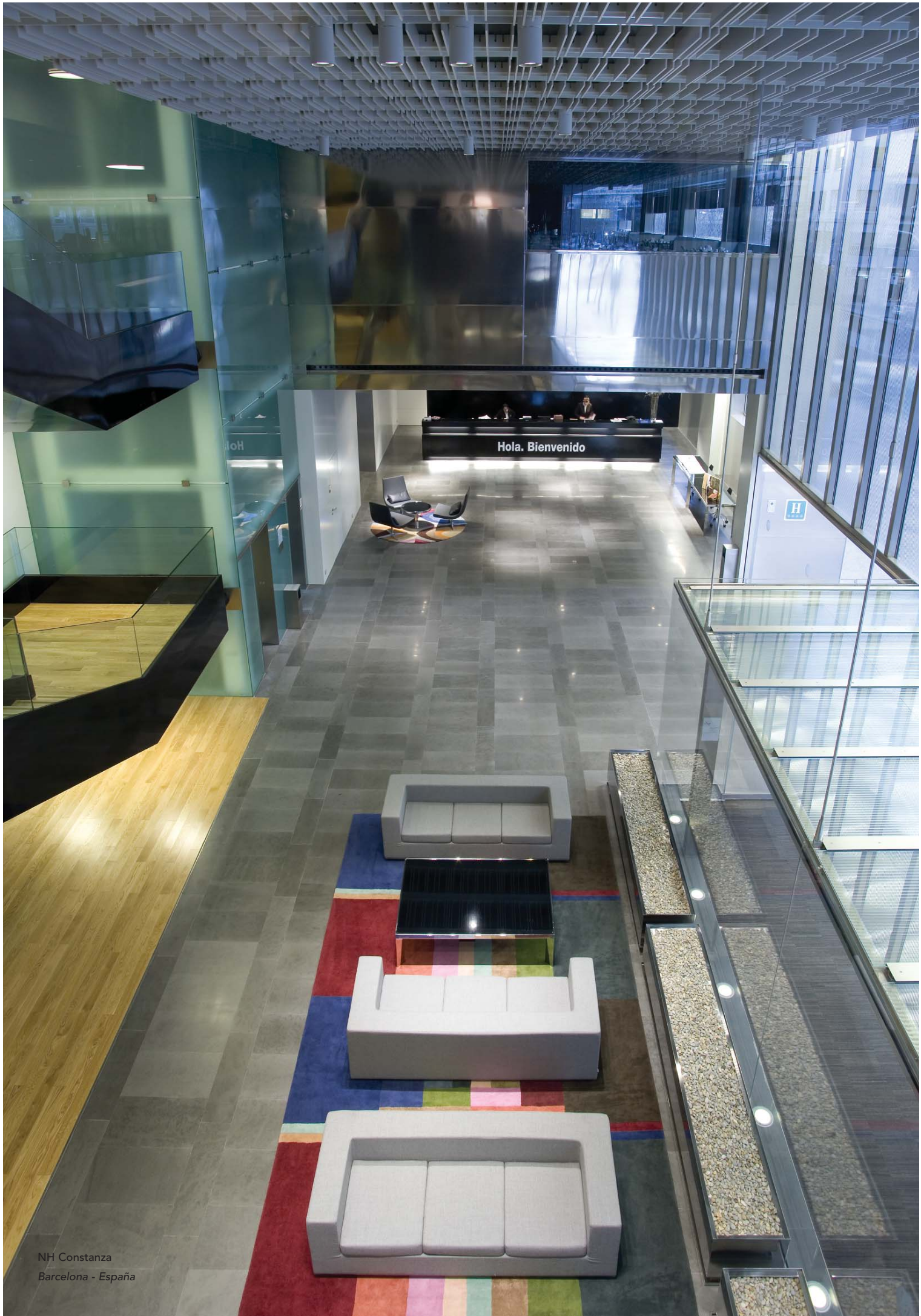
NH Hoteles, empresa **responsable** en el sector turismo



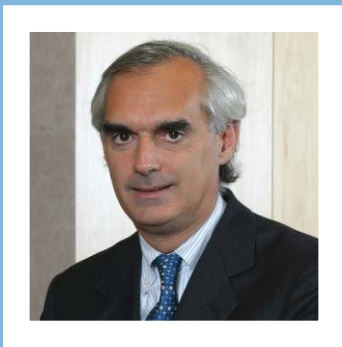


Índice

	Carta del Presidente	5
	Presentación NH Hoteles	7
	PARTE I. VISIÓN DE LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA	9
1	Nuestro enfoque de la Responsabilidad Corporativa	11
2	Nuestra gestión de la Responsabilidad Corporativa	15
3	Principios que rigen esta Memoria	19
	PARTE II: GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA 2006	23
4	NH Hoteles y los accionistas	25
5	NH Hoteles y sus empleados	27
6	NH Hoteles y los clientes	43
7	NH Hoteles y los proveedores	51
8	NH Hoteles y la sociedad: Acción Social y relaciones con las comunidades donde operamos	55
9	NH Hoteles y el medio ambiente	65
10	NH Hoteles y su compromiso de Responsabilidad Corporativa en 2007	73
	Informe de verificación	75
	Global Reporting Initiative G3 Indicadores Exigidos Nivel C	77
	Su opinión cuenta	



NH Constanza
Barcelona - España



Gabriele Burgio
Presidente Ejecutivo de NH Hoteles

Carta del Presidente

TENGO EL PLACER DE PRESENTAR NUESTRA PRIMERA MEMORIA DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA. ESTE INFORME CONSTITUYE TANTO UNA RENDICIÓN DE CUENTAS PÚBLICA DE NUESTRO DESEMPEÑO ECONÓMICO, SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL DURANTE 2006 COMO LA EXPRESIÓN DE NUESTRO COMPROMISO POR GESTIONAR LA RESPONSABILIDAD DE FORMA INTEGRADA EN TODA NUESTRA ACTIVIDAD Y RELACIONES.

Durante el primer trimestre de 2007 y al hilo de la realización de esta primera Memoria, NH Hoteles ha puesto al día su sistema de gestión de la sostenibilidad a través de un proceso de implicación interno de todas las áreas de la compañía a cargo de las relaciones con los diferentes **grupos de interés** -accionistas, empleados, clientes, proveedores, comunidades donde operamos y organizaciones y fundaciones-, así como el medio ambiente.

Hemos explicitado nuestro enfoque de la responsabilidad y la sostenibilidad como una oportunidad de crecimiento, consolidación e innovación en línea con la creación de beneficio compartido. Queremos incidir en el valor responsable que la actividad hotelera tiene en nuestras sociedades, en su **desarrollo económico y social** a nivel local, nacional e internacional.

Este **valor responsable** intrínseco a la actividad hotelera se evidencia en primer lugar en la creación de empleo estable directo, así como en la generación de empleo indirecto. Nuestro sector *per se* es también un experto gestor de la diversidad que conlleva trabajar en turismo y hotelería. Comprender la diversidad y saber gestionarla, tanto respecto a clientes como a recursos humanos, forma parte de uno de los mejores activos de NH Hoteles como empresa global y en expansión.

Por tanto, la expresión de nuestra **responsabilidad en el ámbito interno** se centra en el fomento de políticas de diversidad, conciliación e igualdad y estamos orgullosos de la convivencia armónica de 114 nacionalidades distintas en nuestra plantilla, en la que las mujeres representan el 53,5% del total y el 33% de los puestos directivos. En el caso de España esta representación se incrementa en los puestos directivos con un 51% de mujeres del total de Directores de Hotel. Otro de nuestros retos es la captación, gestión y desarrollo de talento, puesto que las

personas son el motor del crecimiento que revierte en desarrollo, no sólo en beneficio de nuestros clientes, sino de la sociedad y las comunidades donde operamos.

La **gestión medio ambiental** constituye una de las áreas en las que nuestra contribución debe ser más patente minimizando el impacto ambiental que genera la actividad hotelera. Contamos con una visión sostenible de todo el ciclo de negocio, desde el inicio, con un diseño y construcción de los edificios hoteleros basados en un sistema propio de gestión ("NH Benchmark") que permite optimizar la superficie a construir, racionalizando el uso de un bien escaso y consiguiendo un ahorro energético importante como resultado. Todo ello, combinado con un uso racional de los recursos naturales, el fomento de las energías renovables y la introducción de criterios de accesibilidad.

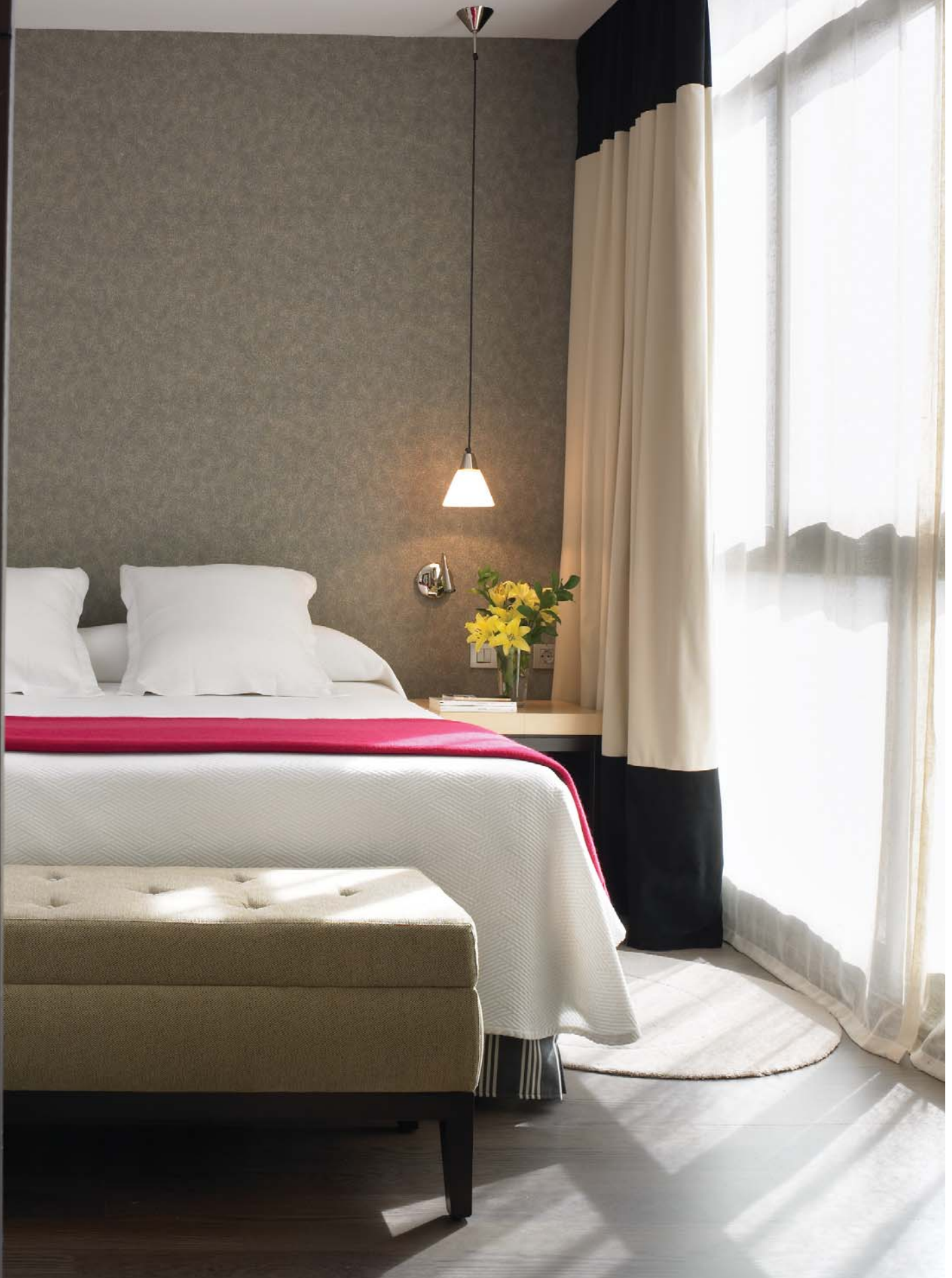
Este enfoque medio ambiental se extiende también al **mantenimiento** de nuestros hoteles, donde introducimos sistemas de gestión de ahorro energético en el día a día y tratamos de ofrecer **servicios y productos** que tengan en cuenta estos criterios de gestión eficiente de recursos, por lo que cobra cada vez mayor relevancia la sensibilización de nuestros empleados en comportamientos medioambientales dentro del **plan de formación** de NH Hoteles.

Sin duda, 2006 ha sido un año decisivo para el avance de la responsabilidad y sostenibilidad de NH Hoteles ya que se decidió crear un **Área Corporativa de Responsabilidad Corporativa**, con una gran relevancia en la estructura orgánica y dependiendo directamente de Presidencia y del Consejo de Administración. Esta área es la responsable del diseño e implementación de un **Plan Estratégico de Responsabilidad** que integra todas las políticas, programas, acciones e iniciativas de valor responsable que la compañía ya lleva a cabo, impulsa otras nuevas y fija objetivos e indicadores que permitan mejorar nuestra gestión integrada en el negocio y la rendición de cuentas al respecto.

NH Hoteles aspira a seguir mejorando en su responsabilidad y sostenibilidad como motor de desarrollo y herramienta para hacer frente a los retos sociales y medioambientales que nos plantea un mundo global y conseguir así ser la cadena hotelera de referencia por integrar y responder, de manera más completa, las expectativas de todos nuestros grupos de interés.

Gabriele Burgio
Presidente Ejecutivo de NH Hoteles

NH Central Convenciones
Sevilla - España



Presentación NH Hoteles

NH HOTELES (WWW.NH-HOTELS.COM) OCUPA EL TERCER LUGAR DEL RANKING EUROPEO DE HOTELES DE NEGOCIOS. LA CADENA, QUE CUENTA CON 19.814 EMPLEADOS, OPERA ACTUALMENTE 335 HOTELES CON 48.825 HABITACIONES EN 21 PAÍSES DE EUROPA, AMÉRICA Y ÁFRICA. NH HOTELES TIENE EN LA ACTUALIDAD 32 PROYECTOS DE NUEVOS HOTELES EN CONSTRUCCIÓN, QUE SUPONDRÁN MÁS DE 6.000 NUEVAS HABITACIONES.

La actividad hotelera de NH Hoteles registró una importante mejora en 2006, con un aumento del beneficio neto del 30,6% con respecto al año anterior. Este resultado se obtuvo gracias a un incremento de los ingresos hoteleros del 13,4%, hasta los €1.021,57M. La mejora de la ocupación y un aumento del ADR (precio medio) del 8,7% contribuyeron al crecimiento de las ventas. El Revpar (ingreso por habitación disponible) subió un 9,7%. El EBITDA (beneficio operativo) de la actividad hotelera ascendió a €161,80M y registró un ascenso del 27,2% respecto a 2005.

La facturación de la cadena aumentó hasta €1.090M, incluyendo Sotogrande, y el beneficio neto del grupo consolidado permaneció estable hasta los €62,45M. El beneficio neto se vio diluido por una menor aportación de los ingresos de Sotogrande, que se explica por la venta de una parcela de volumen en 2005.

Los hoteles NH Hoteles destacan por su calidad tanto en servicios como en instalaciones, con una decoración muy cuidada pensada para agradar a todos los gustos, uniforme y con la que el cliente se siente cómodo. Nuestros establecimientos cuentan con las más avanzadas tecnologías para facilitar al cliente tanto la comunicación como el trabajo y el entretenimiento.

NH Hoteles cotiza en la Bolsa de Madrid (pertenece en el selectivo Ibex 35).

CARTERA DE NH HOTELES ABRIL DE 2007

DESGLOSE DE LA CARTERA DE NH HOTELES

EUROPA	TOTAL	
	Hoteles	Habitaciones
España	125	14.006
Alemania	58	10.075
Italia	57	7.997
Holanda	32	5.964
Bélgica	9	1.309
Austria	7	1.225
Suiza	4	562
Reino Unido	3	596
Portugal	3	313
Rumanía	2	161
Francia	1	162
Hungría	1	160
Luxemburgo	1	148
TOTAL EUROPA	303	42.678

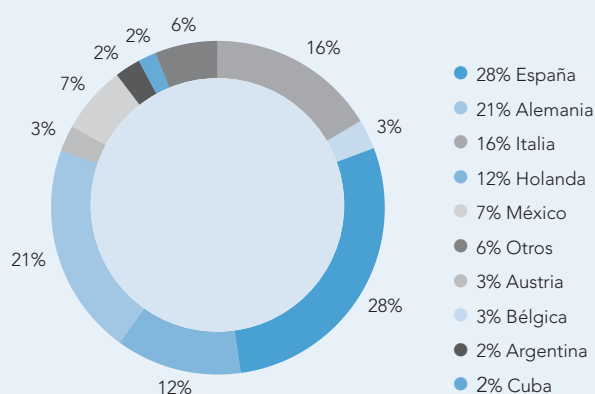
LATINOAMÉRICA	TOTAL	
	Hoteles	Habitaciones
México	16	3.177
Argentina	8	1.128
Cuba	2	967
Uruguay	1	136
Brasil	1	135
Chile	1	122
TOTAL LATINOAMÉRICA	29	5.665

ESTADOS UNIDOS	TOTAL	
	Hoteles	Habitaciones
Estados Unidos	1	242
TOTAL ESTADOS UNIDOS	1	242

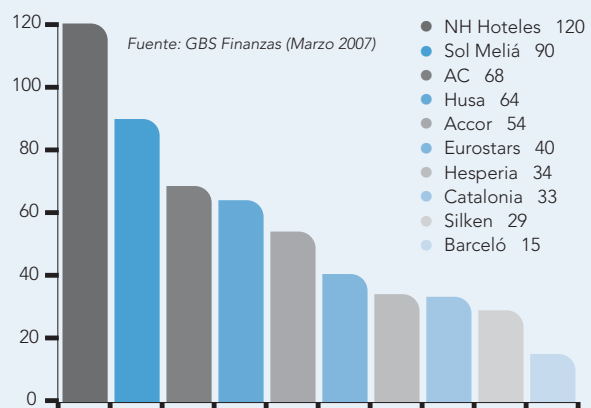
ÁFRICA	TOTAL	
	Hoteles	Habitaciones
Sudáfrica	2	240
TOTAL OTROS PAÍSES	2	240

	TOTAL	
	Hoteles	Habitaciones
TOTAL NH HOTELES	335	48.825

DESGLOSE DE HABITACIONES POR PAÍSES

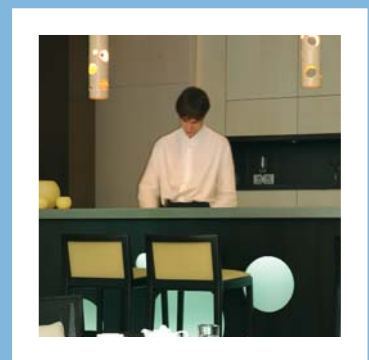
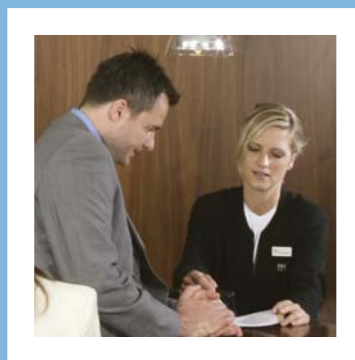


RANKING CADENAS POR NÚMERO DE HOTELES URBANOS EN ESPAÑA





PARTE I.
VISIÓN DE LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA



1



Nuestro enfoque de la Responsabilidad Corporativa

EN NH HOTELES ENTENDEMOS LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA COMO PARTE FUNDAMENTAL DE LA ACTIVIDAD DE LA CADENA, POR LO QUE NUESTRA VISIÓN PUEDE RESUMIRSE EN OFRECER SERVICIOS DE HOSTELERÍA QUE SE ANTICIPEN A LAS NECESIDADES ACTUALES Y FUTURAS DE NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS INTERNOS Y EXTERNOS (EMPLEADOS, CLIENTES, ACCIONISTAS, PROVEEDORES, ETC.), ASÍ COMO DE LAS COMUNIDADES DONDE OPERAMOS Y LAS GENERACIONES FUTURAS, CON MÁXIMO CUIDADO EN EL DETALLE Y CON SOLUCIONES EFICIENTES Y SOSTENIBLES.

Esta visión se refleja en los **valores** que caracterizan la **cultura de NH Hoteles** y su actuación como empresa responsable:

- **Fiabilidad:** En NH Hoteles somos dignos de confianza, competentes y demostramos ética y transparencia en nuestras relaciones.
- **Orientación a las personas:** El principal activo de la compañía son las personas, nuestros clientes y nuestros empleados, nuestros accionistas y nuestros proveedores. Como gestores hoteleros nos caracteriza la vocación de servicio y la búsqueda de la satisfacción de las necesidades de los clientes y una sensibilidad especial en la relación con los diferentes grupos de interés.
- **Sentido del negocio:** Es uno de los valores que guían a diario la actividad de NH Hoteles y ejecutamos las acciones necesarias en coherencia con la estrategia y la responsabilidad para asegurar la viabilidad económica, la rentabilidad y la financiación de la compañía en el futuro.
- **Innovación:** Nuestro desafío es anticiparnos a las necesidades actuales y futuras de los clientes y de una sociedad en constante cambio creando nuevos productos y servicios.
- **Diversión:** En NH Hoteles desarrollamos nuestro trabajo con entusiasmo, disfrutamos dando lo mejor de nosotros mismos y estamos convencidos de que esta energía positiva se transmite y se contagia externamente, generando beneficios compartidos.

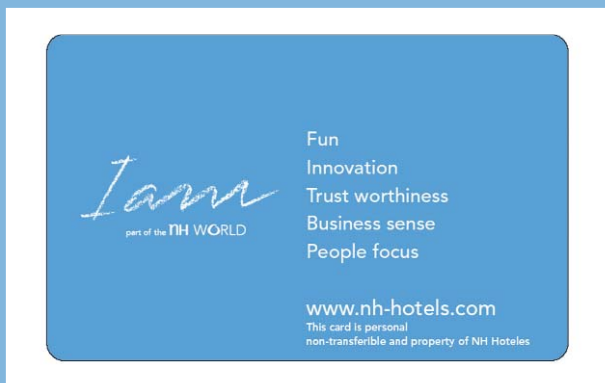
Este enfoque es la base de nuestra cultura corporativa y la referencia que orienta nuestra gestión, así como la responsabilidad corporativa integrada en toda nuestra entidad.

Con motivo de la preparación de la primera Memoria de Responsabilidad Corporativa, y como primer paso para la rendición de cuentas siguiendo el **Global Reporting Initiative (GRI)**, NH Hoteles ha realizado un **proceso de consulta** e implicación interna para definir sus enfoques de dirección y gestión de las principales áreas de responsabilidad tal y como requiere el GRI en su versión G3.

Se trata de responder a un amplio conjunto de necesidades, algunas tradicionales, otras nuevas en torno a la hotelería: cambios demográficos y sociales que afectan a nuestros clientes actuales y potenciales y a los que debemos dar respuesta; la creciente carencia de personal para nuestros hoteles en determinados países o la falta de valoración social de este sector de actividad. Las necesidades identificadas se han agrupado por **tipo de enfoque**:

1. Enfoque de nuestro desempeño económico

- Consideramos que la **eficacia en la gestión financiera** de la compañía y la **transparencia** en la rendición de cuentas son fundamentales para alcanzar nuestros objetivos de negocio, satisfacer los intereses económicos de nuestros accionistas y garantizar la creación de riqueza sobre la cual podemos crear valor compartido.
- Mantenemos una comunicación directa y transparente con nuestros accionistas siendo especialmente exigentes en el detalle de la información en cuanto a **Gobierno Corporativo**.



Tarjeta de empleado NH Hoteles



*Campo de Golf Almenara
Sotogrande - San Roque - Cádiz - España*

2. Enfoque de la gestión medioambiental

- En nuestra cadena prima un **planteamiento ecológico y medioambiental** en todo el **ciclo de negocio**, desde las tareas de planificación, diseño y construcción de los hoteles a su funcionamiento cotidiano y el servicio que prestamos al cliente.
- Tenemos la costumbre de anticiparnos y de estudiar las posibilidades de la **tecnología** y analizar los cambios en los hábitos de vida para **innovar** y ofrecer servicios que respondan a los retos sociales y medioambientales de futuro.
- Somos una cadena hotelera eminentemente urbana y tenemos un firme compromiso con el **desarrollo sostenible de las ciudades**.
- Contribuimos a un **uso racional del suelo** urbano a través de la rehabilitación de edificios que permitan además usos mixtos y a través de un innovador modelo de gestión del espacio que optimiza la superficie de un edificio y, en consecuencia, logra un importante ahorro de energía.
- Aproximadamente el 50% de la energía que se consume en Europa, se utiliza para el funcionamiento de los edificios. NH Hoteles trabaja continuamente para el **uso racional de la energía** manteniendo el buen funcionamiento del edificio, llevando los consumos de recursos a un nivel equilibrado y promoviendo el **uso de fuentes renovables**, a la vez que garantizamos un servicio de máxima calidad que genere una experiencia satisfactoria en nuestros clientes.

3. Enfoque de las prácticas laborales y la ética del trabajo

- En NH Hoteles creemos en un **entorno de trabajo** donde impera la creatividad, la innovación, la motivación y el entusiasmo compartido con nuestros clientes.
- Nuestro **Código de Conducta** fija los criterios de buenas prácticas y excelencia en la prestación de servicios y fomenta la política de diversidad, su gestión y la de igualdad de oportunidades en todos los procesos.
- NH Hoteles ha apostado desde su inicio por el **desarrollo profesional** y la **formación** de sus empleados como medio para hacer realidad la filosofía de excelencia y mejora continua que inspira nuestro servicio al cliente. Por eso, la gestión del talento tiene un protagonismo especial en una empresa en continuo crecimiento y expansión.
- Nuestra presencia global fomenta la **diversidad** de culturas y nacionalidades siendo una prioridad en NH Hoteles la **Política de Integración**, favoreciéndose los movimientos internacionales de los empleados. Creemos que con una plantilla diversa y bien integrada garantizamos el mejor servicio a nuestros clientes. Nuestros principales retos van enfocados hacia la flexibilidad para afrontar esa diversidad y la conciliación como un elemento clave para retener el talento interno, así como para ser atractivos en el mercado laboral.
- Para garantizar la integración de colectivos, una de nuestras prioridades es conseguir una **accesibilidad total** para nuestros clientes y empleados, adecuando nuestros hoteles y los sistemas de información a los mismos.

4. Enfoque de los derechos humanos

- El principal activo de la compañía son las personas y por ello estamos firmemente comprometidos con el respeto a los derechos humanos y su promoción firmando en **2006 el Pacto Mundial de las Naciones Unidas**.
- NH Hoteles está presente a nivel global y es consciente de que el desarrollo de su negocio en todos los territorios debe garantizar la armonía entre la globalización de herramientas y procesos, el respeto y desarrollo de las culturas locales y el fomento de los **derechos humanos**.

5. Enfoque del impacto en las comunidades donde operamos y la sociedad

- La actividad hotelera y el turismo son importantes motores de **desarrollo económico y social** de los países y NH Hoteles se enorgullece de formar parte de la cadena de generación de riqueza en los lugares donde está presente.
- NH Hoteles es una cadena global y presta servicios en diversas áreas geográficas, tanto en países desarrollados como en regiones en desarrollo, gracias a lo cual contribuimos tanto a la **creación de empleo local** como al **crecimiento económico y social de las comunidades** donde operamos.
- En NH Hoteles nos comprometemos activamente con los **colectivos sociales más desfavorecidos** y trabajamos junto a ONG, Fundaciones e Instituciones en numerosos programas de acción social.

El proceso de consulta a los principales directivos de la entidad también ha servido para diseñar un primer **Plan Estratégico** que constituye el **eje de actuación** de la empresa en Responsabilidad Corporativa y que se dividen en tres áreas:

A) Iniciativas responsables comunes al sector empresarial

Son aquellos temas materiales sobre los que debemos reportar y actuar al igual que otros sectores empresariales, pues corresponden a desafíos comunes en sostenibilidad donde todas las empresas deben poner en marcha acciones concretas.

Entre estos temas, se encuentran las obligaciones de **Gobierno Corporativo**, transparencia y participación de accionistas a nivel internacional; la conciliación de la vida familiar y laboral de los empleados; la calidad de servicio o atención al cliente; la promoción de la responsabilidad hacia la cadena de valor o proveedores y la gestión medioambiental de la empresa.

En todos ellos tenemos que actuar y rendir cuentas como se exige a todo el sector empresarial.

B) Iniciativas responsables específicas del sector de turismo y sector hotelero

Son aquellas iniciativas en las que hay que actuar de modo singular debido al especial significado y trascendencia que tienen en el

sector donde operamos a nivel macroeconómico, el sector turismo y, más en concreto, el de hotelería y restauración.

Tal es el caso, por ejemplo, de la importancia de captación, retención, formación y promoción del personal en una industria como la hotelera intensiva en recursos humanos; el impacto para el desarrollo económico y social local que nuestra industria debe tener; el especial valor que el turismo y el sector de la hotelería aportan en la comprensión y gestión de la diversidad cultural; la promoción de empleo indirecto que nuestro sector genera; etc.

En estos ámbitos tenemos que dar una respuesta concreta y posicionarnos a través del desarrollo de políticas concretas en línea con la responsabilidad y sostenibilidad que se exige a nuestro sector.

C) Ámbito de responsabilidad específico de NH Hoteles

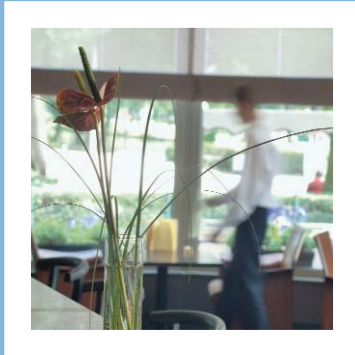
Temas específicos en responsabilidad y sostenibilidad a los que NH Hoteles puede dar una mejor respuesta en función de sus peculiaridades: su historia, sus valores, su experiencia, sus capacidades, los mercados donde opera y los servicios que ofrece.

Estas iniciativas se configuran en torno a los desafíos sociales y medioambientales a los que nuestra actividad como empresa hotelera puede contribuir de manera decisiva. En este ámbito radica nuestra principal responsabilidad, pues es a través de la **actividad empresarial** que nos es propia, como mejor podemos contribuir al desarrollo local y global a medio y largo plazo.

- El principal activo de la compañía son las personas y por ello estamos firmemente comprometidos con el respeto a los derechos humanos y su promoción firmando en 2006 el Pacto Mundial de las Naciones Unidas.
- NH Hoteles está presente a nivel global y es consciente de que el desarrollo de su negocio en todos los territorios debe garantizar la armonía entre la globalización de herramientas y procesos, el respeto y desarrollo de las culturas locales así como el fomento de los derechos humanos.

2





Nuestra gestión de la Responsabilidad Corporativa

NH HOTELES ES CADA VEZ MÁS CONSCIENTE DE SU PAPEL COMO AGENTE ACTIVO EN EL DESARROLLO JUSTO DE LA SOCIEDAD Y CONSIDERA QUE DEBE GESTIONAR ACTIVAMENTE LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA, INTEGRÁNDOLA PLENAMENTE EN LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL. POR ELLO, EN 2006 SE CREA UN ÁREA CORPORATIVA DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA, RESPONSABLE DEL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL DE LAS POLÍTICAS Y ACCIONES DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA QUE HASTA AHORA VENÍA REALIZANDO LA CADENA.

La dirección de NH Hoteles está totalmente implicada en el impulso y desarrollo de una cultura de la Responsabilidad Corporativa en la compañía, por lo que el Departamento depende directamente de **Presidencia**, siendo su **Director miembro del Comité de Dirección**, y la estrategia definida en esta área tutelada por un **Consejero Independiente**. Se ha considerado como una prioridad para la compañía potenciar los canales de diálogo y consulta con los diferentes grupos de interés, sensibilizar interna y externamente acerca de la Responsabilidad Corporativa, sistematizar políticas responsables (medioambiente, gestión de personas, relación con el cliente, etc.) y mejorar la rendición de cuentas.

Para asegurar una correcta implementación y coordinación en las diferentes Unidades de Negocio se nombra un **responsable de Responsabilidad Corporativa** en cada **Unidad de Negocio** y se define un **Grupo de Seguimiento a nivel Corporativo** que aúne a

las distintas áreas de la organización entre las que se encuentran entre otros las Direcciones de Relaciones con Inversores, Proyectos, Ingeniería y Mantenimiento, Recursos Humanos, Compras, Marketing, Innovación y Estilo. Este grupo velará por el cumplimiento de los planes de acción y consecución de mejoras.

En 2006, NH Hoteles realizó una identificación de riesgos de la compañía definiendo un mapa al respecto bajo la **clasificación de riesgos** regulatorios, operacionales, financieros, medioambientales y estratégicos. Dicho mapa servirá de base para la futura identificación y plan de gestión de riesgos en el área de responsabilidad corporativa.

En 2007 se ha realizado la primera **Memoria específica de Responsabilidad Corporativa** de la compañía respecto al año 2006, fijando los sistemas de medición y reporte que nos permite rendir cuentas de acuerdo a los sistemas de reporte más comúnmente admitidos como ha concluido el **Global Reporting Initiative, G3**, proporcionándonos el **sello de verificación** correspondiente.



Organización del Área de Responsabilidad Corporativa

Consejo de Administración:	Consejero de Responsabilidad Corporativa
Presidencia:	Gabriele Burgio
Director de Responsabilidad Corporativa:	Juan M ^o de Mora
Responsable de Responsabilidad Corporativa:	Marta Martín

Para realizar consultas o ampliar la información de la Memoria, puede acceder a la página de Responsabilidad Corporativa en la web de NH Hoteles (www.nh-hotels.com) o contactar directamente por correo electrónico con Marta Martín, Responsable de Responsabilidad Corporativa (m.martinmartin@nh-hotels.com).

El Pacto Mundial

En 2006 y como consecuencia del proceso emprendido en la entidad para impulsar su responsabilidad y ponerla en valor, NH Hoteles se adhirió al Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact), un compromiso con 10 principios que la compañía incorpora a su estrategia y sus operaciones comprometiéndose a implantarlos de modo gradual.



Principio Uno

Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.

Principio Dos

Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.

Principio Tres

Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

Principio Cuatro

Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.

Principio Cinco

Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.

Principio Seis

Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.

Principio Siete

Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.

Principio Ocho

Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

Principio Nueve

Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Principio Diez

Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.

Código de Conducta

En Julio de 2006 se aprobó por el Comité de Dirección el nuevo **Código de Conducta de NH Hoteles** para promover unas mismas pautas de actuación en una plantilla diversa y multicultural.

Los **principios fundamentales** y el resumen de los principales aspectos que cubre son los siguientes:

1. Ética e integridad

- 1.1. Cumplimiento de la legislación vigente
- 1.2. Independencia del personal de NH Hoteles
- 1.3. Elección y supervisión de proveedores
- 1.4. Atenciones a clientes y proveedores
- 1.5. Aceptación de honorarios
- 1.6. Uso de fondos y activos corporativos
- 1.7. Conflictos de intereses y exclusividad
- 1.8. Participación en los Órganos de Administración
- 1.9. Prevención de riesgos laborales
- 1.10. Consumo de alcohol y drogas

2. Integridad absoluta

- 2.1. Accionistas
- 2.2. Sobornos

3. Respeto constante por las personas, el entorno y nuestra competencia

- 3.1. Cumplimiento de compromisos
- 3.2. Ausencia de acoso
- 3.3. Medio ambiente
- 3.4. Norma sobre tabaco

4. Igualdad de derechos y oportunidades

- 4.1. Igualdad de oportunidades y fomento de la diversidad
- 4.2. Fomento del balance entre la vida personal y profesional

5. Transparencia

- 5.1. Transacciones efectuadas en NH Hoteles

6. Confidencialidad y protección de datos

- 6.1. Confidencialidad de la información
- 6.2. Protección de datos
- 6.3. Confidencialidad ante competidores



7. Orientación al cliente y vocación de servicio

7.1. Orientación al cliente

8. Mejora continua / trabajo en equipo

8.1. Trabajo en equipo

8.2. Fomento de la innovación

8.3. Uso eficiente de los recursos

8.4. Coordinación interna

9. Uso de las herramientas informáticas de la empresa

9.1. Uso adecuado

La versión completa del Código de Conducta está **disponible para todos los empleados** en la *IntranHet* de la compañía habiendo sido publicada en 5 idiomas (español, francés, holandés, alemán e inglés). El código, que se ha implementado en los 21 países en los que opera la compañía, incorpora un procedimiento de aplicación que incluye un **sistema de información y denuncia** de incumplimiento y las **sanciones** aplicables al mismo. Este sistema ofrece a todos los empleados la posibilidad de realizar consultas o enviar información sobre conductas contrarias al código por carta o e-mail a través del buzón electrónico creado al efecto al que se puede acceder a través de la *IntranHet* corporativa.

3



Empleados del NH Berlin-Mitte
Berlín - Alemania

Principios que rigen esta memoria

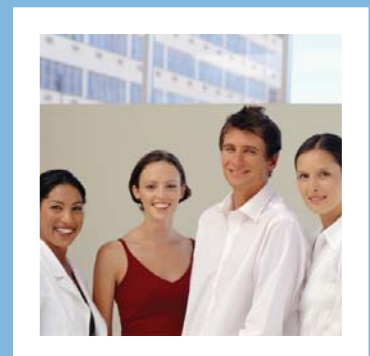
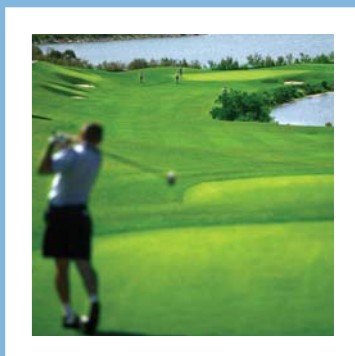
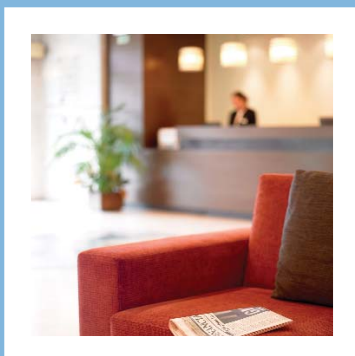
NH HOTELES HA ELABORADO ESTA MEMORIA SIGUIENDO LAS ORIENTACIONES GENERALES QUE RESPECTO A LA DEFINICIÓN DEL CONTENIDO Y A LA CALIDAD DE INFORMES EN SOSTENIBILIDAD ESTABLECE EL GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI) EN SU VERSIÓN G3.

Respecto a la definición del contenido del informe, éste pretende abarcar la actividad de NH Hoteles a **nivel mundial** durante el **año 2006**. En algunos ámbitos concretos, la compañía realiza un reporte parcial, en cuyo caso se explica por qué y a qué parte de la empresa hacen referencia los datos, políticas o programas que se desarrollan en el ámbito de la responsabilidad corporativa.

Para NH Hoteles, la elaboración de su primer informe anual de responsabilidad corporativa implica un **proceso dinámico** de puesta en común de la información, así como de participación de los **distintos responsables** de la empresa.

Los pasos seguidos para la realización de este informe han sido los siguientes:

- Presentación de los objetivos de la elaboración de la primera Memoria de Responsabilidad Corporativa al **Grupo de Seguimiento a nivel Corporativo** que aúna las distintas áreas de la organización.
- Petición de **información** formal de las políticas y acciones de **valor responsable** que pudieran haberse desarrollado en el año. El Departamento de Responsabilidad Corporativa realizó esta primera petición de información a cada área corporativa y a los responsables de Responsabilidad Corporativa de las Unidades de Negocio.
- Celebración de **entrevistas** con cada uno de los responsables de relaciones con grupos de interés estratégicos y/o áreas con el fin de recabar de modo cualitativo información que consideramos material para la rendición de cuentas pública en sostenibilidad.
- Envío del informe al Consejo, Presidencia, Comité de Dirección y Directores Corporativos, una vez redactado pero sin haberse publicado, para la comprobación final de que las relaciones con grupos de interés y/o áreas a su cargo han sido fielmente reflejadas. Se han realizado verificaciones de los datos publicados por parte del **Comité de Auditoría Interna** y por el **Global Reporting Initiative en su versión G3 nivel C**.

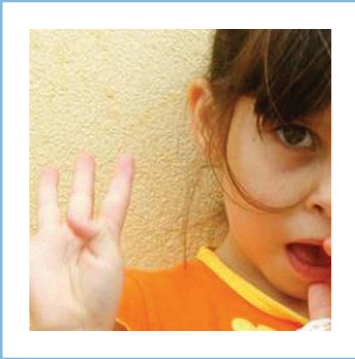


	EXPLICACIÓN DEL PRINCIPIO SEGÚN EL G3 DEL GRI	CÓMO ASEGURAMOS DICHO PRINCIPIO
Principios relativos a la definición de contenidos de este Informe		
Materialidad	Lo que es significativo, importante, lo relevante y que tiene impacto en materia de responsabilidad y sostenibilidad de nuestra actividad.	NH Hoteles ha trazado a través de un proceso consultivo con los principales ejecutivos de la compañía una clasificación de temas relevantes en responsabilidad que figuran en esta Memoria.
Participación de los grupos de interés	Identificación de los grupos y respuesta adecuada a sus expectativas e intereses razonables.	NH Hoteles ha puesto en marcha un proceso de implicación de los públicos estratégicos a través de la consulta con los responsables de las relaciones con ellos para la realización de esta Memoria.
Contexto de la sostenibilidad	Modo en que la organización contribuye al desarrollo a nivel local, regional o global.	NH Hoteles ha especificado en esta Memoria dicho contexto a través de la Visión de la Sostenibilidad y los diversos enfoques de la compañía en relación a su desempeño económico, laboral, etc.
Exhaustividad	Alcance, cobertura y tiempo al que hace referencia el informe. Presentación razonable y apropiada de datos, relación con calidad.	Esta primera Memoria de Responsabilidad Corporativa de carácter independiente de la compañía cubre el año 2006 salvo puntuales acciones que se especifican. De igual modo, esta Memoria hace referencia a la actividad global de la compañía. En concretos aspectos se suministra información parcial y se especifica.
Principios relativos a la calidad del Informe		
Equilibrio	El Informe debe reflejar los aspectos positivos y negativos y permitir una valoración razonable del desempeño de la compañía.	Al constituir este Informe, la primera Memoria de Responsabilidad Corporativa de la compañía, NH Hoteles se compromete a reportar en el futuro datos relativos a años sucesivos que permitirán dicha valoración.
Comparabilidad	El Informe debe permitir analizar la evolución y los cambios.	Al constituir este Informe la primera Memoria de Responsabilidad Corporativa de la compañía, NH Hoteles se compromete a reportar en el futuro datos relativos a años sucesivos que permitirán dicha valoración.
Precisión	El informe debe ser suficientemente preciso y detallado para que se pueda valorar el desempeño de la organización.	Esta Memoria, como primer informe, ha tratado de seguir un orden razonable de relaciones con diversos públicos que constituyen las áreas principales en responsabilidad de la compañía.
Periodicidad	El Informe se presentará a tiempo y siguiendo un calendario periódico.	NH Hoteles se compromete a rendir cuentas con carácter anual siendo ésta su primera Memoria en Responsabilidad Corporativa.
Claridad	La información debe exponerse de una forma comprensible y accesible.	La Memoria ha sido revisada internamente por los diversos departamentos y responsables que han suministrado la información con el fin de garantizar dicha claridad. También ha sido revisada por el Consejo, por Presidencia, por el Comité de Dirección. Se han realizado verificaciones de los datos publicados por parte del Comité de Auditoría Interna y por el GRI.





PARTE II.
GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA 2006



4





Gabriele Burgio
Presidente Ejecutivo de NH Hoteles

NUESTRA RESPONSABILIDAD COMO EMPRESA ES LA CREACIÓN DE VALOR PARA NUESTROS ACCIONISTAS QUE CONSTITUYEN UN PÚBLICO FUNDAMENTAL ANTE QUIENES DEBEMOS RENDIR CUENTAS DE MODO VERAZ Y TRANSPARENTE. NH HOTELES CONSIDERA DEMOSTRADA SU CREDIBILIDAD COMO ENTIDAD COTIZADA CUANDO EL INVERSOR SE CONVIERTE EN ACCIONISTA ESTABLE Y PARA ELLO BASA SU RELACIÓN EN UNA COMUNICACIÓN CONSTANTE, COMPLETA Y AUTÉNTICA.

Desde el Departamento de Relaciones con Inversores se centralizan todos los contactos con los accionistas, tanto individuales como institucionales y potenciales inversores, a través de diversos canales.

En la web de NH Hoteles, el apartado de **"Información al accionista"** recoge las últimas noticias sobre el grupo, el calendario de eventos relevantes, información sobre Gobierno Corporativo e incluso un acceso directo a la web de la **Comisión Nacional del Mercado de Valores**. En NH Hoteles hemos diseñado este apartado desde la exigencia de transparencia y corrección que les debemos a nuestros accionistas por la confianza depositada en nuestra gestión. La información obtenida a través de este medio es clara, directa y práctica, condiciones que desde el principio nos hemos marcado como objetivo en nuestra relación con los accionistas para que su visión del negocio no sea distorsionada ni afectada por periodos alcistas ni bajistas.

En el mismo apartado de nuestra web se encuentra el **"Rincón del accionista"** donde se puede acceder a un contacto directo con el departamento, bien a través del correo electrónico, bien por medio del teléfono, para consultar cualquier duda o solicitar la ampliación de información. Además, los analistas bursátiles y fondos de inversión son convocados periódicamente a través de **conference calls** cuyo objetivo es ampliar su conocimiento sobre nuestros movimientos económicos y en las que pueden participar activamente en el momento o acceder a las audiciones de las que no presenciaron.

NH Hoteles y los accionistas

Creando valor sostenible

El **Departamento de Relaciones con Inversores** tiene una proactividad constante en la comunicación con nuestros inversores, suministrándoles los resultados trimestrales de la compañía y cualquier otra información relevante que se produzca.

En menos de siete años, NH Hoteles ha **cuadruplicado su tamaño**, lo que ha supuesto un esfuerzo cotidiano en la transmisión de estos movimientos corporativos con el máximo rigor para hacer a los accionistas colaboradores y partícipes de esta estrategia de crecimiento.

Con los potenciales accionistas también se promueve desde NH Hoteles la participación activa, organizando diversos **road shows** al año con analistas financieros y grupos de inversión, así como conferencias coordinadas por intermediarios financieros. De esta manera, NH Hoteles presenta a la compañía en los núcleos financieros más importantes, obteniendo una posterior evaluación de los asistentes sobre la información obtenida, lo que nos permite seguir mejorando en nuestra estrategia con la colaboración de los accionistas, actuales y potenciales.

El programa **NHWorld** de atención especial a clientes, tiene una versión ampliada para nuestros accionistas, de manera que se sientan aún más parte de la empresa, accediendo a los servicios que ellos nos ayudan a mejorar en busca de la excelencia en la calidad y el detalle.

El **Informe de Gobierno Corporativo** referente al año 2006 ofrece toda la información de la actividad económica de la compañía durante el pasado año, en la misma línea de transparencia y veracidad.

	2006	2005
Indicadores		
Nº de entidades que realizan informes de análisis de cobertura a nivel nacional de NH Hoteles en el año	18	15
Nº de entidades internacionales que realizan informes de análisis de cobertura de NH Hoteles en el año	5	4
Nº de consultas telefónicas atendidas a accionistas e inversores	1.037	925
Nº de reuniones one-on-one con accionistas e inversores	62	47
Nº de informes de seguimiento de los analistas	18	15
Nº de inversores institucionales vistos en el año	80	170

5





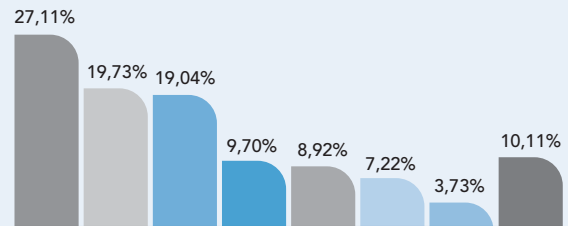
NH Hoteles y sus empleados

El valor de las personas

EN NH HOTELES ESTAMOS CONVENCIDOS DE QUE LOS EMPLEADOS SON LOS PRINCIPALES ACTORES DE NUESTRA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA. SU COMPROMISO NOS PERMITE SEGUIR OFRECIENDO EL MÁXIMO NIVEL EN NUESTROS SERVICIOS Y VIVIR UN PROCESO DE MEJORA CONTINUA. POR ELLO, DAMOS UNA IMPORTANCIA PRIORITARIA A LA COMUNICACIÓN INTERNA CON CARÁCTER BIDIRECCIONAL, ESCUCHANDO LO QUE NUESTROS EMPLEADOS TIENEN QUE APORTAR, FOMENTANDO LA FORMACIÓN, EL DESARROLLO Y LA PARTICIPACIÓN DIRECTA DE LOS EMPLEADOS.

En el año 2006 hemos crecido no sólo en volumen de negocio, número de hoteles y habitaciones, sino también en número de personas. Se han generado **1.487 nuevos empleos** como consecuencia del plan de expansión en el que está inmersa la compañía.

CREACIÓN DE EMPLEO EN 2006 POR UNIDAD DE NEGOCIO



- México: 519 Nuevas Contrataciones 27,11%
- Austria, Suiza, Hungría y Rumanía: 119 Nuevas Contrataciones 19,73%
- Italia: 28 Nuevas Contrataciones 19,04%
- Mercosur: 52 Nuevas Contrataciones 9,70%
- Alemania: 244 Nuevas Contrataciones 8,92%
- España y Portugal: 411 Nuevas Contrataciones 7,22%
- Benelux / Reino Unido / África: 115 Nuevas Contrataciones 3,73%
- **TOTAL CREACIÓN DE EMPLEO EN 2006: 1.487**
Nuevas Contrataciones, que supone un 10,11% sobre el año anterior

En este sentido, especial interés tiene el detalle de la creación de empleo estable (contratación indefinida) en **España** durante el 2006, con un incremento de los contratos indefinidos en un 11,13%. De ellos, es importante resaltar que los colectivos más beneficiados han sido *las mujeres* y *los mayores de 40 años* que suponen respectivamente un total del **56,7%** y **40,5% del total de contratos indefinidos**, seguidos por la contratación a jóvenes e inmigrantes de un 9,7% y 9,8% del total. El colectivo que mayor ha visto incrementado la creación de empleo estable en 2006 ha sido el de los inmigrantes, con un crecimiento de la contratación de un **48,96% con respecto al 2005**.

CREACIÓN DE EMPLEO ESTABLE EN ESPAÑA Y PORTUGAL EN 2006

INDEFINIDOS	2005	2006	INCREMENTO
TOTAL	3.667	4.075	11,14%
JÓVENES (MENORES O IGUALES A 25)	333	395	18,65%
MUJERES	2.021	2.310	14,32%
MAYORES O IGUALES A 40	1.480	1.652	11,66%
INMIGRANTES	268	400	48,96%
PORCENTAJES INDEFINIDOS POR TIPO DE EMPLEADO	2005	2006	INCREMENTO
% JÓVENES (MENORES O IGUALES A 25)	9,1%	9,7%	6,76%
% MUJERES	55,1%	56,7%	2,86%
% MAYORES O IGUALES A 40	40,3%	40,5%	0,47%
% INMIGRANTES	7,3%	9,8%	34,03%

Comunicación Interna



CD de Bienvenida
NH Hoteles

La **comunicación** con nuestros empleados empieza en el momento de su incorporación a la compañía, entregándoles un **DVD de Bienvenida** en el que se recogen los valores, la cultura y el estilo NH Hoteles. A partir de ahí comienza a fluir la relación por ambas partes, teniendo como herramienta más básica la **IntranHet** con su “Buzón del empleado”, donde pueden plantear cualquier cuestión que será contestada en un plazo máximo de 72 horas.

En un estudio interno se constató que sólo el 37% de los empleados tenía acceso a la IntranHet, de manera que en 2006 se puso en marcha el **Proyecto PC Corner** mediante el que se están habilitando ordenadores con conexión a Internet en algunos centros de trabajo para que los empleados que hasta el momento no tenían acceso a ellos, utilizaran este medio de comunicación

BUZÓN DEL EMPLEADO

Hemos creado una nueva herramienta: el Buzón del Empleado, al que puedes dirigir todas tus dudas, comentarios, inquietudes... ¡Porque estaremos encantados de escucharte!

Escribe a la dirección de correo electrónico:
✉ buzondempleado@nh-hotels.com

- ✓ Icono de acceso directo en la Intranet.
- ✓ Puedes acceder desde cualquier sistema de correo electrónico.
- ✓ Respuesta garantizada en un máximo de 72 horas.

Departamento de Comunicación Interna
Recursos Humanos

Buzón del Empleado

interna, pudiendo acceder también al E-learning Lounge y al portal de empleo donde se publican las vacantes internas. En 2006 se ha implementado el proyecto en su totalidad en Europa (a excepción de España con un 30% de conexiones).

Además en 2006, se ha identificado a los **Responsables de Comunicación Interna** por hotel sumando un total de **326** empleados que compatibilizarán las tareas de comunicación con su trabajo habitual; así como los responsables por Unidad de Negocio. Estos nombramientos han sido valorados muy positivamente por los empleados ya que han supuesto una agilización de la comunicación bidireccional y se han adaptado a las necesidades de cada centro de trabajo.

Otra de las iniciativas con la que cuenta NH Hoteles, coordinada por el Departamento de Comunicación Interna, es su **Club del Empleado** que ofrece tanto un conjunto de **ofertas y tarifas especiales** para los empleados de NH Hoteles como otros beneficios para los empleados. En este último ámbito, NH Hoteles pretende ofrecer ventajas en el consumo de productos y servicios de otras marcas. Como línea general de actuación, se procura que de cada acuerdo firmado con uno de nuestros proveedores se desprenda también una oferta o descuento para los empleados de NH Hoteles. Todas estas ventajas se encuentran recogidas en nuestro portal del empleado (IntranHet), donde se detalla cada oferta y el modo de acceder a ella.

Club del Empleado (IntranHet)

En NH Hoteles sabemos que la satisfacción de los empleados incide directamente en la calidad de los servicios que prestamos, por lo que se realizan **Encuestas de Satisfacción** con carácter bianual para que los empleados nos transmitan su nivel de motivación, implicación y sugerencias de mejora.

La última edición se realizó en 2005, habiéndose repetido durante el 2006 en el **30%** de los centros de trabajo en los que existía menor participación y/o satisfacción, eligiendo aquellos con un mayor potencial de mejora.

En esta última encuesta, no sólo se incrementó el nivel de participación (de un **71,1%** a un **71,3%**) sino también el nivel de satisfacción de los encuestados con una puntuación de un 2,08 de satisfacción siendo de 3 la máxima puntuación. La identificación de las áreas de mejora, fruto de la encuesta, tiene como resultado la definición de **Planes de Acción anuales** en cada **Hotel /Unidad de Negocio y Corporativo**, con un compromiso de seguimiento trimestral de su nivel de implantación. Una vez definidos los planes de acción son incorporados a la Dirección por Objetivos (DPO) de los Directores de Hotel y Jefes de Departamento.

EVOLUCIÓN RESULTADOS ENCUESTA DE SATISFACCIÓN:

NH World	2003	2005	2006
	2,03	2,04	2,08

Siendo 0 el nivel más bajo y 3 la puntuación más alta

Las cuestiones donde se ha reflejado mayor satisfacción en el 2006 son las referentes a la tarjeta de empleado, el "Bono Amigo" y la tarifa especial de empleado, el respeto en el entorno de trabajo de las diferencias culturales, raciales, sexo, edad..., y la involucración de los empleados en la mejora de la satisfacción del cliente. Como hemos comentado, en el caso de las áreas menos valoradas son entendidas como oportunidades de mejora a través de los planes de acción. Pero estamos orgullosos de que la tasa de rotación sea de un 13,6% muy por debajo de la media del sector en torno a un 20% consecuencia de contar con empleados satisfechos. Este último dato nos anima a seguir mejorando el clima laboral, adelantándonos en la identificación de necesidades actuales y futuras.

De esta manera medimos la valoración que los empleados hacen de la compañía y de su trabajo y detectamos las áreas de mejora. Estas encuestas son, además, un aporte de sugerencias y acciones a poner en marcha de cara a la propia satisfacción del cliente. A partir de las encuestas comenzamos a fomentar la participación de los empleados en el desarrollo de negocio, a través del **Programa Idea NH Hoteles** mediante el que los trabajadores generan ideas nuevas sobre los asuntos concretos que se les plantean. Así, se han recogido 216 nuevas ideas de las que fueron premiadas las 20 mejores. Fruto de este programa ha sido el **Kit de desayuno** pensado para los hijos de los clientes, siendo un éxito tanto entre

los padres como los hijos, o la implantación de **elevadores en las camas** para evitar lesiones a las camareras de pisos.

La gran acogida y utilidad de este programa ha impulsado la integración del concepto de participación de los empleados en el Proyecto **Quality Focus** que pretende maximizar las experiencias positivas a través de la percepción de empleados y clientes, utilizando sus valoraciones y sugerencias en un proceso de mejora continua de la calidad.

Las experiencias de los empleados nos permiten mejorar nuestros servicios y productos. En 2006 se puso en marcha el "**Concurso de Anécdotas**" con el que recogimos de octubre a diciembre todas aquellas anécdotas que los empleados han vivido en nuestros hoteles y quisieron compartir.



Formación de NH University para empleados de Administración

nhu
university

NH UNIVERSITY

Uno de los puntos más importantes de la satisfacción de los empleados es la promoción de su formación y desarrollo profesional. En NH Hoteles somos conscientes de ello y por eso **NH University** nace en 1996, siendo la primera universidad corporativa del sector hotelero, con la intención de apoyar y colaborar en el logro de los objetivos corporativos: transformando la misión y valores de la cadena en acciones concretas, colaborando en la introducción y desarrollo de nuevos sistemas, procesos y herramientas de trabajo, acelerando y facilitando la evolución continua de la compañía y manteniendo la "llama viva" del compromiso y orgullo de las personas que conforman la organización.

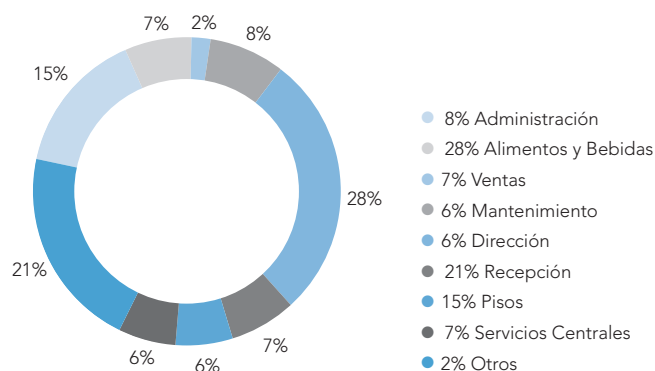
Con una **trayectoria de más de 10 años**, NH University gestiona con profesionalidad la formación, tanto interna como externa, pero a la vez obliga a superar los altos estándares de calidad que año tras año exige y consensúa con los distintos **Comités de Formación** de cada Unidad de Negocio.

Todos los años se establece un **Plan Corporativo de Formación NH Hoteles** con objetivos y visión global, diseñándose programas corporativos de formación, comunes a todas las Unidades de Negocio, y programas a medida, destinados a satisfacer las necesidades de formación específicas de cada Unidad, siendo el total de inversión de formación realizada en 2006 de **2,37 M de €** y la inversión por empleado de 154,85 €. En estos datos de inversión no se incluyen los costes de alojamiento, manutención y horas no trabajadas.

Los Programas Corporativos son necesarios para conseguir la integración de prácticas, políticas y procedimientos. Por esta razón, se han convertido en una herramienta válida para **homogeneizar** la forma de hacer las cosas, **diferenciarnos** de la competencia y **reforzar** nuestra idea de calidad y orientación al servicio para adelantarnos a las necesidades del cliente.

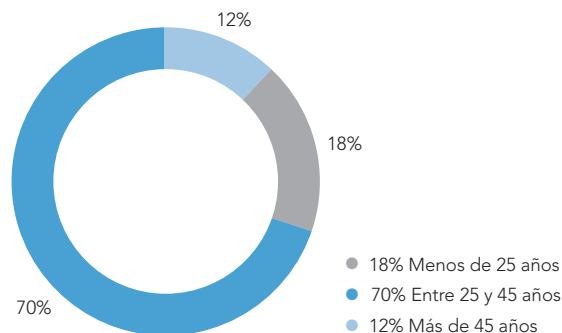
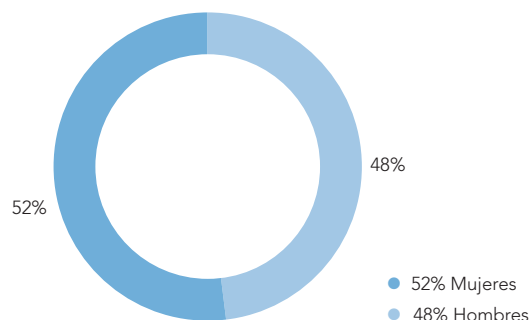
En la actualidad, NH University se encuentra estructurada en **ocho Campus NHU**, habiéndose reactivado en 2006 el de Benelux/UK, común a Holanda, Bélgica, Luxemburgo y Reino Unido. Además, hace pocos años se puso en marcha el nuevo campus *NH University Learning Lounge*, mediante el que ofrecemos formación on-line para eliminar las distancias físicas y favorecer la flexibilidad horaria (sumando un 5% sobre el total de horas de formación impartidas).

Relación de **formaciones** impartidas a hoteles y SSCC agrupado por **áreas funcionales** y a nivel Mundial en hoteles y Servicios Centrales (SSCC):



La **participación de los formadores internos** en los programas de NH University nos ayuda a hacer realidad la posibilidad de ofrecer "formación 100% NH Hoteles" año tras año. Gracias al esfuerzo de **162 formadores internos** de todas las nacionalidades, desde NH University hacemos que cada día nuestra empresa sea más competitiva y cuente con profesionales cada vez más preparados y motivados. Precisamente, la formación interna está enfocada a homogeneizar la filosofía de "**Excelencia del Servicio al Cliente**" y es un instrumento clave en la integración de las nuevas Unidades de Negocio y empleados que se van uniendo a nosotros en este proceso de expansión e integración. Para acelerar este proceso, NH University ha diseñado un **Plan de Acogida de NH Hoteles** que supone el primer contacto de las nuevas incorporaciones con el mundo NH Hoteles, con el objetivo de generar orgullo de pertenencia a la organización, ilusión por incorporarse a una gran compañía multinacional, pasión por el detalle y la transmisión de los valores y la esencia que constituyen el espíritu NH Hoteles.

Si a estos resultados le incorporamos la **distribución** de los datos de **formación por género y edades** se presentan los siguientes resultados a nivel mundial:





En 2006, NH University impartió **más de 180.000 horas de formación**, su objetivo se centra en la identificación real de las necesidades en línea con la estrategia de la compañía colaborando, mediante métodos de formación atractivos, en la comprensión y participación del empleado en la consecución de los objetivos corporativos de NH Hoteles. De este modo, la

formación continua y a medida con elevados niveles de **calidad** se convierte en su reto diario. Una parte importante de la formación se realiza en aulas dinámicas en las que el empleado/alumno debe participar de forma activa y, en otras ocasiones, la formación se traslada a localizaciones concretas y espacios abiertos que ayudan de forma notable a asimilar los distintos conceptos.

Interna/Externa	Business Unit	Nº horas	Nº participantes
Externa	BU Benelux/UK	8.208,50	1.036
	BU Germany	15.473,00	1.821
	BU Headquarters	3.965,50	212
	BU Italy		
	BU Mercosur	12.296,00	1.433
	BU México/Cuba	21.881,50	2.968
	BU Sotogrande	631,00	128
	BU Spain & Portugal	45.235,00	1.635
	BU SwAHR	3.875,00	516
Total Externa		111.565,50	9.749
Interna	BU Benelux/UK	1.571,00	288
	BU Germany	9.167,50	1.124
	BU Headquarters	757,00	73
	BU Italy	3.943,00	66
	BU Mercosur	8.184,00	750
	BU Mexico/Cuba	20.177,50	2.380
	BU Sotogrande	400,00	14
	BU Spain & Portugal	14.647,50	718
BU SwAHR	2.251,00	301	
Total Interna		61.098,50	5.714
E-learning	BU Benelux/UK	559,50	47
	BU Germany	509,90	41
	BU Headquarters	168,32	21
	BU Italy	497,65	12
	BU Mercosur	132,60	10
	BU México/Cuba	1.878,31	117
	BU Sotogrande	24,00	1
	BU Spain & Portugal	4.235,59	318
BU SwAHR	44,37	12	
Total E-learning		8.050,23	579
Total		180.714,23	16.042
Nº de Horas / FTE's			11,27

Siguiendo la estrategia corporativa “Back to Basics”, se han desarrollado varias iniciativas formativas entre las que caben destacar:

- Programas Corporativos Back-to-Basics: “Excelencia en el Servicio al Cliente” y “Guest Focus”
- Preparación de Programas Corporativos Back-to-Basics: “Quality Focus” y “Quality Through People”
- Campañas sobre Principios de Servicio (One Pagers)
- Programa “Los 6 pasos para el uso racional de Recursos Naturales”
- Inmersión en Operaciones de personal Servicios Centrales
- Formación Aperturas Fast Good
- Convención Internacional Nhube
- Formación estratégica de Nuevas Aperturas en BU Italy para transmitir el know-how y la forma de trabajar característica de NH Hoteles
- NH Talent Scout (Internship) en BU Alemania
- NH Estafette (Ventas) en 7 BU Benelux/UK
- Formación en Integración en NH Cuba: Spirit, Management & Supervisión with Passion y Back to Basics
- Formaciones a profesores de las Escuelas de Hostelería de la Comunidad de Madrid (CAM)

Otro programa de formación dentro del marco “Back to Basics” es el de **Inmersiones en Operaciones**, que permite a todos los empleados de servicios centrales, empezando por los Directores Corporativos, adquirir una visión cercana y real del trabajo que realizan otros compañeros en los hoteles NH Hoteles. Durante varias jornadas, los empleados participantes en esta formación acompañan a otros compañeros en sus tareas diarias, combinándolo con formación teórica del puesto. Al finalizar la formación, se evalúa la experiencia y se piden sugerencias de mejora para cada área.

Desarrollo interno y gestión del talento

NH Hoteles siempre ha apostado por el **desarrollo interno de los empleados**, adquiriendo un protagonismo especial la **gestión del talento** ante la fuerte estrategia de crecimiento de NH Hoteles. La necesidad de identificar y desarrollar, de forma proactiva, una cantera de profesionales que asegure el liderazgo y la sucesión en la compañía a medio y largo plazo se ha convertido en uno de los retos del Área de Recursos Humanos. Por esa razón, cada año NH University forma a su nueva cantera de altos potenciales en el **Programa de Desarrollo Interno (PDI)** con el fin de adquirir una visión global y estratégica de las diferentes áreas de la cadena y desarrollar sus habilidades como futuros gestores. En 2006 se lanzó una nueva versión del PDI (**TalenHt Management**) a nivel internacional que abarca diferentes especializaciones: Operaciones, Ventas, Vacacional y Alimentación & Bebidas.

La parte común de dicho programa ha sido coordinada simultáneamente en 3 idiomas (inglés, español y alemán) en Holanda, España y Alemania respectivamente. Finalmente, durante la convención internacional de clausura al final del año, todos los integrantes de los distintos países tuvieron la ocasión de compartir la estrategia con las Direcciones Generales y Corporativas en la Conferencia Internacional del TalenHt Management, donde conocieron de primera mano la estrategia a seguir en los próximos años. En 2007 está previsto que se imparta este programa en italiano, para lo cual se ha realizado una cuidadosa identificación de personal con talento para su participación en el programa que comenzará en Mayo de 2007.

NH University trata así de dar respuesta de forma proactiva a futuras necesidades de la compañía. Gracias a este programa, en 2006 han sido identificados un total de 62 “top talents” procedentes de 14 países a los que se les impartieron 22.952 horas de formación distribuidas en varios módulos y especialidades funcionales. Este programa enlaza con la prioridad que NH Hoteles da al desarrollo interno siendo una realidad que más del **90%** del los nombramientos de **Directores de Hotel** en la cadena son **participantes del PDI**, lo cual avala el éxito de este programa y que NH Hoteles apuesta por el desarrollo interno de sus empleados.

En NH Hoteles apostamos también por la colaboración con **Universidades y Escuelas de Turismo, Centro de Formación Profesional** de todos los países y regiones donde tenemos presencia y que forman a nuestros potenciales colaboradores.

NH
HOTELS

NH TALENT SCOUT 2007



NH Talent Scout

De hecho, seguimos un **programa de becas** en prácticas con estas instituciones; programa en el que creemos firmemente como demuestra el hecho de que más del 60% de los becados son

incorporados finalmente a la plantilla. En el caso de España han sido **750** los estudiantes que han desarrollado sus programas de prácticas a lo largo del año, y a nivel internacional **1.450** estudiantes en prácticas en 2006.

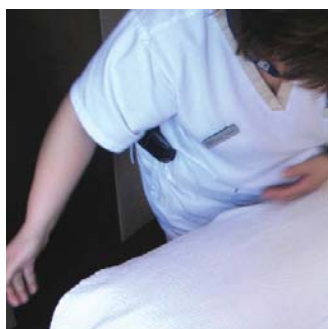
Otro ejemplo de nuestra política de formación y la confianza que depositamos en el talento de los jóvenes aprendices, es la iniciativa que desde hace 3 años ha puesto en marcha la Unidad de Negocio en Alemania: **NH Talent Scout**. Este proyecto tiene como objetivo mejorar la formación y el desarrollo de los futuros profesionales del sector. Más de **600** becarios se presentaron a esta última edición de la que han quedado 50 finalistas, muchos de los cuales serán contratados en NH Hoteles. Estos finalistas participan en el proyecto **NH Career Center**, donde terminan su formación profesional para entrar a formar parte de nuestra plantilla.

Además de las colaboraciones con las Universidades y Escuelas en referencia a los Programas de Becas, otra prueba de estas estrechas relaciones es la presencia del Director General de Operaciones de la cadena, como miembro del Consejo Asesor de la prestigiosa **Escuela Superior de Turismo de Glion** (Suiza) desde Mayo de 2006. Esta Escuela creó en 2005 un "Aula NH Hoteles", como complemento para sus alumnos del aprendizaje de la gestión de una cadena hotelera.

Con el Ayuntamiento de San Roque (Cádiz) hemos llegado a un acuerdo para becar a 12 de los asistentes a los cursos del **Centro de Formación de Golf de Sotogrande**. Los cursos impartidos en el Hotel NH Sotogrande y La Academia de Golf de Sotogrande, tienen como finalidad formar y capacitar a los jóvenes habitantes de la zona para las diferentes oportunidades laborales que ofrece el mundo del golf y que requieren una cierta especialización.



Empleados de NH Hoteles



*Camarera de pisos del NH Pacífico
Madrid - España*

Relaciones laborales

NH Hoteles tiene un interés permanente en mantener cauces de relación estables y productivos con la representación de los empleados. A tal efecto, la comunicación, relación y participación de tales representantes se canaliza a través del área de relaciones laborales de cada Unidad de Negocio, cauce permanente de contacto entre la dirección y los representantes sociales. Especial relevancia tienen en nuestra compañía las funciones de gestión de la comunicación entre este departamento y los representantes sindicales de cada hotel que permite que sea más fluida y de mejor calidad.

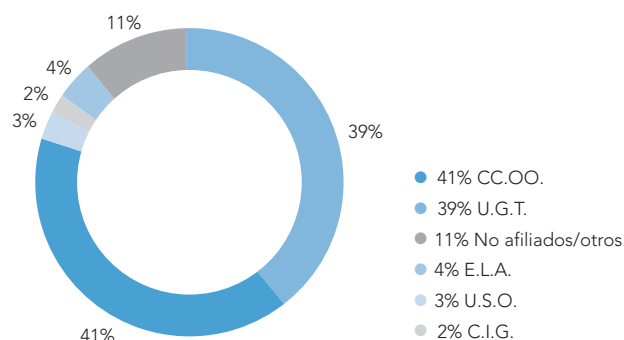
Los contactos son continuos, a petición de cualquiera de las partes, en un foro natural de cooperación e información ante cualquier tema que, por su relevancia e impacto en la plantilla, sea de interés, llevándose a cabo reuniones periódicas. El fin último de las partes no es tanto cumplir la legalidad, sino hacer de la participación, la información y la acción conjunta, una forma natural de trabajo.

Los temas van desde cuestiones individuales de los empleados a la marcha de la compañía en el mundo. La evolución de la cadena, los cambios organizativos, las políticas generales que afectan a los empleados, etc; son temas tratados con normalidad en las reuniones. Este diálogo permite informar a tiempo de los cambios y posibilita mecanismos proactivos para adecuar los cambios y políticas a las pretensiones de los empleados, evitando que se conviertan en problemas por falta de soluciones o tiempo para corregirlos.

Como ejemplos de temas tratados de manera conjunta podemos señalar las comisiones de: Formación, Seguimiento de asuntos de masa salarial, Organización del trabajo: calendario y horarios, Prevención de riesgos laborales y Promociones internas.

PRINCIPALES DATOS DE RELACIONES LABORALES ESPAÑA	2006
Nº Convenios Colectivos	
Autonómicos	8
Provinciales	32
Centro de Trabajo	4
TOTAL CONVENIOS COLECTIVOS	44
Nº Centros de Trabajo con representación de los Trabajadores	
Comités de Empresa	24
Delegados de Personal	32
TOTAL CENTROS DE TRABAJO	56
Distribución de Representantes Sindicales	
UGT	70
CCOO	76
ELA	7
USO	5
CIG	3
OTROS	20
TOTAL REPRESENTANTES	181

GRÁFICO MAPA SINDICAL - ESPAÑA



Seguridad e Higiene

De especial interés es la relevancia que NH Hoteles presta a la **Seguridad e Higiene** en el trabajo. Existe un Área de Seguridad y Salud Laboral por Unidad de Negocio, integrada en cada Departamento de Recursos Humanos y que ofrece servicios propios en todas las modalidades: Seguridad, Higiene, Salud y Ergonomía. Mediante nuestras políticas locales de seguridad e higiene en el trabajo, pretendemos garantizar la integridad de todos nuestros empleados, mejorar sus condiciones y estandarizar un estilo de trabajo.



Empleados de NH Hoteles

Esta área pretende fomentar la **cultura preventiva** realizando las acciones normativamente establecidas (evaluación de riesgos, formación, información...) y **asesorando** en materia de prevención de riesgos laborales al servicio de las diferentes áreas, departamentos, centros de trabajo y trabajadores de NH Hoteles.

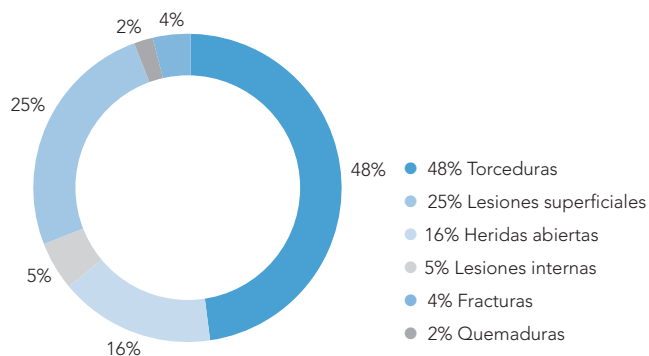
Se realizan también estudios e investigaciones de **accidentes de trabajo**, casos de **acoso laboral**, así como **simulacros de evacuación** de los centros de trabajo en prevención de emergencias. En 2006 se han **actualizado los grupos de trabajo** responsables de la coordinación de las evacuaciones.

Este año destaca en esta importante área el desarrollo de unos **CDs de formación**. Los CDs deben ser cumplimentados por todos los empleados que se incorporen en cualquier hotel de la cadena. Estos CDs constarán de **2 partes**: la primera con vídeos que relatan situaciones concretas de prevención de riesgos típicas de los centros de trabajo de NH Hoteles (hoteles, fundamentalmente); y una segunda parte con un programa de formación on-line con ejercicios prácticos de evaluación disponible en **7 idiomas** (español, inglés, francés, alemán, árabe, rumano e italiano).

En el área de Seguridad una consultora externa colabora en la elaboración, implantación y verificación de los sistemas de autocontrol higiénico-sanitarios. En nuestro esfuerzo de mejora continua, no sólo aplicamos los mecanismos de control de la seguridad y la calidad de los alimentos legalmente exigidos, sino que llevamos a cabo procedimientos añadidos que garantizan los altos niveles de exigencia que nos hemos impuesto. Además, se realizan auditorías mensuales de las cocinas de gran volumen y trimestrales en las de menor volumen.

En los siguiente gráficos presentamos la información más relevante en el área de Seguridad y Salud Laboral referentes a la Unidad de Negocio España.

TIPO DE ACCIDENTE POR LESIÓN



TOTAL BAJAS POR GÉNERO	%
HOMBRES 119	40%
MUJERES 181	60%

PRINCIPALES DATOS DE SEGURIDAD Y SALUD LABORAL (SSL) NH HOTELES ESPAÑA	2006
Nº Auditorías Técnicas	30
Nº Evaluaciones de Riesgos	32
Nº Informes sobre investigaciones de accidentes	219
Nº Informes de requerimientos Inspección de Trabajo	7
Nº Accidentes laborales (con y sin baja)	518
"Índice de Incidencia Accidentes de trabajo por cada 100 trabajadores"	5,97
"Índice de Gravedad	
Días de baja por cada 1000 horas trabajadas"	33,15
"Índice de Incidencia Accidentes laborales por cada millón de horas trabajadas"	51,38

Los mayores índices de accidentabilidad en España se han producido en los departamentos de Pisos, Cocina y Restaurante siendo las principales causas de bajas médicas por contusiones, lumbalgias, cortes y traumatismos diversos. Se ha identificado que el mayor porcentaje de bajas médicas en mujeres están relacionadas con su alta presencia en los departamentos de pisos.

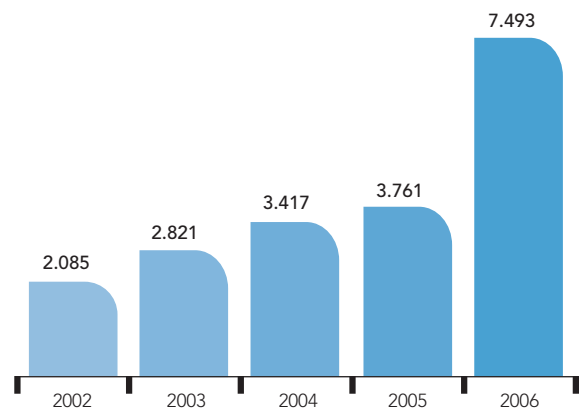
Gestión del Desempeño

Otro de los aspectos que cuidamos en NH Hoteles es la **Gestión del Desempeño** de los empleados, cuya gestión se lleva a cabo desde el año 2003 con cuatro objetivos claros:

- Identificar el talento: es una de las herramientas principales para detectar a los altos potenciales de nuestra empresa.
- Fomentar la comunicación interna: estrechando la relación entre los empleados y sus responsables directos.
- Mejorar el desempeño: a través de estas evaluaciones, los trabajadores pueden detectar qué puntos hay que reforzar y sugerir mejoras en los procesos en los que toman parte, estableciendo planes de acción.
- Impulsar una cultura única: reforzando y transmitiendo los valores corporativos.

De la Gestión del Desempeño 2006 hemos extraído los datos de participación global en el proceso con **7.493 empleados** evaluados y su evolución desde el 2002:

PARTICIPACIÓN GLOBAL - NH WORLD Evolución Número de Evaluaciones



Evaluaciones realizadas en el 2006: 7.493
Incremento respecto a 2005: 99%

Política de compensación

La política de compensación que seguimos en NH Hoteles sigue los siguientes principios:

- Legalidad
- No Discriminación
- Competitividad
- Desempeño
- Equidad

NH Hoteles tiene implantada un sistema de gestión de la retribución variable, **Dirección por Objetivos (DPO)**, que todo responsable debe utilizar para monitorizar el desempeño del personal que forma parte de su equipo. Esta herramienta nos permite alinear los objetivos individuales, departamentales y de Unidad de Negocio con la estrategia global de la compañía así como medir la contribución de las personas respecto a los resultados de la organización. Los objetivos definidos deben cumplir las características de ser específicos, medibles, alcanzables, realistas y temporales. NH Hoteles establece 3 tipos de objetivos:



- **Objetivos Corporativos:** Son objetivos marcados por el Comité de Dirección que comparten los empleados de los Servicios Centrales Corporativos y de todas las Unidades de Negocio.
- **Objetivos de Unidad de Negocio:** Son objetivos marcados por el Comité de Dirección junto con el Director de la Unidad de Negocio siendo su alcance la propia Unidad de Negocio.
- **Objetivos de Departamento / Individuales:** Son objetivos que son marcados por los Directores Corporativos, o por el Director de la Unidad/Departamento y son compartidos por los empleados de los departamentos anteriormente citados.

NH Hoteles cuenta con un amplio rango de **beneficios sociales** como son:

- **Ofertas especiales para empleados, *Bono Amigo* y *Tarifa de Empleado*.** Los empleados pueden disfrutar de todos los hoteles de la compañía con **una tarifa** por habitación con desayuno única en cualquier destino NH Hoteles del mundo así como de un **descuento del 30%** en los productos y servicios de NH Hoteles. Estos beneficios tienen como objetivo que los empleados puedan disfrutar de los servicios NH Hoteles como clientes, permitiéndoles disfrutar con sus familias de las ventajas de pertenecer a una cadena internacional y conocer la compañía desde la perspectiva del cliente. Para ampliar el disfrute de la cadena por allegados a los empleados, la compañía edita los **"Bono amigo"** repartidos anualmente para que los ofrezcan a sus "amigos" permitiéndoles disfrutar de todos los hoteles de la compañía con una tarifa única en cualquier destino NH Hoteles del mundo. Los empleados y amigos beneficiados donarán 1 y 2 €, respectivamente, a causas solidarias puestas en marcha por la cadena.

- **Programas de Reconocimiento:** A través de ellos se premia a los empleados que han destacado por actividades extraordinarias, su alto rendimiento o que muestren un mayor compromiso con la entidad. Se traducen en puntos acumulables en las Tarjetas de Empleado. En 2006 se han identificado empleados por hotel siendo un total de beneficiados de **290 empleados** que han acumulado créditos en sus tarjetas de empleados.
- **Proyecto Global Staffing:** En colaboración con el Foro Español de Expatriación, se favorece el desplazamiento de trabajadores no comunitarios a centros de trabajo en España durante un plazo de 1 ó 2 años. En 2006 como proyecto piloto han sido 18 los trabajadores que desde México, Uruguay y Argentina se han incorporado a centros en España, ampliando así su carrera profesional.
- **Programa de Movimientos Internacionales:** Facilita la movilidad geográfica de todos los empleados y fomenta su desarrollo profesional, dándoles la posibilidad de acceder a puestos de trabajo en cualquiera de los centros de NH Hoteles y vivir nuevas experiencias laborales. En el año 2006 se han gestionado un total de 57 movimientos internacionales de empleados de todas las Unidades de Negocio.

Otros beneficios sociales ofrecidos a nuestros empleados son: Plan de pensiones, Seguro de vida y accidentes, comidas gratuitas en los hoteles, cesta de navidad, fiesta de navidad para empleados, fiestas de navidad y regalos para hijos de empleados, etc.



Empleados de NH Hoteles

Igualdad de Oportunidades y Diversidad

Una de las políticas del grupo NH Hoteles es la relativa a la no discriminación por razón de sexo, raza, creencias u tipo de orientación. En relación con esta política, NH Hoteles ha promovido que la diversidad sea inherente a nuestra cultura: a finales de diciembre de 2006, NH Hoteles registró un total de **13.984 empleados** de **114 nacionalidades** diferentes. Esta cifra de empleados se ha visto incrementada a 19.814 con la incorporación de las cadenas Jolly y Framon a finales de 2006 y principios del 2007. De estos trabajadores contamos con un **12,3% que** trabaja en países distintos a los de su nacionalidad. En la Encuesta de Satisfacción de 2005, el 97% de los encuestados contestó estar muy de acuerdo con la afirmación "NH Hoteles respeta a los empleados

de otras culturas, religiones, nacionalidades, sexo y edad". Esta afirmación también se ve reflejada en el número de mujeres en plantilla, **53,2%** del total, y más aún: el 33% de nuestros puestos directivos está ocupado por ellas, siendo en España un 51% de mujeres las que ocupan posiciones de Directoras de Hotel. Igualmente, en 2006 NH Hoteles en España obtuvo el *Certificado de Excepcionalidad* computándose un 2,4% de discapacitados en plantilla y como proveedores de diferentes servicios. Los Centros Especiales de Empleo han supuesto una facturación de 4.120.000 €, siendo FLISA e Icaria Iniciativa Social los de mayor representación.

El objetivo que nos hemos marcado en NH Hoteles es reforzar la cultura interna que favorezca la diversidad y la integración de todos los empleados, inculcando la tolerancia y el respeto.

	% Inmigrantes	% Mujeres	Nº nacionalidades	Nacionalidad extranjera más común
ALEMANIA	9,6%	42,4%	55	Turca
ARGENTINA	4,2%	47,2%	9	Uruguaya
AUSTRIA	30,3%	50,6%	29	Alemana
BÉLGICA	45,5%	49,9%	39	Holandesa
BRASIL	6,5%	33,3%	4	Argentina
CHILE	5,3%	50,0%	3	Argentina
EEUU	60,0%	52,6%	6	Holandesa
ESPAÑA	10,3%	69,8%	66	Ecuatoriana
HOLANDA	16,0%	53,1%	72	Marroquí
HUNGRÍA	6,9%	77,8%	4	Alemana
ITALIA	29,5%	28,7%	17	Española
MÉXICO	0,5%	17,5%	8	Española
PORTUGAL	5,3%	62,7%	6	Española
REINO UNIDO	72,3%	39,8%	36	Española
RUMANÍA	2,4%	41,2%	3	Húngara
SUIZA	69,1%	47,3%	39	Francesa
URUGUAY	0,0%	35,0%	1	-
TOTAL	12,3%	53,2%	114	Marroquí

Proyecto Brand Engagement /Employer Branding

Bajo el nombre de Brand Engagement NH Hoteles viene desarrollando un proyecto de refuerzo de marca como empleador tanto hacia los potenciales empleados de la empresa como a los actuales.

Este proyecto se explica en el marco de la expansión de la compañía en mercados laborales donde la oferta laboral es cada vez más reducida, especialmente en determinados sectores como es el sector de servicios.

El proyecto de Brand Engagement ha implicado diversas acciones de carácter externo como interno entre las cuales destacan:

- El diagnóstico de nuestra imagen actual en Escuelas de Negocio, Universidades y Escuelas de Hostelería, y la elaboración de un plan de acción específico para cada tipología de centro de estudio.
- La elaboración de un Plan de Medios, con el fin de reforzar la imagen y atributos de NH Hoteles como empleador, en aquellos colectivos más atractivos y susceptibles de ser incorporados a la organización.
- La redefinición del Programa de Becas, con el fin de acercar, incorporar y dar continuidad a los mejores estudiantes de cada especialidad en la compañía.

Las iniciativas internas de Brand Engagement dirigidas a potenciar entre los empleados el sentido de pertenencia y compromiso son:

- Sesiones de trabajo con los principales colectivos de la organización, destinados a conocer la imagen que los empleados tienen de la compañía, así como sus elementos más y menos valorados, disponiendo así de información para la puesta en marcha de planes de acción.
- La elaboración de campañas de refuerzo de los valores de NH Hoteles (NH Spirit) entre los empleados de compañías recientemente incorporadas a NH Hoteles.
- La realización de una campaña interna y a nivel internacional, destinada a reforzar el orgullo de pertenencia de los empleados pertenecientes a los distintos colectivos que integran la compañía (recepción, pisos, restaurante, cocina, etc).

Conciliación de la vida personal y profesional

El departamento de RRHH de cada unidad de negocio desarrolla las políticas de **Conciliación** requeridas por la legislación local. Por ello podemos afirmar que en este momento no existe una Política corporativa común en este ámbito como consecuencia de la disparidad de prácticas tanto en números como en profundidad de un país a otro pertenecientes a la misma compañía.

Sí podemos comentar que de forma general se han adoptado las siguientes medidas de conciliación con el objetivo de mejorar la vida de nuestros empleados:

- Reducción de jornada por cuidado de hijos o personas dependientes.
- Adaptación de horarios de trabajo a guarderías y vacaciones escolares.
- Licencias retribuidas por paternidad de hasta 5 días por nacimiento de un hijo.
- Permisos retribuidos para asistir a clases de preparación al parto y tratamientos de fecundación asistida.
- Formación continua. Los empleados con reducción de jornada tendrán igual derecho a asistir a los cursos de formación impartidos por la compañía.

Los principales retos que desde NH Hoteles nos planteamos en relación con la **gestión de las personas** van enfocados hacia la **flexibilidad** (para afrontar la diversidad), la **conciliación** (para retener el talento interno y atraer el externo) y la **globalización** (en cuanto herramientas y procesos, pero manteniendo o ajustando las culturas locales). Sabemos que esta tendencia se va haciendo realidad día a día, por el reconocimiento que obtenemos en diferentes **rankings** de calidad laboral como el primer puesto de las compañías hoteleras obtenido en la última edición de **mercoPERSONAS 2006**. Esta posición se repite en las encuestas que se realizan a los estudiantes españoles de las Universidades y centros de estudios más prestigiosos reconociendo a NH Hoteles entre las primeras **30 empresas** del país más atractivas para trabajar. La última distinción obtenida ha sido el tercer puesto que NH Hoteles ha logrado en el ranking de "Mejor Empresa para trabajar", elaborado por **Corporate Research Foundation**, el Instituto Geva y la prestigiosa revista alemana *Karriere* (Bertelsmann), quedando por encima sólo Bosch y Citibank, por el que recibiremos una certificación acreditativa.



Publicaciones y divulgación de prácticas de RRHH

NH Hoteles ha colaborado en la publicación de varios libros de RRHH del sector turístico, empresarial y social con dos objetivos: difundir las mejores prácticas en esta área en el sector Turismo así como compartir y comparar nuestras prácticas de RRHH con empresas multinacionales de otros sectores.

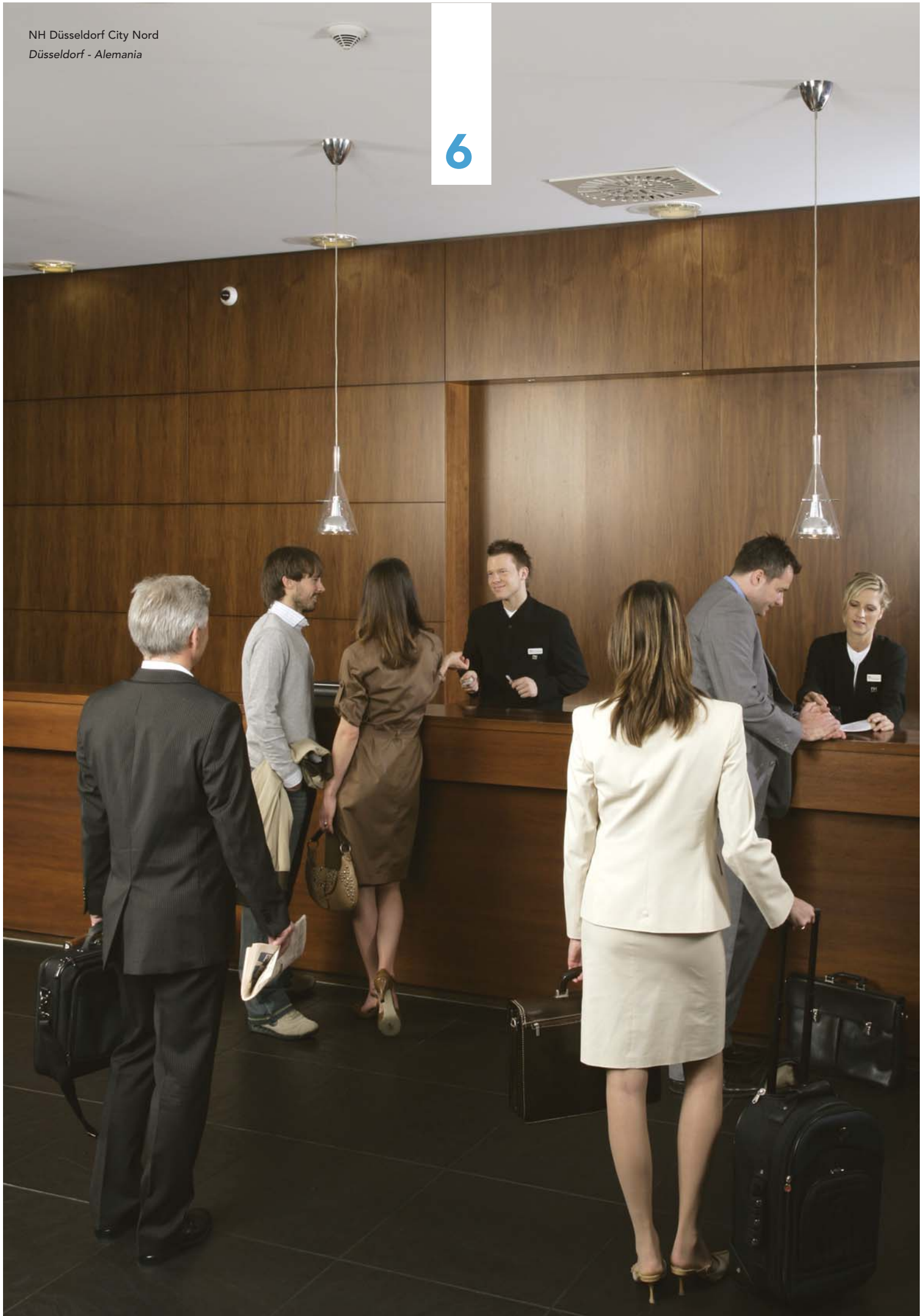
- “Libro Blanco de RRHH del sector Turismo”, publicado por Exceltur.
- “Inmigración y Empresa” y “En busca del compromiso” publicados por Peoplematters.
- “Empresas Líderes en España”, publicado por Corporate Research Foundation.
- “La evolución de las relaciones laborales en la empresa española 1980-2005”, publicado por Sagardoy Abogados.
- “Libro Blanco sobre las mejores Prácticas Internacionales en Políticas de Acompañamiento”, publicado por IESE.
- “Libro Blanco sobre las Mejores Prácticas en Movilidad Geográfica Nacional e Internacional de Trabajadores”, publicado por IESE.
- “Libro Blanco sobre las Mejores Prácticas para la integración del Trabajador Inmigrante en las Empresas Españolas”, publicado por IESE.
- “El desafío empresarial de la gestión de la Responsabilidad Corporativa: un enfoque sectorial Vol.I”, publicado por IESE.

PRINCIPALES DATOS DE EMPLEADOS	2006
Nº Empleados por Unidad de Negocio (*)	
BU SPAIN, PORT., HQ, SOTO.	5.433
BU ALEMANIA	2.220
BU BENELUX, UK Y ÁFRICA	2.804
BU MÉXICO	2.329
BU SUIZA & AUSTRIA	611
BU MERCOSUR	467
BU ITALIA	121
TOTAL	13.984*
Creación de empleo 2006 (nº nuevas contrataciones)	1.487
% Contratos Indefinidos	68%
% Mujeres en plantilla	53,20%
% Mujeres Directivas	33%
% Inmigrantes	12,30%
Nº Nacionalidades	114
Horas de Formación impartidas NHU	180.714
Nº Participantes en programas de NHU	16.042
Nº Horas Formación/Participante	11,27
Inversión en Formación	2.377.185
Satisfacción de Empleados (siendo 3 puntuación max)	2,08
% Participación Encuesta de Satisfacción de Empleados	71,3%
Nº de Evaluaciones de Desempeño realizadas	7.493

(*) No se incluyen datos de empleados de las cadenas Framon y Jolly (Italia) que a finales de 2006 y principios de 2007 ascenderían a un total de 19.814 empleados.



Empleadas del NH Berlin-Mitte
Berlín - Alemania



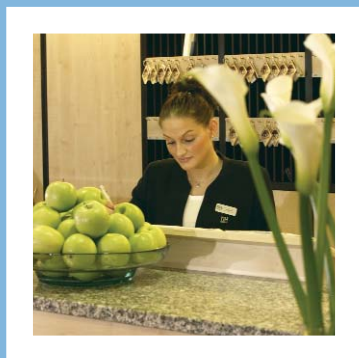
NH Hoteles y los clientes

La responsabilidad de la calidad

EN NH HOTELES TENEMOS UNA TOTAL ORIENTACIÓN AL CLIENTE, DESTINATARIO FINAL DE TODO NUESTRO INTERÉS POR IMPLEMENTAR LA MÁXIMA CALIDAD EN TODOS NUESTROS PROCESOS. LA MISIÓN DE NUESTRA POLÍTICA DE CALIDAD ESTÁ DEFINIDA DE LA SIGUIENTE MANERA: "EN NH HOTELES RECOMPENSAMOS EL TIEMPO QUE NOS DEDICAN NUESTROS CLIENTES MEJORANDO SU EXPERIENCIA AL DISFRUTAR DE NUESTROS SERVICIOS CON UNA RELACIÓN ALTA DE VALOR POR PRECIO"

En esta búsqueda del mejor servicio, adelantándonos a lo que nuestros clientes puedan demandar, implicamos al resto de grupos de interés de NH Hoteles para que la calidad de nuestra oferta se traduzca en un negocio sostenible a nivel social, económico y medioambiental. Nuestra **Política de Calidad** sigue los principios de:

- Fiabilidad del servicio
- Cualificación del personal
- Compromiso de atención personalizada
- Equipamiento completo y bien mantenido



Proyecto Quality Focus

Nuestro objetivo es la mejora continua de los servicios y productos que ofertamos y de los procesos que nos permiten llevarlo a cabo. Para ello desde 2006, definimos un plan de Gestión Integral de la Calidad de Servicio, implementado a través del Proyecto **Quality Focus** con el que pretendemos desarrollar estándares de calidad y alcanzar tres objetivos muy claros:

1. Mejorar la experiencia de nuestros clientes
2. Elaborar procedimientos de "servicio NH Hoteles"
3. Implicar a todos los empleados en la cultura de la calidad

Resultados:
Mystery Guest
Atención al cliente
Programa de Encuestas
Estudio IESE
Inmersión en Operaciones



El proyecto **Quality Focus** desarrolla unos **estándares de calidad** que serán convenientemente comunicados, se forma a los empleados sobre ellos y finalmente se implementan. Una vez hecho esto, los estándares de calidad son evaluados y en función de los resultados, se diseñan planes de acción. El desarrollo de este proyecto es continuo, de manera que se producen mejoras constantes en los procesos y productos finales. Su funcionamiento se articula a través de grupos de trabajo (fomentando la **participación activa de los empleados**) y con la supervisión de Responsables y Coordinadores de Calidad por hotel y por Unidad de negocio. La formación, impartida a través de NH University, instruye a los empleados sobre los nuevos **procesos de mejora** a implantar.

En el año 2006 se han identificado a **326 Responsables y Coordinadores de Calidad**, que velarán por los procesos de Calidad en cada uno de sus hoteles, así como los Grupos de Trabajo que van a revisar los procedimientos ya existentes y se han definido 100 puntos de calidad (servicios y productos). Los Planes de Acción se empezaron a elaborar durante el 2006 y se pondrán en marcha a lo largo de 2007, con su posterior evaluación, reajuste y cristalización en estándares.



A 31 de Diciembre de 2006 se obtuvieron los resultados de las evaluaciones que se hicieron el año pasado sobre los servicios prestados. Tres de estas evaluaciones fueron llevadas a cabo por agentes externos a nosotros y una cuarta provenía de nuestros propios empleados. Además se incluyen las **encuestas de satisfacción al cliente**, como herramienta para detectar las áreas de mejora:

- **Mystery Guest:** A través de esta evaluación se obtiene la visión sobre la calidad de nuestra oferta. La media en la Calidad del Servicio en 2006 fue de 7, superándose la puntuación media obtenida en 2005 de 6,8 así como la valoración media del sector durante 2006 que alcanzó 6.9 puntos.
- **Encuestas externas de valoración de satisfacción de clientes:** Todos los años **J.D. Power** realiza una encuesta de satisfacción de clientes de hotel, evaluando externamente la calidad de nuestros servicios. En los resultados de 2006, la valoración más alta entre los componentes de nuestra oferta ha sido para la Calidad

del personal, quedando NH Hoteles la primera de un ranking de 13 marcas hoteleras.

- **Evaluación independiente de áreas de mejora por la escuela de negocios del IESE:** El IESE ha realizado un estudio que supone una evaluación externa de nuestra calidad. Se identifican oportunidades de mejora en las áreas de procedimientos de servicio, empleados, instalaciones, NH World y web.

- **Inmersión en Operaciones:** Este plan de formación para empleados supone conocer las tareas que realizan otros compañeros en sus puestos de trabajo, mediante clases prácticas y teóricas. Al final de la formación se hace una evaluación del curso y el puesto seguido, haciéndose sugerencias de mejora. Éstas son utilizadas también como evaluación, esta vez interna, de la calidad de nuestros procesos.

- **Feedback de clientes:** A través de los cuestionarios de satisfacción, nuestros clientes nos transmiten su propia evaluación sobre la calidad de los servicios de los que disfrutan. Para que tengan un acceso más fácil a estas encuestas de satisfacción, se han habilitado en algunos de nuestros hoteles unos **Tablet PC** en los que pueden rellenar estas encuestas. Los resultados obtenidos en el año 2006 arrojan una media de satisfacción del 8.6, aumentando esta media respecto a la de 2005 que fue de 8.4.

El Departamento de Atención al Cliente

El departamento de **Atención al cliente** centraliza todas las comunicaciones con cliente, tanto respecto a sus opiniones y sugerencias como a incidencias. Desde este departamento gestionamos la herramienta que canaliza las Quejas/Reclamaciones, Sugerencias y Felicitaciones, que pueden interponerse, en los hoteles o en las oficinas centrales.

Durante el año 2006, se tramitaron 1.424 quejas a nivel mundial. Consideramos quejas a toda manifestación de no conformidad con un producto o servicio realizado por un cliente de manera verbal o escrita a cualquier empleado de la compañía. Estas quejas se han hecho llegar a través del teléfono, de correo electrónico, cartas postales, fax y directamente desde los hoteles, cuando no pudo solucionarse la reclamación allí interpuesta habiéndose realizado el mayor número de quejas en el mes de agosto y el menor en mayo.

Todas las sugerencias, y quejas son analizadas y contestadas de forma individual, y, como hemos comentado anteriormente, en NH Hoteles son entendidas como oportunidades de mejora continua de nuestros productos y servicios.

INNOVACIÓN DE PRODUCTO

A través de la comunicación constante con nuestros clientes, mejoramos día a día en nuestra relación con ellos, intentando hacerla más directa y personalizada. De especial relevancia es la creación en 2006 del **Departamento de Investigación y Desarrollo**, tiene como misión crear, definir o impulsar la puesta en marcha de nuevos procesos y acciones de negocio para dar valor añadido a los productos y servicios de la compañía. También es un referente en la compañía y servirá para canalizar las ideas surgidas internamente.

NH Hoteles ha apostado desde siempre por la innovación y el desarrollo de nuevos productos y servicios cada vez más personalizados. Para ello, la compañía identifica las necesidades de nuestros clientes desarrollando, de este modo, diferentes iniciativas adecuadas a esas necesidades con el objetivo de ofrecer servicios cada vez más individualizados.

Fruto de esta filosofía han nacido nuevos conceptos y productos y se han puesto en marcha programas de ofertas a colectivos de clientes que detallamos a continuación:

- Conceptos originales de NH Hoteles: NHUBE, FAST GOOD y NHOW



- **NHUBE:** Nuevo espacio inspirado por Ferrán Adrià que actúa como restaurante y salón de lectura, cuarto de estar y bar-cafetería, que busca que el cliente se sienta tan cómodo como en casa. Por este motivo este espacio ha sido creado para actuar como espacio multifuncional, moderno y flexible para todos nuestros clientes.



- **FAST GOOD:** Iniciativa creada por NH Hoteles y Ferran Adrià. Nace con la idea de ofrecer un servicio de comida rápida de calidad para satisfacer la doble demanda del cliente de hoy que dispone de escaso tiempo para sus comidas pero que no está dispuesto a renunciar a la salud y a la calidad.



- **NHOW:** Se trata de una nueva categoría de hoteles NH Hoteles diseñada para clientes vanguardistas, amantes del arte, la cultura y la moda.

- Kit "Agua de la Tierra"



Surgió como una marca propia de NH Hoteles, nacida a partir de un estudio realizado por expertos. Tras el mismo, se llegó a la conclusión de que este kit debía de ser sencillo pero con una **excelente calidad**, siguiendo una línea fresca, con envases modernos donde el máximo protagonista fuera el producto.



Kit "Agua de la Tierra"

Del kit "Agua de la Tierra" existen varias líneas: el conjunto que se encuentra en todos nuestros hoteles, un neceser especial diseñado para las necesidades concretas de la mujer y otro específico para niños. Este kit se actualiza anualmente, con el diseño y la creación de nuevos productos, diferentes colores y sensaciones y con **envases reciclables** donde también se indica la caducidad.

Debido al éxito que ha tenido y a la demanda de nuestros clientes, el kit "Agua de la Tierra" se está comercializando en los hoteles de la cadena.

• NH Woman Style

NH Hoteles registra cada vez más mujeres entre sus clientes, constituyendo actualmente el 20% de las pernoctaciones. Para lograr que su estancia sea lo más agradable posible, la cadena desarrolló el concepto "Woman Style", servicio que incorpora complementos especialmente diseñados para la mujer (revistas especializadas, secador de pelo de alta potencia, espejo de aumento, canales de TV de moda, kit Woman Style...).

Este nuevo concepto surgió a raíz de la incorporación masiva de la mujer al mundo laboral. Por ello, NH Hoteles ha querido adaptarse a las necesidades de las mujeres que han de viajar constantemente por motivos laborales, creando un entorno cómodo y práctico para ellas.

• NH Kids

NH Hoteles ha pensado también en las **familias que viajan con niños**, dotando sus habitaciones de una serie de servicios dirigidos a estas familias con el objetivo de ofrecerles un **mayor bienestar**:



habitaciones contiguas comunicadas entre sí y con capacidad suficiente como para albergar mobiliario específico para niños (cunas), menús y desayunos buffet especiales para los más pequeños... y productos como Amenities, Welcome Pack, menaje y mobiliario específico, todo ello dirigido a niños de 0 a 12 años.

• Nuevos desayunos Buffet



NH Hoteles, en su compromiso por la innovación y la satisfacción de los clientes, y ha ampliado la oferta con productos saludables y actualizado la presentación de los **Buffet Desayunos**. Para ello se ha seleccionado un menaje funcional y realizado a partir de

materiales naturales, con el objetivo de dar el máximo protagonismo a la calidad de los alimentos que ofrece a sus clientes. Este proyecto se ha implantado en su totalidad en España considerándose una segunda fase su implantación en el resto de los hoteles de la cadena en 2007.

Además de estos productos e iniciativas, NH Hoteles, siguiendo su filosofía de "Cuestión de detalle", ofrece a sus clientes otros como: chocolates de bienvenida, bandeja Kettle con té y café en las habitaciones, albornoz y zapatillas y detalles Vip.

• Almohadas a la Carta: descanso de calidad

NH Hoteles ofrece en las habitaciones la opción "Almohadas a la carta" con la que el cliente puede elegir aquella almohada que más se adecue a sus necesidades, con el objetivo de que su descanso en nuestros hoteles sea de la mejor calidad posible.

• Proyecto "Front Desk"

En 2006 también se desarrolló este proyecto por el que se mejoraban los procesos de entrada, salida y facturación en el hotel. Mediante la **Tarjeta de check in Card**, se acorta el tiempo de registro en el hotel; **Express check out** es un nuevo sistema para gestionar la salida del hotel, a través de máquinas instaladas en la recepción, de manera que no hay que esperar a que el recepcionista quede libre, reduciéndose las colas. También hemos iniciado en España el cambio del formato de las facturas de DIN-A4 a DIN-A5 y hemos reducido la impresión de las mismas en un 60% gracias a la eliminación de segundas copias y la generación de archivos digitales, con el objetivo de disminuir el consumo de papel (en 3,25mill. de hojas en A-4), ahorrando costes económicos y medioambientales (60.000 €). Esta iniciativa será implementada en el resto Unidades de Negocio en 2007.

• Nuevas tecnologías



Con el objetivo de buscar la satisfacción de nuestros clientes, NH Hoteles también ha querido adaptarse a sus necesidades de comunicación incorporando nuevas tecnologías en sus establecimientos. Para ello, la cadena tiene ya operativo en más del 90% de los hoteles el sistema **WI-FI** (Wireless Fidelity),

que permite la conexión a Internet ofreciendo tiempo de navegación gratis. Este servicio ofrece al cliente la oportunidad de realizar conexiones rápidas y cómodas. Además, NH Hoteles ofrece ya en todas sus habitaciones **los mejores servicios interactivos** a través del televisor.

• Programas y ofertas para distintos colectivos: pensando en todos



Ofertas especiales para diferentes colectivos

Desde 2005 estamos lanzando programas dirigidos a diferentes colectivos basándonos en sus necesidades, edades, circunstancias... De este modo, surgieron programas como "**Viajando con niños**", con ofertas y productos atractivos para el disfrute de los más pequeños y cómodas para los padres; "**Club 60+**", iniciativa gracias a la cual se ofertan habitaciones a 60 € para los mayores de 60 años en varios hoteles escogidos de nuestra cadena, y el programa "**Sleep and Go**", en el que hemos pensado en el cliente menor de 30 años, ofreciéndole la posibilidad de alojamiento y desayuno a precios muy asequibles.

Servicios interactivos

Como resultado de esta apuesta por la innovación, en 2006 los Productos Prepago de NH Hoteles fueron seleccionados como una de las "**Mejores Ideas del Año**" en la XXIX Edición de estos galardones. Se trata de una selección que la **revista Actualidad Económica** realiza anualmente de los mejores productos y servicios lanzados al mercado español. Entre los productos prepago más conocidos se encuentran: el "Pack Collection", las "Habitaciones Premium", "Elige el tuyo HA", "Elige el tuyo HD", "Fines de semana con contenido" y otros productos a medida... todos ellos diseñados para que nuestros clientes puedan realizar regalos de experiencias en NH Hoteles para disfrutar con sus seres queridos.



Personal Events: acciones exclusivas para clientes

Fruto de nuestro constante acercamiento al cliente y la orientación que hacia él nos distingue, hemos diseñado en 2006 los llamados **Personal Events**, ofertas exclusivas para un cliente en concreto, en función de sus aficiones y gustos, situación personal, intereses... Mediante estos cuidados servicios, ofrecemos a nuestros clientes productos diferenciados, personalizados y acordes con sus circunstancias, porque sabemos que cada persona es un mundo. Algunos ejemplos de acciones exclusivas son los siguientes: invitación a conciertos y desfiles, excursiones y actividades adaptadas a los gustos del cliente, entradas para eventos deportivos...



Tarjeta NH World

Para mantener una relación aun más estrecha con nuestros clientes, en NH Hoteles diseñamos el Programa de Fidelización **NH World** que consiste en una tarjeta mediante la cual, los titulares pueden acumular *credits* cada vez que la presenten al consumir alguno de nuestros productos, servicios u otros de compañías asociadas. La tarjeta funciona a través de un chip en el que se memorizan los movimientos del cliente permitiendo acelerar el proceso de check-in. Cada *credit* equivale

a 1€, de manera que pueden pagarse servicios posteriores, tanto de NH Hoteles como de las empresas asociadas, con ellos.

Este programa ha promovido el conocimiento cada vez más cercano entre NH Hoteles y nuestros clientes, permitiéndonos ofrecer **servicios más personalizados**, acordes con las demandas de los clientes, mejorando su calidad y aumentando la satisfacción de los usuarios. Entre septiembre y octubre de 2006 realizamos una encuesta de satisfacción entre los titulares de tarjetas de

NH World, con el objetivo de detectar el nivel de conocimiento, uso, percepción, grado de satisfacción y posibles mejoras del programa. Dicho estudio reveló que el **80,9%** de los clientes adscritos al programa NH World, calificaban a éste de "bueno" y un 6% de "excelente".

En 2006 hemos diseñado el **Club de Privilegios** del que podrán disfrutar los miembros del programa NH World a partir del 2007, añadiendo beneficios a los que ya tiene el programa y haciendo que las ofertas y ventajas sean más continuas a lo largo del año.

Desde 2004, en NH Hoteles contamos con un **Sistema Integrado de Gestión de Clientes, CRM**, por el que profundizamos en nuestra comunicación constante con los clientes para incrementar el conocimiento de sus expectativas, poder adelantarnos a ellas y ofrecerle siempre los servicios más adecuados a sus necesidades con la alta calidad que nos distingue. Este sistema está completamente integrado con los sistemas de reservas, recepción, bares y restaurantes así como con la aplicación que gestiona el programa de fidelización NHWorld. De esta forma garantizamos que la **información particular del cliente** sólo reside en una **única base de datos**. Seguimos desarrollando internamente nuevas funcionalidades que permitan personalizar al máximo la propuesta de NH Hoteles teniendo en cuenta la casuística que motiva en cada momento su alojamiento en nuestros hoteles.

NH Hoteles siempre ha considerado la sensibilidad de los datos que nuestros clientes y empleados ponen a nuestra disposición. Así el cumplimiento estricto de las leyes que regulan el tratamiento y almacenamiento de dicha información (**LSSI y LOPD**) se cumplen de manera estricta. Regularmente, auditores externos comprueban nuestros sistemas y procedimientos y validan la observancia de la legislación en la cadena independientemente del país y la nacionalidad. La legislación española ocupa un lugar destacado en el concierto de naciones donde operamos y tenemos en cuenta las legislaciones particulares de cada país.

Departamento de Integración

En 2006 NH Hoteles se creó el **Departamento de Integración** con un objetivo principal que era conseguir el máximo grado de integración de todas las nuevas incorporaciones de hoteles a la cadena. El Departamento de Integración actúa facilitando la integración tanto en un proceso de post-adquisición, como proyectos futuros y hoteles que presentan unas necesidades especiales. Para cada caso se determina una estrategia adecuada y por tanto se establece el grado de flexibilidad adecuada para poder alcanzar el máximo nivel de integración en el menor tiempo en cada proyecto.

En todos los casos los procesos de integración se realizan respetando las prácticas locales así como de la identificación de las mejores prácticas en todas las Unidades de Negocio. Factores importantes que determinan el nivel de integración son: la formación del personal, los sistemas informáticos, la consistencia del producto y la visibilidad de la marca. Cada uno de estos factores está soportado por los diferentes departamentos corporativos cuyo trabajo está coordinado para alcanzar los resultados fijados.

NH Hoteles considera que los factores críticos en un proceso de integración son el trabajo en equipo, la comunicación, los medios adecuados, la implicación de los responsables, el apoyo del Comité de Dirección y, por supuesto, las personas, que determinan el grado de éxito de una integración.

Haciendo accesibles nuestros hoteles

En NH Hoteles queremos integrar a las personas con movilidad reducida, en especial a empleados y clientes, a través de nuestros proyectos sociales y también como usuarios de nuestros servicios. Por ello, desde el Departamento Corporativo de Proyectos, hemos implantado un estándar de diseño **fijando el objetivo de habitaciones** dirigidas a este colectivo de personas. El número de habitaciones de este tipo por hotel debería ser del 2% y si el hotel cuenta con menos de 100 habitaciones, el número mínimo de habitaciones accesibles ha de ser de 2. Con el diseño e inclusión de estas habitaciones en nuestros hoteles, favorecemos la accesibilidad de nuestras instalaciones a todas las personas que quieran disfrutar de ellas, sin que sean un impedimento sus minusvalías físicas.

Sabemos que aún queda mucho por hacer en este terreno, pero nos sentimos orgullosos de estar dando los pasos que conducen a la

total integración de estos colectivos, por los que hemos sido seleccionados como la segunda cadena de hoteles preferentes en el **Proyecto Turismo Accesible**. Este proyecto es una iniciativa de *Viajes 2000*, empresa perteneciente a la Corporación Empresarial ONCE, cuyo objetivo es la selección de hoteles con las mejores prácticas de accesibilidad para discapacitados, de manera que puedan ser autosuficientes en la planificación y contratación de sus vacaciones. Además de la accesibilidad de sus hoteles, desde NH Hoteles hemos adaptado nuestros sistemas de información para dar servicio a las personas discapacitadas a través de la "web accesible" de la agencia.

NH Hoteles, Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial 2006

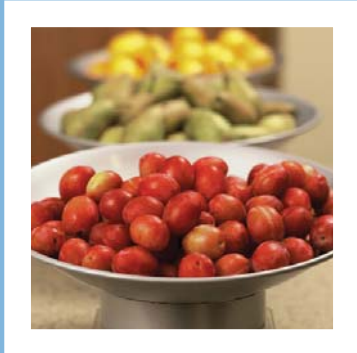


Recogida del Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial 2006

Toda esta orientación al cliente y vocación de servicio que nos hace trabajar en una dinámica de mejora continua, no es sólo una declaración aspiracional vivida dentro de nuestra compañía, sino que es reconocida desde fuera: NH Hoteles ha recogido el **Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial 2006-2007 en la categoría de Excelencia Turística**, otorgado por el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. Estos premios reconocen el esfuerzo de las empresas españolas en la mejora de su competitividad, incremento de su presencia internacional y que han destacado por sus avances en aspectos tales como el de la paridad de ocupación de los puestos de trabajo por la mujer y la conciliación de la vida laboral y familiar, o el de prestar una especial atención a la adopción de criterios de responsabilidad corporativa; todos ellos aspectos en los que NH Hoteles lleva trabajando desde hace tiempo y que ha impulsado definitivamente en el 2006.

7





NH Hoteles y los proveedores

Promoviendo la responsabilidad en la cadena de valor

LOS PROVEEDORES SON PARA NH HOTELES EL PRIMER PASO EN NUESTRA OFERTA DE SERVICIOS DE MÁXIMO CUIDADO Y DETALLE. TIENEN PARA NOSOTROS UNA ALTA IMPORTANCIA, PUES DE LA SATISFACCIÓN EN EL INICIO DE LA CADENA DE VALOR DEPENDE EL AUMENTO DE LA CALIDAD DE NUESTROS SERVICIOS Y PRODUCTOS A TRAVÉS DE ELLA.

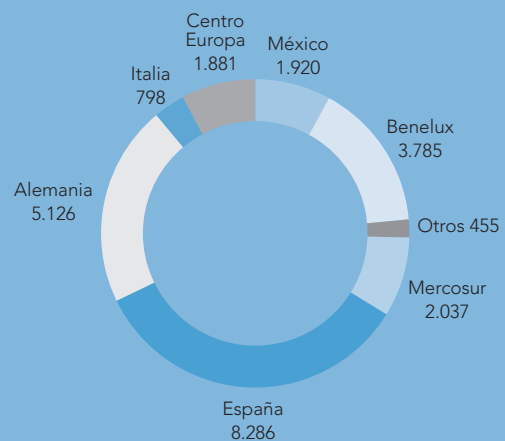
“Nuestra política consiste en mantener y poner en práctica los niveles más altos posibles en relación con la ética comercial, cortesía profesional y la competencia en todas nuestras actividades” - (Punto 5.2.3.4. del documento interno “Políticas Corporativas de Compras del grupo NH Hoteles”).

Origen y Tipología de proveedores del Grupo NH Hoteles

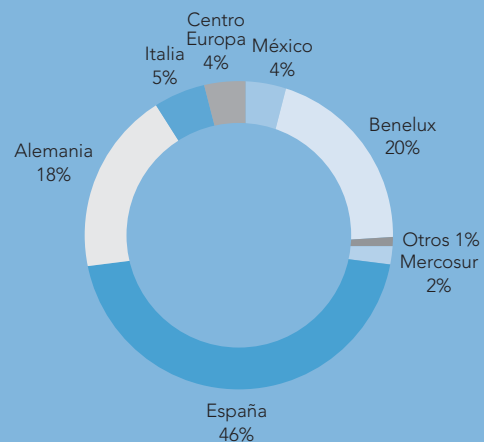
El grupo NH Hoteles ha trabajado en el pasado ejercicio con más de **28.000 proveedores**. El grado de internacionalización es elevado ya que sólo el 34,1% se corresponde con empresas españolas, si bien suponen un volumen de compras superior al 45% del total. El 80% del volumen de compras se concentra en 3 países: España, Holanda y Alemania.

El grado de **concentración de proveedores** es elevado ya que sólo el 4% de los proveedores representan el 80% del volumen de compras.

Nº DE PROVEEDORES POR PAÍS

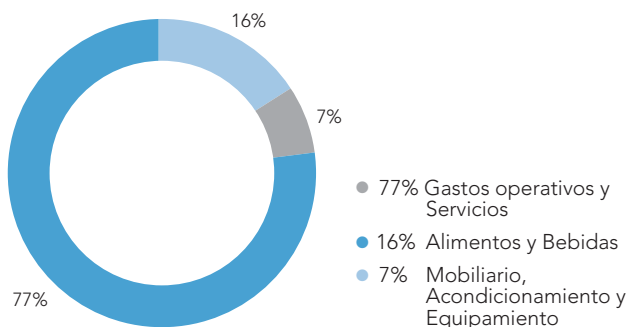


VOLUMEN DE COMPRAS POR PAÍS

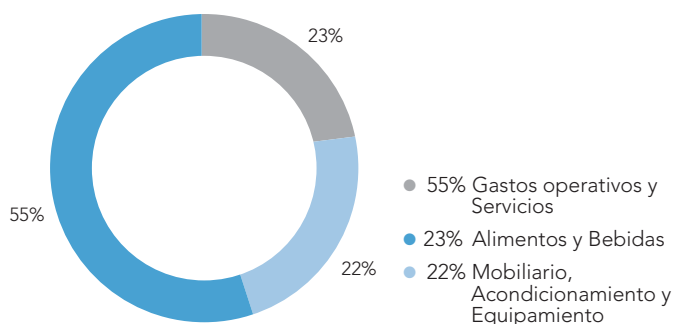


En cuanto a la **tipología de proveedores** del grupo, un 16% suministran productos alimenticios (comida y bebida) que suponen casi un 23% del volumen de compras. El grueso de nuestros proveedores se engloba dentro de la categoría de gastos y servicios operacionales que abarcan desde la compra de productos de limpieza a la prestación de servicios como el de lavandería.

TIPOLOGÍA DE PROVEEDORES POR FAMILIA



VOLUMEN DE COMPRAS POR FAMILIA



Políticas estratégicas de compras de NH Hoteles

El desarrollo de unas políticas y procedimientos de Gestión de la cadena de suministro, desde el año 2004, están dando como resultado la exhaustiva **homologación** de nuestros proveedores en base a las siguientes premisas:

- **Compra estratégica:** en NH Hoteles queremos obtener el mejor servicio y la mayor calidad de la forma más eficiente, reduciendo costes económicos y administrativos.
- El Departamento de compras de NH Hoteles fija y actualiza los **estándares de calidad y servicio**, procurando que sean siempre por encima de los del resto del mercado.
- NH Hoteles mantiene un proceso de **evaluación continuo** para asegurar el cumplimiento de los estándares establecidos.
- **Compras éticas:** NH Hoteles tiene en cuenta criterios sociales y medioambientales en la selección de sus proveedores

Los proveedores de NH Hoteles no sólo son componentes del valor que ofrecemos en nuestros productos y servicios, sino también colaboradores en la mejora continua de nuestra actividad, aunando esfuerzos en la innovación y desarrollo de nuestras líneas de actividad. En este esfuerzo conjunto de mejora, NH Hoteles mantiene como proveedores para las tareas de lavandería industrial, a Flisa e Icaria Iniciativa Social que dan cobertura a más de la mitad de nuestros hoteles en España, contribuyendo también a la integración laboral de colectivos desfavorecidos.



Proveedores de NH Hoteles



En virtud de esta confianza y sinergia con nuestros proveedores, desde NH Hoteles enfocamos la relación de la siguiente manera:

- **Igualdad de oportunidades** entre todas las ofertas
- **Transparencia** y documentación de todos los contratos adjudicados
- **Estabilidad** en nuestras relaciones comerciales, manteniendo una media de duración de los contratos de entre 1 y 3 años
- Un **trato cordial y cortés**, evitando molestias innecesarias, para mejorar la fluidez de nuestras relaciones
- **Relación con "proveedores responsables"**

Seleccionamos entre todos los potenciales proveedores aquellos cuyas políticas estén alineadas con las nuestras y sean acordes con la estrategia del grupo NH Hoteles y cuyo producto sea el idóneo por la alta calidad fijada en nuestros estándares. En la homologación de nuestros proveedores, NH Hoteles tiene en cuenta el respeto por parte de estos de los Derechos Humanos y el cumplimiento de las leyes y buenas prácticas medioambientales de ámbito internacional.

Procesos y sistemas de compras

En el proceso de continua mejora de nuestros procedimientos se diseñó y aprobó un nuevo sistema de gestión de la cadena de suministro que fue implantado a lo largo de 2005 en varias Unidades de Negocio. En 2006 se ha comenzado la revisión y ampliación de estos procesos y sistemas de aprovisionamiento contando con asesoría externa para el desarrollo del proyecto. El objetivo de este proyecto es llegar a **automatizar el ciclo de aprovisionamiento** desde la solicitud hasta el pago de la factura. El desarrollo de un módulo de facturación electrónica permitirá progresivamente eliminar el uso del papel en las transacciones con proveedores, por lo que obtendremos una reducción del consumo de papel con el consiguiente ahorro medioambiental y económico. El calendario de implantación previsto para 2007 implica a varias Unidades de Negocio incluyendo aquellas donde no existieran procesos implantados con anterioridad (ej. Italia).

Asimismo, se abordará la implementación de una **encuesta de evaluación** mediante la que los proveedores también darán su opinión y sugerencias sobre NH Hoteles. También se desarrollará un sistema de **subastas electrónicas**, manteniendo la igualdad de oportunidades y la transparencia en la contratación, pero que agilice los trámites burocráticos y reduzca el consumo de papel y otros recursos.



menudos corazones

NH Hoteles y la sociedad

Acción Social: nuestras relaciones con las comunidades donde operamos y las entidades no lucrativas



PARA NH HOTELES LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA ENGLOBA EL COMPROMISO QUE HAN DE ADQUIRIR LAS EMPRESAS COMO UN AGENTE ACTIVO EN EL DESARROLLO JUSTO DE LA SOCIEDAD, CREANDO RIQUEZA A TRAVÉS DE LA ACTIVIDAD QUE LES ES PROPIA EN EL ENTORNO EN EL QUE OPERAN Y COMPARTIENDO CON LA SOCIEDAD PARTE DE LOS BENEFICIOS OBTENIDOS.

El área de Responsabilidad Corporativa es la responsable de coordinar los proyectos de Acción Social.

Como primer paso, se puso en marcha un **Sistema de Registro y Valoración** de todas las acciones y donaciones que hemos llevado a cabo en NH Hoteles durante el año 2006 en todas las Unidades de Negocio, algunas de ellas con prolongación en el tiempo bastante anterior a ese año. Se colaboró en un total de **165 acciones** a nivel internacional.

NH Hoteles ha **cuantificado la inversión** que han supuesto todas estas acciones de colaboración en **537.048 €**; consciente y orgulloso de que en algunas Unidades de Negocio estas acciones

no se puedan cuantificar sólo económicamente sino que han supuesto acciones de implicación social y de formación de los empleados.

Como consecuencia del inventario realizado, hemos llegado a múltiples conclusiones sobre nuestros objetivos estratégicos en Acción Social, destacando:

- La importancia de la realizar una **colaboración integral** de la compañía y sus empleados en los proyectos sociales en los que participe, evitando colaboraciones de carácter meramente económico. De este modo, los beneficiarios de nuestras ayudas se convertirán en socios de conocimientos, en auténticos colaboradores y no sólo en receptores de una cantidad económica.
- Queremos implicarnos ofreciendo aquello que mejor sabemos hacer: dar los mejores **productos y servicios**, ofrecer **oportunidades laborales** a colectivos desfavorecidos y facilitar una **formación de calidad** a estos colectivos (personas en riesgo de exclusión social, discapacitados físicos e intelectuales...).
- Nos hemos propuesto potenciar el **voluntariado corporativo** tras comprobar, con una gran satisfacción, la disposición y el entusiasmo que nuestros empleados han puesto en los proyectos sociales donde han participado.

Fruto del aprendizaje de todas estas experiencias y de las conclusiones extraídas de las mismas, así como del inventario de acciones realizado a nivel internacional, en 2006 se presentó el Plan Estratégico de Responsabilidad Corporativa para los años 2006-2009. En él se prevé la inversión en acción social de NH Hoteles mediante una identificación de aquellos proyectos que se encuentren más en línea con la estrategia de la empresa. Para identificar estos proyectos, hemos desarrollado el **NH SOLIDARITY INDEX**, el **Sistema NH de Gestión de la Acción Social** que nos permite considerar las iniciativas más idóneas por su relación inversión/efectividad/impacto de las acciones.

En cualquier caso, muchos de los proyectos que ya hemos puesto en marcha, han demostrado esta efectividad y algunos de los desarrollados en 2006 continuarán en 2007, vinculándonos a la salud, la educación, la cultura. Estas son algunas de las acciones llevadas a cabo a lo largo del año pasado:

Menudos Corazones



Familia ayudada por la Fundación Menudos Corazones y NH Hoteles

En NH Hoteles llevamos más de tres años colaborando con la Fundación Menudos Corazones de ayuda a las familias con hijos afectados por cardiopatías congénitas. Nuestra colaboración se basa en la cesión, completamente gratuita, de dos habitaciones en el hotel NH Alcalá de Madrid a permanente disposición de estas

EJEMPLO DE NH SOLIDARITY INDEX: PROYECTO "TODOS SOMOS PARTE". FUNDACIÓN OBRA PADRE MARIO.

BU	PROYECTO	PAÍS (2%)		COLECTIVO (15%)		SEXO (8%)		EDAD (10%)		ALCANCE (10%)	
		Detalles	P	Detalles	P	Detalles	P	Detalles	P	Detalles	P
MERCOSUR	"TODOS SOMOS PARTE" Fundación Obra Padre Mario	Argentina. González Catán, Buenos Aires y Ciudad de Santa Fe	1,5	Población con elevados índices de pobreza y desempleo	15	Hombres Mujeres	8	16-40 años	6	30.000 Beneficiarios	8



BONO AMIGOS NH Solidario

Bono Amigo de NH Hoteles

NH Hoteles destinará 2€ del precio de la habitación a proyectos solidarios.

Para NH Hoteles la responsabilidad social forma parte de la cultura de empresa y por ese motivo NH Hoteles sigue colaborando en multitud de proyectos relacionados con actividades sociales de ayuda en ámbitos muy diversos de la sociedad.

Información y reservas

España 902 115 116 | Europa +800 0115 0116

Otros países +34 91 398 44 00

www.nh-hotels.com

El portador de este bono podrá disfrutar de una noche de hotel por sólo **56€*** en habitación doble o doble de uso individual, desayunos incluidos.

Bono:

Válido en Fines de Semana y periodos vacacionales. Puntualmente algunos hoteles con alta ocupación y en determinadas fechas podrán solicitar dos bonos por noche. Consultar en el momento de hacer la reserva.

Nombre y apellidos del empleado que entrega el bono

Nombre y apellidos del "Amigo NH"

Este bono no tiene valor económico, únicamente identifica y autoriza al portador del mismo para acogerse a este precio especial. *IVA e impuestos no incluidos

EJEMPLO DE NH SOLIDARITY INDEX: PROYECTO "TODOS SOMOS PARTE". FUNDACIÓN OBRA PADRE MARIO.

ÁMBITO DE ACTUACIÓN (15%)		DURACIÓN (5%)		INVERSIÓN (15%)		SOCIO ESTRATÉGICO (15%)		IMPACTO DE LA ACCIÓN (10%)		VALORACIÓN GLOBAL
Detalles	P	Detalles	P	Detalles	P	Detalles	P	Detalles	P	
<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer formación en A&B, Pisos, Administración • Firma convenios de becas Escuela Oficios Fundación Obra Padre Mario 	10	>3 años	5	<ul style="list-style-type: none"> • Horas de Formación personal NH Hoteles • Becas a estudiantes • Donación de ordenadores y libros • Becas Escuela Cocina • Programa de Padrinazgo 	15	Fundación declarada de Interés Nacional (ARG)	12	<ul style="list-style-type: none"> • Amplia implicación de los empleados • Alto compromiso con el Programa de Padrinazgo • Difusión en medios de comunicación locales • Apoyo de las instituciones públicas e incremento de la reputación de NH Hoteles en los clientes locales 	7	87,5

familias que necesitan desplazarse a la capital para las intervenciones y tratamientos de los niños. La estancia mínima es de 15 días y a la salida de una familia, se cubren las plazas de nuevo, teniendo una rotación continua. En 2006, NH Hoteles colaboró con un total de 585 habitaciones dobles con desayuno.

“Parte de los beneficios económicos de 2006 los has compartido con familias muy presionadas por las circunstancias (...). Gracias a esa limpiadora de ojos verdes que cada mañana preguntaba por el niño. Está precioso”.

Fragmento de una carta de agradecimiento de un padre, Alberto Hernández, agradeciendo la colaboración de NH Hoteles.

Fundación Obra Padre Mario



Jóvenes de la Fundación Obra Padre Mario en una formación de NH Hoteles

La Fundación Obra del Padre Mario tiene como objetivo el desarrollo social, laboral y educativo de los habitantes de González Catán, área geográfica de la provincia de Buenos Aires con elevados índices de pobreza y desempleo. Desde NH Hoteles empezamos a ofertar a los habitantes de esta zona programas de formación en restauración, becas remuneradas, jornadas y

seminarios, una bolsa de trabajo donde los participantes de los cursos tienen prioridad en la contratación en las vacantes de nuestros hoteles, donación de ordenadores y libros... implicándonos en el fomento de la educación en la zona para garantizarles una mejora en sus posibilidades de encontrar empleo y tener un futuro laboral digno que revitalice económicamente la zona. En 2006, se realizaron cursos de Pastelería y Tallado de Frutas donde participaron 13 jóvenes de la Fundación Obra Padre Mario.

“Con sinceridad puedo decir que mi vida tiene un antes y un después basado en la participación de esta pasantía. Quiero destacar la calidad humana de todos los que forman parte del personal de NH Hoteles”.

Fragmento de una carta de Anahí Salas, joven beneficiaria de una pasantía de formación en Gastronomía concedida por NH Hoteles a través de la Fundación Obra Padre Mario.

Niños de la Calle



“Niños de la Calle” en una formación de NH Hoteles

Durante tres años, hemos colaborado en NH Hoteles con la Fundación Codespa en la oferta de una oportunidad a un colectivo de jóvenes en áreas urbanas en desarrollo económico y social de México. NH Hoteles les ofrece formación en bachillerato tecnológico en la especialidad de Turismo en Instituciones Privadas, con la posibilidad, al finalizar sus estudios, de trabajar en uno

de nuestros hoteles. Este año, la compañía ha celebrado la integración laboral de uno de estos chicos a nuestra cadena y otros tres muchachos más tendrán la misma oportunidad al acabar sus estudios en junio de 2007.

NH Pirineos y el Premio “INTEGRA 21”

El Departamento de Educación de la Generalitat de Catalunya, la Escuela de Hostelería y Turismo de Lleida y la Asociación Down Lleida, impulsaron hace 3 años los premios “Integra 21” para

distinguir a las empresas que apoyan y colaboran en la inserción sociolaboral de personas con Síndrome de Down. En todo este tiempo, NH Hoteles, a través de su hotel NH Pirineos, ha colaborado en este proyecto recibiendo este premio en 2006 por la implicación de nuestro personal en el programa y por haber posibilitado la realización de prácticas laborales a jóvenes pertenecientes a la Asociación Síndrome de Down Lleida en este hotel.



Empleados del NH Pirineos con Jordi

"En el hotel NH todos éramos iguales. La experiencia la tengo siempre presente y estoy orgulloso de haberla vivido. He participado en muchas competiciones y he ganado muchas medallas, pero mi trofeo más valioso lo recibí en el hotel NH. Fue el cariño de mis compañeros. Gracias por darme una oportunidad".

Fragmento de una carta enviada por Jordi Bacells, joven con síndrome de Down que ha realizado prácticas en el hotel NH Pirineos (Lleida, España).

Casa Hogar Máximo Cornejo Quiroz de México - Misión Maranata



NH Krystal Puerto Vallarta México

Esta casa da asistencia a 60 niños de entre 6 y 13 años, procedentes de familias pobres o desintegradas en México. Desde el hotel NH Krystal de Puerto Vallarta, se han estado haciendo donaciones desde hace 10 años en metálico y de alimentos, una vez por semana, implicando y sensibilizando a los clientes mediante rifas solidarias para recaudar fondos destinados a la manutención y educación de estos niños.

Campamento Tortuguero en México

Los empleados de nuestro hotel en Puerto Vallarta demuestran su compromiso con el medioambiente a través de un proyecto cuya finalidad es la protección de las crías de tortuga de las especies Carey y Laúd: recolectan los huevos depositados por estas tortugas en las playas y durante la temporada de lluvias se mantienen a salvo en un "campamento tortuguero". Cuando las crías rompen el cascarón, se entregan a las autoridades ecológicas para que las devuelvan a su hábitat natural.

Becas Líder y Becas Europa

La Fundación Carolina y el Ministerio de Asuntos Exteriores promovieron la creación de las Becas Líder con la finalidad de estrechar lazos entre Iberoamérica y España y plantear la posibilidad a los estudiantes Iberoamericanos de desarrollar una carrera profesional en España. En NH Hoteles hemos colaborado con esta iniciativa a través de nuestro negocio: proporcionando alojamiento, manutención y salas de reunión a los 120 beneficiarios de estas becas. En la misma línea colaboramos con las Becas Europa, donde participan estudiantes preuniversitarios que realizan un recorrido por Europa para conocer las posibilidades universitarias de estos países y dar a conocer su talento.

Bus del Milenio: viaje hacia la salud y el desarrollo



Proyecto "Bus del Milenio" promovido por la ONG Medicus Mundi - España

La ONG Medicus Mundi ha puesto en marcha esta iniciativa llamada "Bus del Milenio: viaje hacia la salud y el desarrollo", que tiene como objetivo concienciar a los ciudadanos sobre los Objetivos del Milenio fijados para 2015. Para ello, realiza un viaje

por 16 provincias españolas con un autobús y un equipo que despliega exposiciones itinerantes y diferentes actividades de sensibilización. NH Hoteles ha querido sumarse a esta propuesta proporcionando el alojamiento del equipo del Bus del Milenio en nuestros hoteles con tarifas especiales, además de dar apoyo a la ONG en la sensibilización de los empleados y los clientes sobre los Ocho Objetivos del Milenio:



Adicionalmente se han puesto en marcha otras acciones sociales que ha permitido la participación activa de los empleados:

Bono Amigo y Tarifa de Empleados Solidarios

CONDICIONES DE USO
IVA e impuestos locales no incluidos | El precio de esta oferta está sujeto a disponibilidad del hotel | Aplicable en fines de semana y periodos vacacionales | Al realizar la reserva es imprescindible indicar que desea beneficiarse de esta oferta. Consultar precio para noches adicionales | Es necesario rellenar el nombre y apellidos del empleado de NH que regala el bono; así como el de la persona que realiza la estancia | Niños menores de 12 años, alojamiento y desayuno gratis, compartiendo habitación (1 niño por habitación) | Cuna o cama supletoria bajo petición. Válido para estancias hasta el 31 de diciembre de 2007.

nH WORLD
Y si todavía no la tiene, solicite nuestra Tarjeta NH World. Cada vez que elija NH saldrá ganando.
Tl. +34 91 787 66 85 / nhworldcard@nh-hotels.com

BONO AMIGOS NH Solidario
2€ del precio de la habitación se destinará a proyectos solidarios

nH niños de la calle
ALEMANIA | ARGENTINA | AUSTRIA | BÉLGICA | BRASIL | CHILE | ESPAÑA | HOLANDA | HUNGRÍA | ITALIA | MÉXICO | PORTUGAL | REINO UNIDO | RUMANÍA | SUIZA | URUGUAY

CÓDESPA Válido hasta el 31 de Diciembre de 2007

Para hacer partícipes a nuestros empleados de los proyectos en los que invertimos como compañía, cada empleado destina 1€ de su Tarifa de Empleado (tarifas en servicios de NH Hoteles especiales para empleados) o 2 € de su Bono Amigo (precio especial de alojamiento y desayuno para familiares y amigos de empleados) a

la cantidad donada o invertida en estos proyectos. NH Hoteles tiene el compromiso de donar en 2007 una cuantía 4,5 veces lo obtenido a través del uso de la tarifa de empleados y bono amigo. El total de estos fondos constituyen el presupuesto de Acción Social que gestionará el departamento de Responsabilidad Corporativa de la Compañía.

Donación de ordenadores, mobiliario y otros productos

Desde NH Hoteles colaboramos con la Fundación Hospital de San Salvador y con la Asociación "Ordenadores sin Fronteras", donando el material informático, mobiliario y otros materiales que se encuentran en desuso en nuestras instalaciones para su rehabilitación y aprovechamiento en las labores que ambas organizaciones llevan a cabo, fomentando la educación y alfabetización informática de los colectivos a los que atienden.

Campaña de Navidad

Por primera vez en 2006 realizamos una Campaña de Navidad y Voluntariado en la que los empleados voluntariamente, donaron comida, juguetes, ropa y mantas que fueron distribuidos por diferentes centros y comedores sociales, **ONG locales y Fundaciones**. Además de la donación, los empleados que así lo solicitaron, participaron activamente en la recolección y entrega de todos los objetos donados.



Donaciones de los empleados para la Campaña de Navidad 2006 - España

Colaboraciones en Acción Social

- Abre sus Ojos (España)
- Asociación Femenil Vallartense de Apoyo a Mujeres Maltratadas (México)
- Asociación Semilla (España)
- Asociación Vallartense de Apoyo contra el Cáncer (México)
- Asociación Víctimas del Terrorismo 11M (España)
- Becas Europa (España)
- Becas Líder (España – Latinoamérica)
- Campamento Tortuguero (México)
- Casa del Sol (México)
- Casa Hogar Máximo Cornejo Quiroz (México)
- COLT ALB, centro infantil de niños con sordera y retraso mental (Bucarest)
- Cruz Roja Internacional
- Fundación CODESPA (México)
- Fundación Integra (España)
- Fundación Pablo Sarasate (España)
- Fundación Pequeño Deseo (España)
- Fundación Randstad (España)
- Fundación Síndrome De Down (España)
- FUNSIDA (España)
- Fundación Valora (España)
- Hermanas de la Madre Teresa de Calcuta (España)
- Intermón Oxfam (España)
- Krebskranke Kinder para niños enfermos de cáncer (Alemania)
- Make a Wish (Alemania y México)
- Medicus Mundi (España)
- Manos en Acción MAENAC (Ecuador)
- Mensajeros de la Paz (España)
- Menudos Corazones (España)
- Obra Padre Mario (Argentina)
- Orfanato Comuna Vidra (Rumania)
- Rotary Club (Alemania y España)
- Solidarios (España)

Difusión de la Cultura

En **NH Hoteles** promocionamos la cultura con diferentes iniciativas como por ejemplo el **Premio de Relatos Mario Vargas Llosa**, en su X edición en 2006, premio que se ha consolidado como uno de los de mayor prestigio en la modalidad de relato corto y que permite la difusión de la obra y el reconocimiento de su autor a nivel internacional. Cerca de 15.000 autores, procedentes de 31 países, se han presentado al premio durante estos diez años. Los relatos premiados son editados por NH Hoteles en tres idiomas: español, inglés y alemán, y se distribuyen en todas las habitaciones de los hoteles de la cadena como servicio gratuito para nuestros clientes. Desde el año 1996, NH Hoteles ha editado más de 3 millones de libros distribuidos en España, Alemania, Holanda, Austria, Suiza, Bélgica, Argentina, Portugal, Chile, Cuba, Uruguay y México.



X Edición del Premio Mario Vargas Llosa NH de Relatos

En el terreno musical, hemos colaborado un año más con la Orquesta Sinfónica de Navarra y la **Fundación Pablo Sarasate** con una importante contribución económica. En cuanto a las artes plásticas, en NH Hoteles impulsamos la carrera de jóvenes artistas y el reconocimiento a su creatividad y trabajo a través de nuestra colección **NH Stock Art** en el que incorporamos obras de nuevos talentos que son expuestas en nuestros hoteles. NH Stock Art cuenta ya con una formidable colección compuesta por obras de más 170 artistas internacionales.



Alimentos y Bebidas

Otro de los ámbitos de nuestra contribución a la sociedad y comunidades donde operamos hace referencia a la promoción de la gastronomía a través de diversas iniciativas que mejoran tanto el servicio ofrecido como la adaptación a los productos locales, la formación de nuestro personal y su desarrollo de carreras. Algunas de las iniciativas desarrolladas e implementadas en 2006 por la cadena este año han sido:

- **1º Congreso Internacional Nhube**, que tuvo lugar en Madrid (España) y contó con la asistencia de más de 40 Jefes de cocina, Maitres, Directores... que trabajan en la actualidad en alguno de los 18 espacios Nhube abiertos en España, Alemania, Holanda y México y contó con destacada asistencia del equipo de El Bulli.
- Invitación y asistencia al IV Congreso Internacional **Madrid Fusión** y al VIII Congreso Internacional **Lo Mejor de la Gastronomía** en San Sebastián.
- Inauguración del **Taller InNHova** en el Casino de Madrid, liderado por el prestigioso Chef y Director del Casino de Madrid, Paco Roncero.

Asimismo, el Casino de Madrid, de NH Hoteles, ha sido reconocido con varios premios, entre los que cabe destacar:

- **Paco Roncero** (La Terraza del Casino): Premio al **Mejor Cocinero del Futuro** por la Academia Internacional de Gastronomía (Mayo 2006).
- **María José Huertas** (La Terraza del Casino): Premio al **Mejor Sumiller del Futuro** por la Academia Internacional de Gastronomía (Mayo 2006).
- Premio **Sánchez Cotán** a "La Terraza del Casino" por el **Mejor Diseño de Carta de Restaurante** (Octubre 2006).
- Clasificación de "La Terraza del Casino" en las guías de Gastronomía:
 - **Michelin**: 1*
 - **Guía Gourmetour**: 9
 - **Guía CAMPSA**: 2 soles

- Premio "**Mejor Restaurante de Madrid 2006**" a la Terraza del Casino en la IV edición de los Premios la Luna de Metrópoli.
- Jorge Rellán: Premio al "**Joven Maitre 2006**" por el Consejo Regulador de la Denominación de Origen La Mancha.
- Edición del libro de Paco Roncero "**Tapas del Siglo XXI**" (Ed: Everest), ganador del **Gourmand World Cookbook Awards 2006**.

Por otro lado, se realizaron múltiples cursos de formación y se desarrollaron importantes proyectos internacionales como:

- Curso en la **Comisión de Turismo de Singapur** sobre el trabajo en equipo, la creatividad y el aceite de oliva.
- Curso en el **AlpeAdria Cooking**, Festival de Alta Cocina en Italia, sobre el Servicio en Sala.
- Asistencia de Paco Roncero, Enrique Martínez y Ferran Adrià al **Spain's Ten** (Los 10 mejores cocineros de España) al **International Culinary Center de Nueva York**, organizado por el ICEX.
- Realización de la cena de gala, organizada por NH Hoteles en las dos **ferias de turismo** más importantes del mundo: Frankfurt y Barcelona.
- Ponentes en el congreso **España y su cocina en el mundo**, celebrado en el Culinary Institute of America.
- **Curso TAPAS: A SPANISH EXPERIENCE**. Con el objetivo de llevar la cultura gastronómica fuera de nuestras fronteras se organizó un programa de formación especializado en "tapas" que fue impartido en Viena por el Chef Jesualdo Bermejo, Jefe de Cocina del hotel NH Alcorcón.
- Desarrollo e implementación del proyecto "**Taste the Seasons**" en las Unidades de Negocio de Alemania y de Benelux, UK y África, cuyo objetivo ha sido presentar la Restauración de NH Hoteles como un elemento innovador, basado en la calidad.
- Desarrollo e implementación del proyecto "**The Spanish/German Wine concept**" en Alemania.



Paco Roncero, Director del Casino de Madrid





NH Hoteles y el medio ambiente

El camino hacia la sostenibilidad

EN NH ESTAMOS CONVENCIDOS DE QUE LA PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE Y EL ENTORNO EN EL QUE SE DESARROLLA NUESTRO NEGOCIO, ES LA ÚNICA MANERA DE LLEVAR A CABO UNA ACTIVIDAD SOSTENIBLE, DURADERA EN EL TIEMPO, INTEGRADA EN LA SOCIEDAD Y ECONÓMICAMENTE RENTABLE. NO ES POSIBLE HACER NEGOCIO EN UN HÁBITAT QUE SE DESTRUYE. TAMBIÉN SOMOS CONSCIENTES DE QUE NUESTRA ACTIVIDAD GENERA GRANDES IMPACTOS MEDIOAMBIENTALES, POR LO QUE QUEREMOS PONER EN PRÁCTICA LOS MEDIOS ADECUADOS QUE MINIMICEN ESOS IMPACTOS, INTRODUCIÉNDOLOS EN NUESTRO PROCESO DE MEJORA CONTINUA.



Los **Departamentos Corporativos de Proyectos y de Ingeniería y Obras** son los responsables de la **planificación y ejecución de los proyectos medioambientales**. Hemos fijado especificaciones en los **diseños** arquitectónicos de nuestros edificios, tanto en obra nueva como en rehabilitación. Además incluimos criterios medioambientales estandarizados para el **mantenimiento** de todas nuestras instalaciones y las obras que se llevan a cabo en ellas.

El **Departamento Corporativo de Proyectos** establece las líneas de diseño sobre las que se harán los proyectos de obra nueva y rehabilitación de edificios, abarcando los siguientes aspectos:

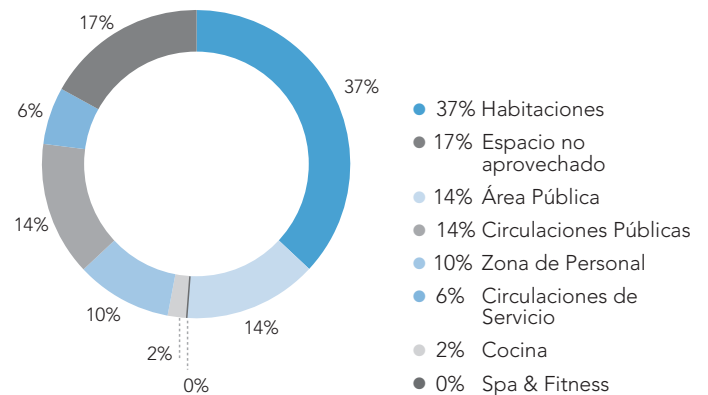
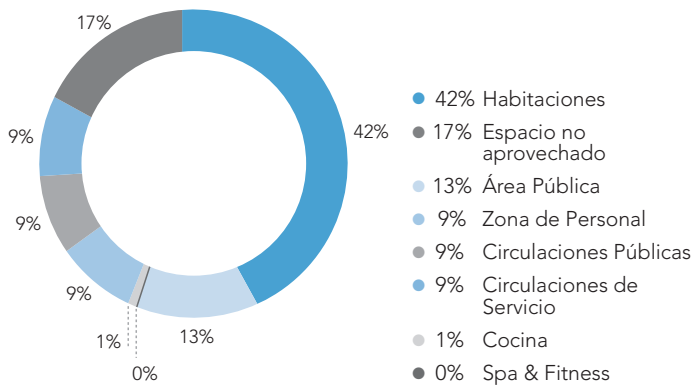
Clasificación, organización y eficiencia de los espacios

Cada vez que se inicia un proyecto, se aplica el **"NH Benchmark"**, que es un modelo de gestión del espacio que evalúa cada área de operaciones (habitaciones, salones, restaurantes, zonas comunes...) para identificar posibles desviaciones del nuevo hotel respecto al estándar de diseño que nos hemos marcado en NH Hoteles. Éste se basa en la optimización del m², ya que la reducción por m² es la mejor medida para el ahorro de energía en un edificio, sin suponer pérdida de comodidad para el cliente.

NH BENCHMARK

Hotel	Zona	Benchmark		NH Schiedam		Diferencia	
		m ²	%	m ²	%	m ²	%
NH Schiedam	Habitaciones	3.581,19	42,39%	3.252,00	38,85%	-329,19	-9,19%
	Área Pública	1.080,34	12,79%	1.199,70	14,33%	119,36	11,05%
	Spa & Fitness	0,00	0,00%	0,00	-	-	0,00%
	Cocina	125,85	1,49%	137,70	1,65%	11,85	9,42%
	Zona de Personal	767,92	9,09%	685,40	8,19%	-82,52	-10,75%
	Circulaciones Públicas	754,04	8,93%	1.157,33	13,83%	403,29	53,48%
	Circulaciones de Servicio	731,13	8,65%	543,55	6,49%	-187,58	-25,66%
	Espacio no aprovechado	1.408,09	16,67%	1.395,14	16,67%	-12,95	-0,92%
	Espacio Total NH Benchmark*	8.448,56	100,00%	8.370,82	100,00%	-77,74	
Habitaciones	134		134				
Espacio Total NH Benchmark*							
Por habitación		63,05 m² Espacio Total*		62,47 m² Espacio Total*			

* Excluida Zona de Parking



Paneles solares del NH Palacio de Vigo Pontevedra - España

Sostenibilidad

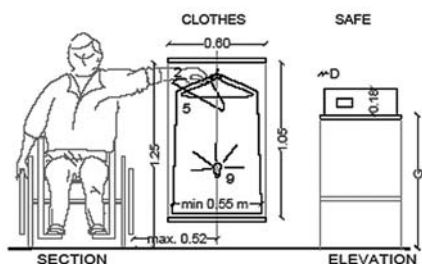
El objetivo es diseñar estructuras que sean capaces de ahorrar energía: mediante la limitación de la demanda energética, la eficiencia en el consumo eléctrico de las instalaciones de iluminación y climatización así como reducción del consumo de agua. Se apuesta por las energías renovables en todas las instalaciones en que sea eficiente y posible su uso y se presta especial atención a la salubridad de los edificios. El impulso que desde NH Hoteles estamos dando a la utilización de **energías renovables**, se ve reflejado en hoteles como el NH Avenida Jerez, NH Ciudad Real o NH Constanza, en España, en los que se han instalado en 2006 paneles solares para la generación de energía



Formación de mantenimiento en NH Sant Boi

térmica en el abastecimiento de estos edificios. En la actualidad existen instalados 613.30 m² de paneles solares que han contribuido a la generación de energía de 615.600 Kwh.

Accesibilidad



Se ha elaborado un estudio de accesibilidad que supone un estándar en la construcción de habitaciones para discapacitados con el objetivo de tener en cuenta estos requerimientos en el diseño y construcción de los nuevos hoteles así como en las reformas de los ya existentes en el diseño de los proyectos arquitectónicos de obra nueva y rehabilitación de edificios.

En este departamento existe una persona especializada en Investigación y Desarrollo, encargada de mejorar e innovar sobre nuestros criterios de sostenibilidad y accesibilidad.

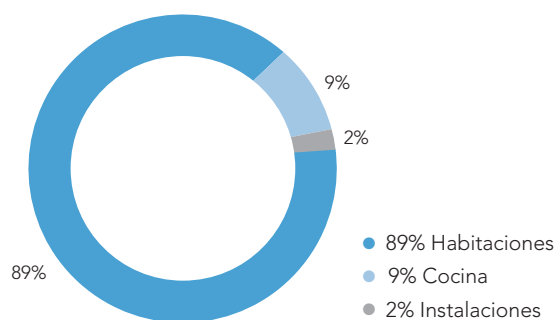
El **Departamento de Ingeniería y Obras** es el responsable del mantenimiento de los edificios, así como de los procesos de

construcción y reformas. Desde hace 10 años, este departamento viene trabajando en la estandarización de los requisitos exigibles respecto a los diseños de ingeniería, materiales, equipamientos y orientaciones sobre usos eficientes, que son transmitidos a todos los Jefes de Mantenimiento de cada Unidad de Negocio, y desde ahí a todos los hoteles y proyectos en marcha.

Fruto del compromiso que en NH Hoteles hemos interiorizado con el Medio Ambiente y a iniciativa de este departamento, se ha puesto en marcha una guía de recomendaciones sobre la gestión medioambiental. Esta guía ha dado paso a un **Programa de Formación** que desde NH University instruye a los responsables de mantenimiento en todas las Unidades de Negocio sobre "**Gestión de Ahorro Energético**". Este Manual y curso de formación pretende sensibilizar sobre el uso racional de los recursos e imparte aplicaciones prácticas en base a experiencias prácticas en nuestros hoteles para el ahorro en su consumo, centrándose en los suministros principales: electricidad, gas y agua:

Agua

El mayor consumo de agua en un hotel se produce en habitaciones, cocina e instalaciones, siendo la distribución del consumo en m³ de cada área como se ve en el gráfico.

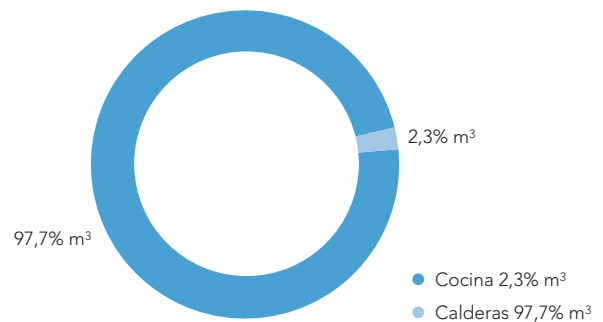


De nuestra gestión interna depende el uso racional en instalaciones y cocina, mediante el uso de herramientas de ahorro (como perlizadores y contadores) y la medición periódica de los consumos para detectar posibles incidencias. En cuanto al uso en habitaciones, que depende de los clientes, nuestra misión es concienciar y sensibilizar a nuestros huéspedes sobre el consumo eficiente del agua, mediante recomendaciones escritas en las habitaciones.



Gas

Los grandes consumos de gas en un hotel se producen en cocina y calderas, pudiendo llegar en meses de invierno a la proporción de uso tipo siguiente



Nos hemos impuesto como objetivos la instalación de contadores, la rápida solución de incidencias y el uso racional en el gasto de gas en cocinas, así como un mantenimiento exhaustivo y continuado en las calderas para evitar malas combustiones y gasto innecesario, sin que en ningún momento se vea mermada la confortabilidad de nuestros clientes.

Electricidad

Es el recurso más consumido en nuestros edificios, pero sabemos que una gestión eficaz de su consumo, abarata los costes económicos y medioambientales. De hecho, en Febrero de 2006 se ha firmado un contrato con **Ebankinter Energía** para el ajuste de las potencias eléctricas contratadas en los hoteles y para conseguir ahorros provenientes de la optimización en la contratación. Basándose en los consumos de los hoteles del año 2005, se han evaluado cuales son las condiciones de contratación más óptimas en **129 hoteles en la Unidad de Negocio de España**.

La **iluminación** se lleva la mayor parte de nuestro consumo eléctrico, sobre todo en zonas exteriores, recepción y zonas comunes, salones y pasillos habitacionales. Para gestionar eficientemente este consumo, hemos instalado temporizadores, bombillas de bajo consumo, detectores de movimiento en pasillos, baños y zonas comunes y generalizamos la consigna de

minimización de la iluminación cuando no esté siendo ocupado el espacio, controlado por fotocélulas y relojes que detectan las necesidades de iluminación. De especial relevancia ha sido el estudio técnico a nivel global desarrollado en 2006 sobre las **lámparas halógenas** existentes en el mercado. El objetivo del estudio ha sido la homologación y estandarización de los modelos más adecuados teniendo en cuenta dos aspectos fundamentales: la eficiencia y vida útil de las lámparas. Ambos parámetros afectan de manera muy importante al impacto medioambiental. En la actualidad se está realizando la sustitución programada de equipos lumínicos de mayor impacto por los homologados alta eficiencia lumínica, habiéndose medio un **ahorro por equipo** del 40% y la **generación menor de residuos** dado que la vida útil de los nuevos halógenos es de 2,5 veces mayor.



Otra de las iniciativas que parten de nuestro departamento de Ingeniería y Obras es el Programa **"6 pasos para el Uso Racional de Recursos Naturales"** difundido a través de NH University en 9 idiomas en el que se dan consejos prácticos para el uso racional de los recursos por todos los empleados en cada uno de sus puestos de trabajo. De esta manera promocionamos la sensibilización interna hacia la necesidad de proteger el Medio

Ambiente y nos concienciamos todos de que nuestros pequeños gestos cotidianos contribuyen a reducir lo máximo posible nuestro impacto sobre el entorno.

En 2006 se contrató a una empresa externa encargada de recoger y procesar todos los **residuos peligrosos** que podamos generar en nuestros hoteles y oficinas (baterías, fluorescentes, disolventes, pinturas, aceites...). Esta empresa se encargará de gestionar este tipo de residuos, llevando un libro de control y obteniendo un certificado de entrega y procesamiento. Para llevar a cabo estas acciones se han instalado en todos los centros, recipientes homologados para el almacenamiento y separación de estos materiales.

Además, editamos y distribuimos internamente a todas las Unidades de negocio, una **Newsletter** que desde este departamento informa y sensibiliza a todos los empleados sobre las mejores prácticas que se están instalando y poniendo en marcha en los hoteles de todo el grupo.

Todas estas acciones de sensibilización hacia el consumo de recursos, calan en nuestras unidades de negocio. Desde cada hotel hacemos un seguimiento de los consumos de electricidad, agua y gas para detectar los puntos de mejora, en los que tenemos que incidir para lograr la más alta eficiencia, corregir desviaciones y testar las evoluciones positivas.

ESPAÑA – Ejemplo de seguimiento y **consolidación de consumos energéticos**.

- La evolución de los consumos energéticos durante el 2006 ha continuado con el proceso emprendido en 2003, reduciéndose el consumo a pesar de que la ocupación se ha visto incrementada.
- Trimestralmente se emite un resumen que permite verificar posibles desviaciones y poder tomar acciones correctoras.

MEDIOAMBIENTE			
CONSUMOS			
ENERGÉTICOS ESPAÑA	2006	2005	Dif 05/06
ELECTRICIDAD	74.991.546 Kw/h	73.428.635 Kw/h	-2,08%
GAS	38.980.136 m ³	36.353.389 m ³	-6,74%
AGUA	1.162.296 m ³	1.143.005 m ³	-1,66%



Ejemplos destacados de nuestra gestión medioambiental y nuestros esfuerzos continuos son la Gestión Medioambiental e Hídrica de los Campos de Golf de Sotogrande y nuestros hoteles NH en Holanda, que queremos resaltar a parte:

Campos de Golf de Sotogrande

Los campos de golf tienen un gran impacto medioambiental en el entorno en el que se ubican. Por eso, desde la fase de construcción de los campos de golf de Sotogrande, se han llevado a cabo las acciones necesarias para minimizar este impacto y revitalizar ecológicamente la zona de incidencia. En el diseño y construcción de los campos, se implementaron las siguientes acciones:

- Instalación de Sistemas de Riego Automatizados, que reducen la pérdida de agua por roturas o averías.
- Utilización de Estaciones Meteorológicas, para calcular la aplicación de agua, según la cantidad perdida durante el día.
- Construcción de Lagos de Almacenaje de Agua.
- Recirculación del sistema de drenajes, para reconducir el agua sobrante a los lagos.
- Comunicación entre los lagos.
- Utilización de Agua Residual para el riego.

Estas herramientas instaladas al principio, se han complementado con **acciones de mejora** posteriores:

- Equipo de fontaneros: 2 por cada campo dedicados al mantenimiento del equipamiento en perfecto estado.
- Accesos remotos de los equipos automáticos para garantizar su perfecto funcionamiento según las necesidades.

- Alarmas meteorológicas para ajustar los equipos según la climatología.
- Rediseño del sistema de riego: durante los primeros años se ajustó para que llegara a las zonas aledañas al campo, las más vulnerables durante la construcción del campo; una vez regeneradas, se ha vuelto a reajustar el riego para reducir el consumo de agua.
- Comunicación de Bombeo, para poder controlar las diferencias entre consumos reales y teóricos.

Con todas estas medidas, en 2006 se ha conseguido **reducir el consumo de agua en un 50% respecto a años anteriores**.

Además del control de consumo de agua, llevamos a cabo otro tipo de acciones de valor ecológico, que minimizan el impacto de nuestra actividad:

- Gestión de Residuos Tóxicos y Peligrosos.
- Utilización de Fertirrigación, para evitar la contaminación del subsuelo durante el uso de fertilizantes.
- Aplicación de Fitosanitarios.
- Entrenamiento del personal.
- Medidas de control energético.
- Revegetación de los campos de golf: Durante 2006 se reforestaron 430 acebuches al campo de golf.

Hemos empezado los procesos para implementar varias **normas de Calidad** y Gestión Medioambiental, realizando en 2007 las auditorías previas y poder implantar el **Protocolo de gestión Medioambiental Q-Plus**.



NH Holanda

Ejemplos destacables de nuestro compromiso medioambiental son las iniciativas implementadas en varios de nuestros hoteles de Holanda (30):

- **Green Team**

Cuentan con un "Equipo Verde" que se reúne periódicamente para compartir las mejores prácticas llevadas a cabo a título individual por alguno de los hoteles o por otras empresas. Debaten sobre la posibilidad de introducir mejoras sobre los procesos ya en marcha.

Los integrantes de este equipo son **representantes de cada uno de los hoteles**, aproximadamente 2 por cada uno. Además forman la coordinadora de este grupo, **el Responsable de Alimentos y Bebidas, el Director Regional de Operaciones y una persona del Almacén.**

Este "Equipo Verde" y el director de Responsabilidad Corporativa, son los encargados de gestionar las cuestiones medioambientales de los hoteles NH del país.

- **Acciones de las "Tres Rs" (Reducir, Reciclar, Reutilizar)**

- En uno de los hoteles se ha instalado un nuevo sistema de gestión del agua (aquafox) para reducir su consumo. Se ha implementado en el 2006, por lo que será en 2007 cuando se tengan los datos objetivos de su uso y conveniencia.

- En todas las habitaciones se pone la tarjeta de recomendación de aprovechamiento de las toallas, para reducir el gasto de agua y detergente en lavandería.

- Además, algunos hoteles tienen otra tarjeta en el dormitorio, recordando la conveniencia de apagar las luces al salir para reducir el consumo de electricidad.

- Se usa papel reciclado en todas las instalaciones.

- **Certificaciones**

Varios de los hoteles NH holandeses tienen dos certificaciones medioambientales:

- **Green Key:** Es un certificado otorgado a las empresas relacionadas con el turismo (hoteles, albergues, restaurantes...) que han demostrado cumplir una serie de requisitos medioambientales, otorgada por la **FEE (Foundation for Environmental Education)** disponible para 37 países.

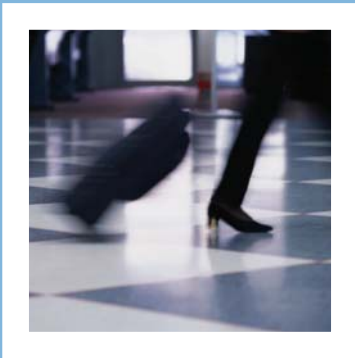
- **Eko-Certificad:** Otorgado por la Fundación Skal, entidad que certifica la producción biológica en Holanda. Inspecciona la actividad tanto de los productores originarios, como de los importadores y comerciantes de productos ecológicos. Los hoteles NH han obtenido esta certificación por el uso de productos certificados ecológicamente en los que destacan: huevos, cereales, queso, pan, mantequilla o cuajada.



Tarjeta de recomendación de mejora del entorno

10





A CONTINUACIÓN DETALLAMOS LAS PRINCIPALES LÍNEAS DE ACTUACIÓN EN EL ÁREA DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA PARA EL 2007:

- Aprobación por el Comité de Dirección y puesta en marcha del **Plan Director de Responsabilidad Corporativa 2007-2009** en el que se establecen las variables estratégicas de Responsabilidad Corporativa y las acciones a desarrollar por cada grupo de interés. El plan indica las áreas prioritarias, las acciones que hay que iniciar en un horizonte de 3 años y el sistema de rendición de cuentas para su gestión descentralizada. En el Plan Director publicado en 2007 se ha establecido como áreas de primer nivel a impulsar en el año son:
 - Integración y desarrollo de **Políticas Medioambientales**.
 - Lanzamiento de un **Plan de Relaciones con las Comunidades** como empresa de referencia en responsabilidad a nivel local, nacional y global.
 - Creación de una cultura de Responsabilidad Corporativa a través de un **Plan de Formación y Sensibilización** de los empleados.
 - Diseño de un **Plan de Comunicación Externa** con el objetivo de posicionar a la compañía como líder sectorial en Responsabilidad Corporativa.
- Se ha nombrado un **Consejero independiente** aprobado por el Consejo de Administración que tendrá a su cargo el impulso del Plan Director de Responsabilidad Corporativa que NH Hoteles pondrá en marcha, velará por su integración en los procesos de negocio de la compañía y la divulgación de la importancia de la Responsabilidad Corporativa en el propio Consejo.
- **Gestión del diálogo con los grupos de interés** a través de contactos y reuniones con el objetivo de presentarles el Plan Director, obtener información relevante sobre la adecuación de su implementación y contribuir al desarrollo de las acciones que generen una mayor satisfacción.
- Establecimiento de un calendario de reuniones periódicas del **Comité Corporativo de Seguimiento de Responsabilidad Corporativa** con el objetivo de hacer valoraciones y seguimiento (**NH Index**) con información corporativa de los niveles de implantación de las acciones propuestas así como de la definición de acciones correctoras y planes de mejora cuando la situación lo requiera.
- **Impulsar la integración y rendición de cuentas** estableciendo un sistema de fichas de reporte de la Responsabilidad Corporativa de acuerdo al GRI.
- **Diseño de un Mapa y Plan de Gestión de Riesgos** en el ámbito de la responsabilidad corporativa y sostenibilidad.
- **Verificación interna y externa** de la Memoria de Responsabilidad Corporativa de 2007 *in accordance with the Global Reporting Initiative*.

INFORME DE VERIFICACIÓN

ALCANCE

El Comité de Auditoría de NH Hoteles, S.A. ha realizado, a petición del Consejo de Administración, una verificación independiente de la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa referente al ejercicio 2006.

El alcance de la verificación incluye el texto y datos contenidos en el documento de referencia, no incluyendo la información y/o datos referenciados y no introducidos en dicho documento.

INDEPENDENCIA

La información contenida en el documento verificado y su elaboración es responsabilidad de NH Hoteles, S.A..

El Comité de Auditoría de NH Hoteles, S.A. no ha participado ni asesorado en la elaboración del documento verificado, limitándose a actuar como verificador independiente, comprobando la adecuación de los contenidos del mismo a lo requerido por la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad 2006 del Global Reporting Initiative (GRI).

El contenido de este Informe de Verificación y las opiniones contenidas en el mismo son únicamente responsabilidad del Comité de Auditoría de NH Hoteles, S.A..

VERIFICACIÓN

Metodología y equipo verificador

Se ha empleado la metodología de verificación establecida por el Comité de Auditoría de NH Hoteles, S.A., consistente en:

- La revisión de documentos y registros (tanto internos como públicos)
- La comprobación de datos y validación de los mismos con sus fuentes.


El equipo verificador estuvo formado por personal del Departamento de Auditoría Interna de NH Hoteles, S.A. y por los Consejeros que forman el Comité de Auditoría. El equipo se configuró en función de su conocimiento, experiencia y cualificación para la realización de esta tarea.

CONCLUSIONES

Con base en la verificación realizada, el equipo verificador designado por el Comité de Auditoría de NH Hoteles, S.A. considera que la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa:

- Contiene información y datos fiables y éstos representan de manera coherente las actividades y resultados de las mismas para el periodo reflejado en dicho documento.
- Se ha elaborado de acuerdo a los requisitos de la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad 2006 del Global Reporting Initiative (GRI).

Madrid, 9 de Mayo de 2006


Firmado: Ramón Blanco Balín
Presidente del Comité de Auditoría de NH Hoteles, S.A.



GLOBAL REPORTING INITIATIVE G3 INDICADORES EXIGIDOS NIVEL C

GLOBAL REPORTING INITIATIVE G3 INDICADORES EXIGIDOS NIVEL C

MRC= Memoria de Responsabilidad Corporativa

IBG= Informe de Buen Gobierno

CCAA: Cuentas Anuales

GLOBAL REPORTING INITIATIVE G3		
Nº indicador	PERFIL	Página de la memoria
1.	Estrategia y análisis	
1.1.	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización (director general, presidente o puesto equivalente) sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia	5 MRC
1.2.	Descripciones de los principales impactos, riesgos y oportunidades	11, 12, 15 MRC
2.	Perfil de la organización	
2.1.	Nombre de la organización	5 MRC 94 IBC
2.2.	Principales marcas, productos y/o servicios	7, 45 MRC 57-65 IA
2.3.	Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos	45 CCAA
2.4.	Localización de la sede principal de la organización	94 IBG
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	7 MRC 12-13, 86 IA
2.6.	Naturaleza jurídica de la propiedad y forma jurídica	94 IBG
2.7.	Mercados servicios (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios)	11-25, 39 IA
2.8.	Dimensiones de la organización informante, incluido. Número de empleados, ventas netas o ingresos netos, capitalización total desglosada en términos de deuda y patrimonio neto, cantidad de productos o servicios prestados. Se anima a informar sobre activos totales, propietario efectivo, desglose por país/región de ventas /ingresos que constituyan un 5% o más de los ingresos totales, costes por países/regiones que constituyan un 5% o más de los ingresos totales, empleados	11, 52 IA
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, las aperturas cierres o ampliaciones de instalaciones, los cambios en la estructura del capital social y de otros tipos de capital, mantenimiento	17, 21, 23, 33 IA
2.10.	Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo	48-49 MRC
3.	Parámetros de la memoria	
3.1.	Período cubierto por la información contenida en la memoria (por ejemplo, ejercicio fiscal, año natural)	5, 19 MRC
3.2.	Fecha de la memoria anterior más reciente (si la hubiere)	N.A. ¹
3.3.	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc)	20 MRC
3.4.	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido	15, 2 cuestionario MRC
ALCANCE Y COBERTURA DE LA MEMORIA		
3.5.	Proceso de definición del contenido de la memoria, incluido: determinación de la materialidad, prioridad de los aspectos incluidos en la memoria, identificación de los grupos de interés que la organización prevé que utilicen la memoria Incluye una descripción sobre cómo ha aplicado la organización las "Orientaciones para la definición del contenido de la memoria" y los principios asociados.	11-13, 19-20 MRC
3.6.	Cobertura de la memoria (p.ej. países, divisiones, filiales, instalaciones arrendadas, negocios conjuntos, proveedores). Consulte el Protocolo sobre la Cobertura de la memoria de GRI para más información (ver los Boundaries Protocol)	5, 20 MRC
3.7.	Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria (Si la cobertura y el alcance no tratan todos los impactos económicos, ambientales y sociales de la organización, indique la estrategia y el calendario previsto para conseguir una cobertura completa) (Ver el principio de exhaustividad para una Descripción sobre el alcance)	20 MRC
3.8.	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos (joint ventures), filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que pueden afectar significativamente a la compatibilidad entre periodos y/o entre organizaciones	11, 15 MRC
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 (Explica los motivos por los que se ha decidido no aplicar los Protocolos de Indicadores del GRI o las discrepancias respecto a los mismos)	19-20 MRC
3.10.	Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión (por ejemplo, fusiones y adquisiciones, cambio en los periodos informativos, naturaleza del negocio, o métodos de valoración)	N.A. ²
3.11.	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria	N.A. ³
ÍNDICE DEL CONTENIDO DEL GRI		
3.12.	Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la memoria (incluyendo indicadores adicionales del GRI e indicadores de Suplementos Sectoriales del GRI)	76-81 MRC
VERIFICACIÓN		
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. También se debe aclarar la relación entre la organización informante y el proveedor o proveedores de la verificación	19-20, 75 MRC
4.	GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	
4.1.	La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización Describe el mandato y la composición incluyendo el número de los miembros independientes y de miembros no ejecutivos de dichos comités e indica su responsabilidad directa sobre el desempeño económico, social y ambiental	15 MRC 5-91 IA 96-97, 102, 110-111 IBG
4.2.	Ha de indicarse si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (y de ser así, su función dentro de la dirección de la organización y las razones que la justifiquen)	102 IBG
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. (Indíquese cómo define la organización los términos "independiente" y "no ejecutivo". Sólo aplicable a organizaciones con estructura directiva unitaria)	96, 98-99 IBG
4.4.	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno. Se debe hacer referencia a los procesos relativo al -Uso de resoluciones de accionistas u otros mecanismos que permitan a los accionistas minoritarios expresar su opinión ante el máximo órgano de gobierno -Proceso de información y consulta a los empleados sobre las relaciones laborales con órganos de representación formal tales como "comité de empresa" a nivel de organización y la representación de los empleados en el máximo órgano de gobierno	25-26, 34 MRC 108-109 IBG
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)	97, 100 IBG

¹ Esta es la primera memoria de Responsabilidad Corporativa, no hay fecha de memoria anterior.

² Al ser la primera memoria de Responsabilidad Corporativa no es aplicable este indicador.

³ Al ser la primera memoria de Responsabilidad Corporativa no es aplicable este indicador.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE G3

Nº indicador	PERFIL	Página de la memoria
4.6.	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno	99 IBG
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	15 MRC
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. Explíquese el grado en el que: Se los aplica en toda la organización, en las diferentes regiones y departamentos / unidades y Hacen referencia a estándares acordados a nivel internacional	11, 12, 16-17 MRC
4.9.	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización 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. Indíquese la frecuencia con la que el máximo órgano de gobierno evalúa su desempeño en materia de sostenibilidad	15 MRC
4.10.	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social	15 MRC
COMPROMISOS CON INICIATIVAS EXTERNAS		
4.11.	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución El art. 15 de los Principios de Rio introdujo el enfoque de precaución. Una respuesta al apartado 4.1. podrá incluir el enfoque de la organización en materia de gestión de riesgos en relación con la planificación operativa o el desarrollo y la introducción de nuevos productos	11, 14-15 MRC
4.12.	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe Se debe incluir la fecha de adopción y a qué países u operaciones se aplican, así como los distintos grupos de interés que participan en el desarrollo y gobierno de dichas iniciativas (p.ej., el enfoque participativo, etc). Diferenciar entre iniciativas voluntarias no vinculantes e iniciativas que la organización tiene la obligación de cumplir	16 MRC
4.13.	Principales asociaciones a las que pertenece (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 o -Tenga consideraciones estratégicas Esto hace referencia a la participación como miembros a nivel de organización	33 MRC
PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS		
4.14.	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido	3 MRC
4.15.	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete	11-13, 20 MRC
4.16.	Enfoques adaptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés	11-13, 20 MRC
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	25, 27, 43 MRC

INDICADORES DE DESEMPEÑO

(Al ser nivel C sólo se requiere 1 por cada área de desempeño y un total de 10)

Principal Adicional	Nº indicador	TEXTO	Página de la memoria
DIMENSIÓN ECONÓMICA			
ASPECTO: Desempeño Económico			
Principal	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	9 CCAA
Principal	EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático	N.D. ⁴
Principal	EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales	N.D. ⁵
Principal	EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos	N.D. ⁶
ASPECTO: Presencia en el Mercado			
Adicional	EC5	Rango de los ratios correspondientes al salario inicial estándar en comparación con el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas	
Principal	EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas locales	51-53 MRC
Principal	EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas	51-53 MRC
ASPECTO: Impactos Económicos Indirectos			
Principal	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	55 MRC
Adicional	EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos	13 MRC
DIMENSIÓN AMBIENTAL			
ASPECTO: Materiales			
Principal	EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen	N.D. ⁷
Principal	EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados	N.D. ⁸
ASPECTO: Energía			
Principal	EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias	69 MRC (sólo España)
Principal	EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias	N.D. ¹⁰
Adicional	EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras de eficiencia	68-69 MRC (sólo España)
Adicional	EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas	N.D.
Adicional	EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas en dichas iniciativas	N.D.

⁴ En proceso de realización a través del mapa de gestión de riesgos y otras herramientas a desarrollar en 2007.

⁵ NH Hoteles está fijando las herramientas para poder reportar este indicador en el futuro a nivel global.

⁶ NH Hoteles está fijando las herramientas para poder reportar este indicador en el futuro a nivel global o fijar su no aplicabilidad.

⁷ NH Hoteles no puede reportar este indicador por el momento, pero está desarrollando las herramientas para una rendición de cuentas en el futuro.

⁸ NH Hoteles no puede reportar este indicador por el momento, pero está desarrollando las herramientas para una rendición de cuentas en el futuro.

⁹ Se están estableciendo las herramientas para un futuro reporte de carácter global.

¹⁰ NH Hoteles está estudiando las herramientas para poder rendir cuentas globalmente de este indicador.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

(Al ser nivel C sólo se requiere 1 por cada área de desempeño y un total de 10)

Principal Adicional	Nº indicador	TEXTO	Página de la memoria
ASPECTO: Agua			
Principal	EN8	Captación total de agua por fuentes	N.D. ¹¹
Adicional	EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua	
Adicional	EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada	
ASPECTO: Biodiversidad			
Principal	EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de los 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 o áreas protegidas	N.D. ¹²
Principal	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	N.D. ¹³
Adicional	EN13	Hábitats protegidos o restaurados	
Adicional	EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad	
Adicional	EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la UICN y en listados internacionales y cuyos hábitats se encuentran en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenazas de la especie	
ASPECTOS: Emisiones, Vertidos y Residuos			
Principal	EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases efecto invernadero, en peso	N.D. ¹⁴
Principal	EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso	N.D. ¹⁵
Adicional	EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas	
Principal	EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa de ozono, en peso	N.D. ¹⁶
Principal	EN20	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso	N.A. ¹⁷
Principal	EN21	Vertido total de aguas residuales, según su naturaleza y destino	N.D. ¹⁸
Principal	EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento	N.D. ¹⁹
Principal	EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos	N.D. ²⁰
Adicional	EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideren peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente	
Adicional	EN25	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y agua de escorrentía de la organización informante	
ASPECTOS Productos y Servicios			
Principal	EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios y grado de reducción de ese impacto	46, 67 MRC
Principal	EN27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalajes, que son reclamados al final de su vida útil, por categoría de productos	N.A. ²¹
ASPECTO: Cumplimiento Normativo			
Principal	EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental	N.D. ²²
ASPECTO: Transporte			
Adicional	EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte del personal	
ASPECTO: General			
Adicional	EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales	
PRÁCTICAS LABORALES Y ÉTICA DEL TRABAJO			
ASPECTO: Empleo			
Principal	LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región	38, 43 MRC
Principal	LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	36, 43 MRC
Adicional	LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal	
ASPECTO: Relaciones Empresa/Trabajadores			
Principal	LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo	N.D. ²³
Principal	LA5	Periodo(s) mínimo (s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos	N.D. ²⁴
ASPECTO: Salud y Seguridad en el Trabajo			
Adicional	LA6	Porcentaje del colectivo de trabajadores que está representados en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección – empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.	
Principal	LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región	36 MRC
Principal	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	35 MRC
Adicional	LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos	

¹¹ NH Hoteles no puede reportar este indicador por el momento, pero está desarrollando las herramientas para una rendición de cuentas en el futuro.

¹² NH Hoteles está en proceso de establecer un sistema que le permita rendir cuentas de este indicador, especialmente en su segmento Resort.

¹³ NH Hoteles está en proceso de establecer un sistema que le permita rendir cuentas de este indicador, especialmente en su segmento Resort.

¹⁴ NH Hoteles está estudiando el modo de poder rendir cuentas de este indicador a nivel global.

¹⁵ NH Hoteles está en proceso de establecer un sistema que le permita rendir cuentas de este indicador.

¹⁶ NH Hoteles está en proceso de establecer un sistema que le permita rendir cuentas de este indicador.

¹⁷ Por su actividad NH Hoteles no emite dichos gases.

¹⁸ NH Hoteles está en proceso de establecer un sistema que le permita rendir cuentas de este indicador.

¹⁹ NH Hoteles está en proceso de establecer un sistema que le permita rendir cuentas de este indicador.

²⁰ Al cierre de esta memoria no hay noticia de derrames significativos.

²¹ La actividad de NH Hoteles hoteles no es propia de reporte de este indicador.

²² Al cierre de esta memoria no hay noticia de multas significativas por incumplimiento.

²³ NH Hoteles no puede por el momento rendir cuentas de este indicador a nivel global.

²⁴ NH Hoteles no puede por el momento rendir cuentas de este indicador a nivel global.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

(Al ser nivel C sólo se requiere 1 por cada área de desempeño y un total de 10)

Principal Adicional	Nº indicador	TEXTO	Página de la memoria
ASPECTO: Formación y Educación			
Principal	LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado	40 MRC
Adicional	LA11	Programa de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales	
Adicional	LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional	
ASPECTO: Diversidad e Igualdad de Oportunidades			
Principal	LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad	27 MRC (sólo España) ²⁵
Principal	LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional	
DERECHOS HUMANOS			
ASPECTO: Prácticas de Inversión y Abastecimiento			
Principal	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	N.D. ²⁶
Principal	HR2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos y medidas adoptadas como consecuencia	52-53 MRC
Adicional	HR3	Total de horas de Formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados	
ASPECTO: No Discriminación			
Principal	HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas	N.D. ²⁷
ASPECTO: Libertad de Asociación y Convenios Colectivos			
Principal	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	34 MRC (Sólo España) ²⁸
ASPECTO: Explotación Infantil			
Principal	HR6	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación	
ASPECTO: Trabajos Forzados			
Principal	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	
ASPECTO: Prácticas de Seguridad			
Adicional	HR8	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades	
ASPECTO: Derechos de los Indígenas			
Adicional	HR9	Número total de incidentes relacionados con valoraciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas	
SOCIEDAD			
ASPECTO: Comunidad			
Principal	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	55 MRC
ASPECTO: Corrupción			
Principal	SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción	N.D. ²⁹
Principal	SO3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización	
Principal	SO4	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción	
ASPECTO: Política Pública			
Principal	SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying"	
Adicional	SO6	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas por países.	
ASPECTO: Comportamiento de Competencia Desleal			
Adicional	SO7	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia y sus resultados	
ASPECTO: Cumplimiento Normativo			
Principal	SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarios derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones	

²⁵ NH Hoteles está estableciendo el sistema para reportar a nivel global el indicador relativo a plantilla.

²⁶ NH Hoteles está estudiando cómo poder reportar este indicador en el futuro.

²⁷ NH Hoteles tiene el sistema de medición pero no puede reportar por el momento.

²⁸ NH Hoteles no puede reportar globalmente pero está estableciendo el sistema para hacerlo en el futuro.

²⁹ NH Hoteles está trabajando en este indicador a través de la elaboración de un mapa de riesgos.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

(Al ser nivel C sólo se requiere 1 por cada área de desempeño y un total de 10)

Principal Adicional	N° indicador	TEXTO	Página de la memoria
RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTO			
ASPECTO: Salud y Seguridad del Cliente			
Principal	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	43 MRC
Adicional	PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes	
ASPECTO: Etiquetado de Productos y Servicios			
Principal	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	
Adicional	PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes	
Adicional	PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente	
ASPECTO: Comunicaciones de marketing			
Principal	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	
Adicional	PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes	
ASPECTO: Privacidad del Cliente			
Adicional	PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes	
ASPECTO: Cumplimiento Normativo			
Principal	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	

Su opinión cuenta

Cómo podemos mejorar nuestra Responsabilidad Corporativa

SU OPINIÓN ES IMPORTANTE

EL DESARROLLO DE NUESTRA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA IMPLICA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN Y EL DIÁLOGO CON TODOS NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS: ACCIONISTAS, EMPLEADOS, CLIENTES, PROVEEDORES, SOCIEDAD (ENTIDADES NO LUCRATIVAS Y COMUNIDADES DONDE OPERAMOS) Y MEDIO AMBIENTE ES FUNDAMENTAL.

Este Informe pretende ser un punto de apoyo para ese diálogo, por lo que le pedimos nos muestre su opinión tanto en los aspectos formales del Informe como al concreto desarrollo de la Responsabilidad de NH Hoteles. Este mismo formulario está disponible en Internet en www.nh-hotels.com accediendo a la página de Responsabilidad Corporativa.

No es necesario que proporcione su nombre y apellidos si no lo desea, como tampoco su dirección o e-mail de contacto, pero sí le agradeceríamos que se identifique como accionista, empleado, etc.

Nombre y Apellidos (Voluntario)

Dirección (Voluntario)

e-mail de contacto (Voluntario)

1. Soy:
- Accionista de la compañía
 - Inversor potencial
 - Analista
 - Empleado
 - Cliente
 - Proveedor
 - Administración
 - Medio de Comunicación
 - Entidad no lucrativa del área social
 - Universidad o institución académica
 - Fundación
 - Otros (señale)

PARTE A: Valoración formal del Informe

1. Valore de 1 a 5 la información ofrecida en el Informe siendo 1 la puntuación más baja:

Área de relaciones con los accionistas

Área de relaciones con empleados

Área de relaciones con clientes

Área de relaciones con proveedores

Área de relaciones con la sociedad

Área de relaciones con el medio ambiente

2. ¿Qué aspectos considera Vd. mejorables en el Informe?

.....

.....

.....

PARTE B: Valoración de nuestra responsabilidad

1. Califique Vd. de 1 a 5 los aspectos que considera más importantes en la responsabilidad corporativa de NH Hoteles siendo 1 la valoración más baja. Sugiéranos a continuación, si lo considera oportuno, aspectos concretos de mejora en esa área específica:

Área de relaciones con los accionistas

En concreto, ¿en qué podríamos mejorar?

.....

Área de relaciones con empleados

En concreto, ¿en qué podríamos mejorar?

.....

Área de relaciones con clientes

En concreto, ¿en qué podríamos mejorar?

.....

Área de relaciones con proveedores

En concreto, ¿en qué podríamos mejorar?

.....

Área de relaciones con la sociedad

En concreto, ¿en qué podríamos mejorar?

.....

Área de relaciones con el medio ambiente

En concreto, ¿en qué podríamos mejorar?

.....

2. Valore de forma global nuestra Responsabilidad Corporativa, siendo 1 la puntuación más baja.

Responsabilidad Corporativa NH Hoteles

En concreto, ¿en qué podríamos mejorar?

.....

.....

NH
HOTELES

www.nh-hotels.com

Santa Engracia, 120
28003 • Madrid • España
T: +34 91 451 97 18
F: +34 91 451 97 69

Por su compromiso con la preservación del medio ambiente, NH Hoteles ha impreso esta Memoria en papel fabricado con un 50% de pura celulosa (ECF), un 40% de fibra reciclada seleccionada pre-consumer y un 10% de fibra reciclada y destintada post-consumer.

Tintas basadas exclusivamente en aceites vegetales con un mínimo contenido en compuestos orgánicos volátiles (VOC'S).

Barniz basado predominantemente en materias primas naturales y renovables.

