



***Sacyr***

**2012**

# Sacyr

---

Informe Anual Integrado

---

**2012**

# Índice de contenidos

Acerca de este informe	4
Resumen ejecutivo	6
01 Mensaje del Presidente	15
02 Estructura de la organización y entorno operativo	18
2.1 Visión, Misión y Valores	20
2.2 Cultura empresarial y responsabilidad corporativa	24
2.3 Estructura operativa y de gestión	28
2.4 Estructura de la propiedad	30
2.5 Recursos	31
2.6 Actividades y mercados	34
2.7 Cambios relevantes	36
2.8 Condiciones económicas del entorno	37
2.9 Posicionamiento	40
2.10 Impacto de los cambios tecnológicos	42
2.11 Terceros países y condiciones sociales del entorno	46
2.12 Retos medioambientales	47
2.13 Marco regulatorio	48
03 Gobierno corporativo	50
3.1 Junta General, Consejo y Comisiones	52
3.2 Cadena de mando	57
3.3 Prácticas de buen gobierno	60
3.4 Remuneración e incentivos	64
3.5 Auditoría y control interno	66
3.6 Gestión de riesgos y políticas anticorrupción	67
3.7 Prevención del blanqueo de dinero	72
3.8 Código de Conducta	76
04 Oportunidades y riesgos	80
4.1 Oportunidades	82
4.2 Riesgos	86

05 Estrategia y recursos	88
5.1 Estrategia en vigor	90
5.2 Innovación. I+D+i	93
5.3 Recursos Humanos	102
5.4 Selección, formación y capital intelectual	118
5.5 Prevención de riesgos laborales	132
5.6 Calidad y Medio Ambiente	139
5.7 Papel del accionista en la estrategia	156
5.8 Comunicación con grupos de interés	158
06 Modelo de negocio	164
6.1 Factores clave y ventajas competitivas	166
6.2 Cadena de valor	168
6.3 Descripción de los diferentes negocios	170
07 Ejecución y resultados	172
7.1 Conjunto del Grupo	174
7.2 Comentario a los aspectos más significativos	176
7.3 Comportamiento de la acción	186
7.4 Área de Construcción	190
7.5 Área de Concesiones	204
7.6 Área de Servicios e industrial	214
7.7 Área de Patrimonio	228
7.8 Área de Promoción	240
7.9 Participaciones. Repsol	246
7.10 Comportamiento social	250
7.11 Comportamiento medioambiental	260
7.12 Desarrollo sostenible o biodiversidad	280
08 Perspectivas de futuro	300
8.1 Visión de largo plazo y estrategia de futuro	302
8.2 Racional de valor	304
09 Anexos	310
1 Índice de contenidos GRI	312
2 Certificados e informes de auditoría	334
3 Certificados e informes de verificación	336
4 Abreviaturas y acrónimos	338
5 Su opinión es importante	340
Datos de contacto	341

# Acerca de este informe

Está usted leyendo el primer INFORME INTEGRADO publicado por el Grupo Sacyr, correspondiente al ejercicio 2012.

Este documento ha sido elaborado siguiendo el ultimo prototype framework publicado por el Internacional Integrated Reporting Council (IIRC), [www.theiirc.org](http://www.theiirc.org), al momento de escribir estas líneas. Igualmente ha sido confeccionado siguiendo las directrices en materia de Responsabilidad Corporativa del Global Reporting Initiative (GRI), [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org), y en lo que a información financiera se refiere, siguiendo las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea.

Este año, se ha llevado a cabo la verificación de un grupo concreto de indicadores GRI (LA1, LA7, EN2, EN3, EN4, EN16, EN20 y EN22), con un alcance limitado, por parte de entidad independiente (PwC), de acuerdo con la norma ISAE 3000. Lo ha sido también por entidad independiente (AENOR) en cuanto al nivel de aplicación A+ de la norma GRI (v3.1), y finalmente auditado en su contenido financiero (cuentas anuales consolidadas de la sociedad dominante y de las sociedades dependientes), por Ernst & Young.

Con la publicación anual de este Informe Integrado, el Grupo asume el compromiso de hacer pública una visión global de su rendimiento en términos económicos, sociales y medioambientales, y muestra su firme voluntad de mantener su estrategia alineada con los principios del desarrollo sostenible.

Como ya ocurría en ejercicios anteriores, este informe ha sido revisado por el Consejo de Administración de Sacyr que, como máximo órgano de gobierno de la sociedad, asume la responsabilidad de definir, impulsar y supervisar la estrategia del Grupo en cuantas materias se desarrollan en el presente informe.

Sacyr ha asumido el compromiso de mantener la coherencia en lo referente a los límites y el alcance de sus sucesivos informes integrados, por lo que este documento pretende abarcar, del mismo modo que lo hacían otros informes anteriores, el conjunto de las actividades del Grupo en todos los países en los que opera, cambiando únicamente el ámbito temporal, ahora referido al año 2012.

En algunos casos, y debido generalmente a la ausencia de datos globales, la información contenida en este informe no puede hacer referencia al Grupo en su conjunto, una circunstancia que ha sido reflejada expresamente en los puntos del informe donde se produce. Conviene destacar en este sentido que es voluntad de la dirección del Grupo establecer los mecanismos necesarios para eliminar gradualmente estas limitaciones de la información disponible.

Debe hacerse notar igualmente que para mantener la coherencia con el resto de la información presentada por el Grupo (Informe Anual de Gobierno Corporativo, Cuentas e informe de I+D+I), los datos presentados en este documento se refieren a la situación del Grupo a 31 de diciembre de 2012, salvo que se indique explícitamente lo contrario. De igual modo, salvo en los casos en que se especifique otra cosa, la información del ejercicio 2012 se presenta, a efectos comparativos, siguiendo los mismos criterios que los aplicados en la elaboración de los distintos informes referidos al ejercicio 2011.

La estructura y contenido del presente Informe han sido diseñados con la intención de satisfacer, de la manera más adecuada posible, las necesidades de información que nuestros principales grupos de interés puedan tener sobre nuestra actividad y rendimiento en los planos económico, de mercado, social, medioambiental, gobierno y estructura, estrategia, riesgos y perspectiva de futuro.

Al interpretar la definición de “grupo de interés” que ofrece la guía del GRI en el contexto de nuestra organización, se hace evidente que son muchos los colectivos que de una u otra manera pueden verse afectados por nuestras actividades y, de igual modo, que son numerosos aquéllos que pueden afectar significativamente al desarrollo de nuestra actividad.

Sin embargo, hay algunos grupos que destacan de forma clara por su íntima vinculación con nuestra empresa, lo que se revela al tener en cuenta una combinación de la frecuencia y del posible impacto de esa relación de dependencia. Son los siguientes:

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

Para garantizar la vigencia de esta relación de grupos de interés prioritarios, y para determinar aquéllos aspectos referidos a nuestra organización que centran su interés -y que por tanto deben integrar el presente Informe-, el Grupo Sacyr realiza un análisis sistemático de distintas fuentes de información:

- Análisis diario de prensa y publicaciones especializadas, a través del cual se pretende hacer un seguimiento constante de las noticias publicadas sobre el Grupo Sacyr y sobre los sectores en que desarrolla sus actividades, así como de las tendencias en el campo de la responsabilidad corporativa.

- Estudio de los informes de otras empresas, fundamentalmente de las que desarrollan sus actividades en los mismos sectores que el Grupo Sacyr.

- Análisis de los comentarios y aportaciones recibidos en relación a nuestras prácticas de gestión responsable o específicamente sobre nuestros informes.

- El área de Responsabilidad Corporativa, en sus reuniones con las distintas unidades organizativas que integran el Grupo y en las que mantiene con el Grupo de Trabajo de RSC, recoge información sobre los distintos colectivos con los que éstas interactúan, así como sobre sus perspectivas e inquietudes.

- En general, la información procedente del entorno recibida a través de los distintos canales de diálogo establecidos al efecto por el Grupo, (tal y como se detalla en el apartado “Canales para el diálogo con nuestros grupos de interés”) aporta referencias de gran utilidad que ayudan a centrar el contenido de nuestros informes.





# Resumen ejecutivo

## La compañía

22.000  
empleados

3.600  
millones de euros de  
cifra de negocio

más de  
40.200  
millones de euros  
de cartera de  
negocios

16.000  
millones  
de euros de  
Ebitda implícito

Con una plantilla media de más de 22.000 empleados, una cifra de negocios de 3.600 millones de euros, una cartera de negocios superior a los 40.200 millones de euros y un Ebitda implícito de más de 16.000 millones, el Grupo Sacyr termina el ejercicio 2012 afianzando su posición como un gran grupo empresarial y como uno de los líderes del sector de la construcción, tanto en el mercado español como en el europeo.

El Grupo está constituido por la sociedad dominante, Sacyr Vallehermoso, S.A., y sus sociedades dependientes y asociadas, tal y como aparecen detalladas en el Anexo de nuestras Cuentas Anuales Consolidadas. La sociedad anónima "Sacyr Vallehermoso, S.A." nace en 2003 como resultado de la fusión por absorción del Grupo Sacyr, S.A. por Vallehermoso, S.A., y tiene fijado su domicilio social en Madrid, Paseo de la Castellana, 83-85.

Sacyr tiene definidas 5 áreas de negocio, complementarias entre sí, y convenientemente diversificadas sectorial y geográficamente:

• **Construcción:** A través fundamentalmente de Sacyr Construcción en España, Irlanda, Panamá, Costa Rica y Chile, Somague en Portugal y SIS en Italia, el Grupo desarrolla todo tipo de obra civil y de edificación para clientes públicos y privados.

• **Concesiones de infraestructuras:** Sacyr Concesiones es la filial de concesiones de infraestructuras del Grupo. Al cierre de 2012 contaba con una cartera de 36 concesiones distribuidas en 6 países (24 de ellas en explotación y 12 en construcción). Los clientes de Sacyr Concesiones son fundamentalmente los usuarios que al pasar por las autopistas abonar los peajes, así como las Administraciones Públicas que asumen los "peajes en sombra" o los costes derivados de la concesión de hospitales, intercambiadores y otros activos.

• **Patrimonio:** Testa es la sociedad del Grupo especializada en la adquisición, venta y alquiler de patrimonio inmobiliario en propiedad. El grueso de su actividad se centra en usos terciarios, oficinas y centros comerciales, aunque mantiene una posición selectiva en otros, como hoteles, residencias de la tercera edad, logística, etc., en diversas localizaciones y en activos de elevada demanda. Sus zonas más importantes de influencia siguen siendo Madrid y Barcelona en España, París en Francia, y Miami en Estados Unidos. Los clientes de Testa son generalmente grandes empresas que ubican en sus activos sus oficinas centrales.

• **Servicios:** Valoriza es la cabecera de esta rama de actividad, que se centra en cuatro áreas fundamentales:

- **Agua:** gestión del ciclo integral del agua, potabilización y distribución, desalación de agua de mar, saneamiento y alcantarillado, depuración de aguas residuales, regeneración de agua depurada y reutilización e I+D+i en procesos avanzados de tratamiento de aguas.

- **Construcción Industrial y Energía:** ingeniería y construcción de todo tipo de proyectos energéticos y de tratamiento de residuos.

- **Medio Ambiente:** servicios municipales (limpieza viaria, recogida de residuos, jardinería, etc.), gestión de residuos, restauración paisajística y obra medioambiental.

- **Multiservicios:** limpieza, mantenimiento, reformas, servicios sociosanitarios, servicios hospitalarios, conservación de infraestructuras y servicios de restauración.

• **Vivienda urbana de alta calidad:** Desarrollada por Vallehermoso en toda la geografía peninsular e insular. La compañía opera principalmente con viviendas de primera residencia en núcleos urbanos de alta densidad demográfica.

Sacyr, en la estrategia de diversificación de inversiones y teniendo en cuenta el alto potencial e importancia estratégica del sector de la energía, adquirió una participación significativa en Repsol en el año 2006. En la actualidad su participación asciende al 9,53% de la petrolera. Repsol es una empresa internacional integrada de petróleo y gas, con actividades en más de 20 países. Es una de las diez mayores petroleras privadas del mundo.

Para hacer referencia al holding constituido por la sociedad anónima "Sacyr Vallehermoso, S.A." y sus sociedades dependientes y asociadas, a lo largo del texto de este informe se utilizan indistintamente las denominaciones "Grupo Sacyr" o simplemente "Sacyr".



Construcción



Concesiones



Patrimonial



Servicios/ Industrial



Promoción

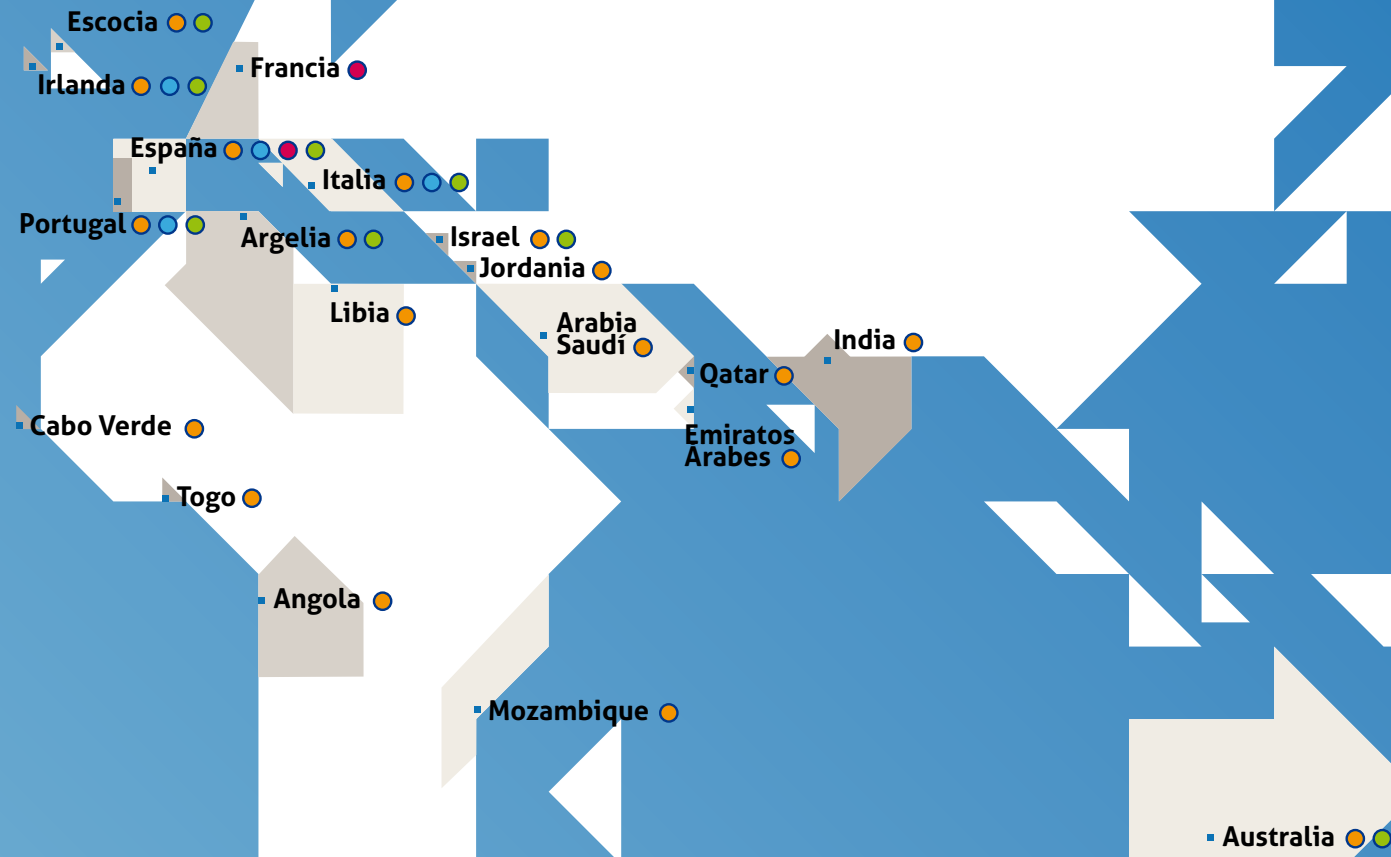


Inversiones

El mercado

Sacyr desarrolla su actividad en España y terceros países. En pocos años el Grupo ha pasado de contar con una presencia internacional poco significativa, a operar en el extranjero con una destacada presencia. La diversificación geográfica de la compañía queda reflejada en el 55% de su cartera de negocios que ya se sitúa fuera de nuestras fronteras: Irlanda, Italia, Francia y Portugal dentro de la Unión Europea, Panamá, Chile, Brasil, Bolivia y Costa Rica en América. Otros países como Australia, Israel, Cabo Verde y Angola cuentan también con presencia de nuestro Grupo. El 35% de la plantilla a cierre del ejercicio se encuentra fuera de nuestras fronteras. Algunas de sus filiales exteriores como Portugal, con más de 2.000 empleados o Panamá con más de 3.400 empleados cuentan con plantillas muy relevantes.

Construcción    Concesiones de Infraestructuras    Patrimonio    Servicios







Construcción tercer juego de esclusas Canal de Panamá.

La estrategia

Durante el ejercicio 2012, Sacyr ha continuado desarrollando una estrategia basada en potenciar aquellos negocios en los que somos líderes y expertos, con altas capacidades tecnológicas, así como seguir impulsando dos nuevos motores de crecimiento, como son la gestión de proyectos de construcción y concesiones y la apuesta decidida por el impulso de la división industrial del Grupo, Sacyr Industrial, englobada dentro de Valoriza. Este área se refuerza mediante la aportación de diversos activos ya existentes en Valoriza y se nutre también de las nuevas alianzas creadas para entrar en los sectores de tratamiento de residuos, construcción de instalaciones eléctricas, de petróleo y gas.

Todo ello se enmarca en una política dirigida a obtener un mix adecuado que conjuga las actividades de largo plazo con ingresos recurrentes (Concesiones, Servicios y Patrimonio) con aquellas otras más afectadas por las oscilaciones de los ciclos económicos, como Construcción. Ello permite una adecuada defensa de los resultados en momentos en los que –como el presente–, las dificultades de los mercados se agudizan.

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

Foco en actividades principales

- Mix adecuado de actividades complementarias y consolidadas: Construcción, Concesiones, Servicios y Patrimonio
- Alta tecnología, experiencia y negocios con valor añadido: tunelación, plantas desaladoras, plantas de tratamiento e ingeniería avanzada
- Negocio principal reforzado por actividad industrial
- Valoración periódica de los activos inmobiliarios

Foco Internacional

- Continúa internacionalización
- Socios / Inversores minoritarios locales de prestigio
- Marco legal y financiero seguro

Foco Financiero

- Cuidado de las estructuras corporativas
- Foco en reducción de deuda
- Foco en rentabilidad
- Reducción total de la deuda corporativa
- Rotación de activos como recurso financiero recurrente

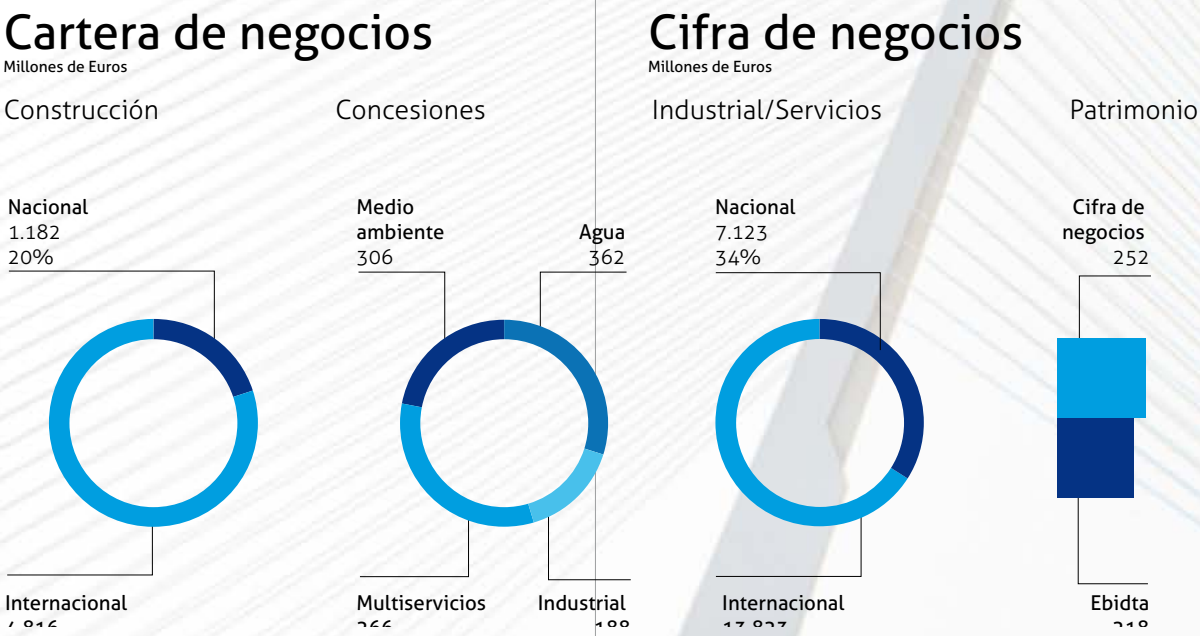
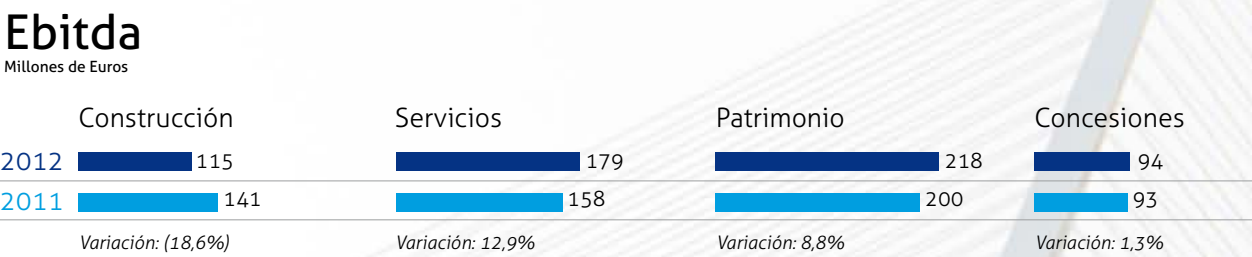
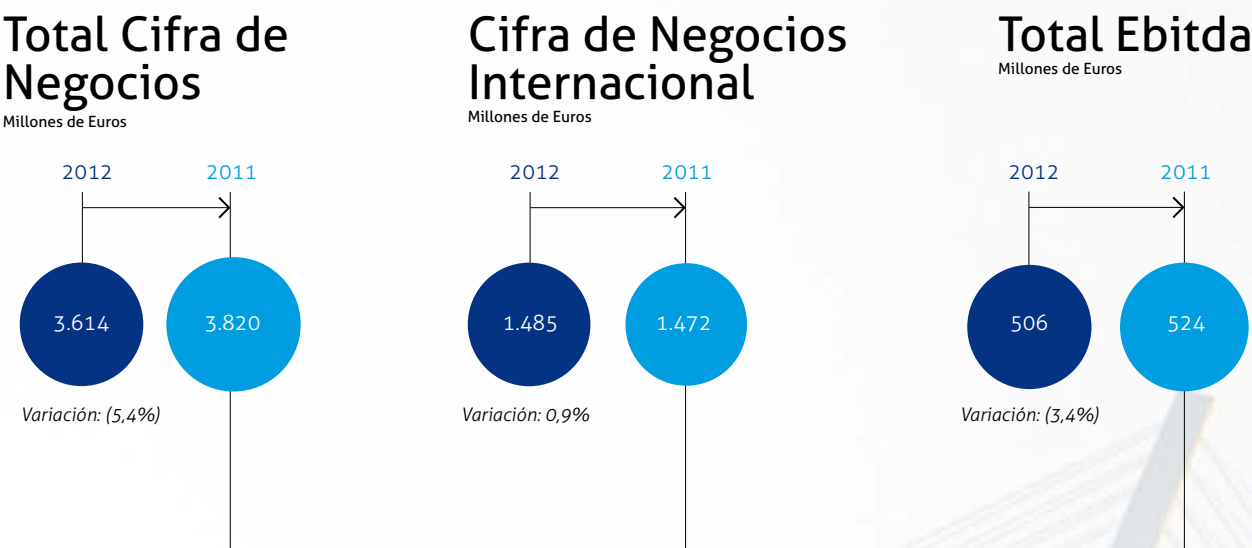




# Cifras y datos relevantes



	Diciembre 2012	Diciembre 2011	% Var 12/11
Total cifra de negocios	3.614	3.820	(5,4%)
Cifra Negocios Internacional	1.485	1.472	0,9%
Cifra Negocios Internacional (%)	41%	39%	2 pp
Ebitda	506	524	(3,4%)
Margen Ebitda	14%	13,7%	0,3 pp
Construcción (Sacyr Somague)	5,8%	5,8%	0,0 pp
Servicios (Valoriza)	15,9%	15,9%	0,0 pp
Patrimonio (Testa)	86,5%	79,7%	6,8 pp
Concesiones (Sacyr Concesiones)	58,6%	65,9%	(7,3) pp
Cartera	40.232	39.989	0,6%
Cartera Internacional	22.193	20.935	6%
Cartera Internacional (%)	55,2%	52,4%	2,8 pp





Manuel Manrique Cecilia  
Presidente de Sacyr



Manuel Manrique Cecilia (Navas de San Juan, Jaén, 1954) es el presidente y consejero delegado de Sacyr desde octubre de 2011. Bajo su mandato, la compañía ha relanzado sus planes de desarrollo de los negocios estratégicos (proyectos de infraestructuras, servicios, construcción industrial y patrimonio), está impulsando la expansión internacional y está promocionando la innovación en todas las áreas para ser más competitivos. En esta entrevista Manuel Manrique explica las líneas estratégicas de Sacyr y sus compromisos con accionistas, empleados y el resto de los grupos de interés.

*¿Qué opinión le merece la situación económica actual y qué previsiones maneja?*

El año 2012 ha sido muy complicado en España en lo que se refiere a las inversiones públicas, la demanda interna y el acceso al mercado financiero. El Gobierno ha tomado medidas enérgicas para reducir el déficit público y estabilizar las entidades financieras, las cuales irán dando sus frutos en los próximos meses en cuanto la actividad económica comience a repuntar. En mi opinión estamos muy cerca del punto de inflexión en el que la percepción sobre la economía cambiará y generará más confianza para tomar decisiones de inversión, tanto públicas como privadas. También confío en que llegados a ese punto se adoptarán algún tipo de medidas de estímulo que nos impulse en el crecimiento. Soy realista en el presente y optimista de cara al futuro. En otras partes del mundo en las que Sacyr está presente la situación es más estable y presenta mejores perspectivas, por lo que el desarrollo internacional sigue siendo una prioridad.

*¿Cuáles considera que han sido los hitos más destacados de Sacyr en 2012?*

Durante el año 2012, Sacyr ha consolidado un nuevo estilo de gestión en el que lo más importante son el desarrollo internacional de los negocios en los que tenemos una posición y una experiencia relevante -la construcción, las concesiones, los servicios y el patrimonio-, la apuesta por nuestra nueva división industrial, la reducción de los costes operativos y la mejora de la estructura financiera.

También es de destacar el apoyo unánime del Consejo de Administración a esta política de prudencia y el aumento del porcentaje de las acciones que fluctúa libre en bolsa, que está permitiendo una mayor visibilidad de la compañía en los mercados. Los inversores están demostrando poco a poco un interés creciente por Sacyr ya que consideran que puede suponer una oportunidad de inversión rentable de cara al futuro. Creo que lo más relevante es la confianza que estamos generando a nuestro alrededor y que tendrá efectos positivos en todos los ámbitos. La etapa de consolidación de la compañía está culminando y creo que pronto podremos hablar de crecimiento de nuevo.

*¿Qué datos económicos cree más relevantes del último ejercicio?*

Me parece muy importante que las cifras operativas del grupo sigan dando resultados positivos a pesar de las dificultades de la economía y la reducción inevitable de la facturación. Eso quiere decir que estamos en el buen camino. El resultado bruto de la compañía, lo que ganan los negocios, ha ascendido a 506 millones de euros, en línea con lo esperado en un entorno muy complejo, lo que demuestra que la estrategia es correcta. El control de costes nos ha llevado a elevar el margen bruto hasta el 14% y hemos controlado la deuda. En 2012 hemos seguido avanzando en el perfil internacional del grupo y el 55% de la cartera ya se encuentra fuera de España. También Repsol nos ha dado buenas noticias ya que ha recuperado en su cuenta de resultados el impacto de la pérdida de YPF, eso son buenas noticias para los próximos años también.

*"En otras partes del mundo en las que Sacyr está presente la situación es más estable y presenta mejores perspectivas, por lo que el desarrollo internacional sigue siendo una prioridad."*

*"Me parece muy importante que las cifras operativas del grupo sigan dando resultados positivos a pesar de las dificultades de la economía."*





*“Estoy convencido de que los planes y reformas que el Gobierno está llevando a cabo tendrán un efecto claro en los próximos meses”*

*“Los valores que siempre han caracterizado a nuestros profesionales y por los que somos conocidos son el compromiso, el esfuerzo, la orientación al cliente y la austeridad.”*

*¿Cómo afronta Sacyr la gestión de sus principales riesgos?*

En la etapa de dificultades económicas que estamos atravesando en España el mayor riesgo que encontramos para el desarrollo de nuestras actividades es el financiero. Por una parte el acceso al crédito y los avales bancarios ya que las entidades han elevado las garantías que solicitan. Por otra parte la falta de liquidez de las Administraciones que han aumentado los plazos de pago. Estoy convencido de que los planes y reformas que el Gobierno está llevando a cabo tendrán un efecto claro en los próximos meses y contribuirán a la mejora de nuestra posición financiera. Esto, unido al cuidado constante que hacemos de nuestra tesorería y la rotación de activos maduros, nos han permitido en 2012, y ocurrirá lo mismo en 2013, atender todos nuestros compromisos.

*¿Cuáles son los países en los que considera prioritaria la implantación de Sacyr?*

Por cultura y tradición estamos centrando nuestros esfuerzos en los países de Latinoamérica que nos ofrecen mayor seguridad legal, jurídica y económica: México, Panamá, Colombia, Perú, Brasil, Bolivia en el área industrial y por supuesto Chile, donde somos líderes en construcción y concesiones. En Europa mantendremos nuestra actividad en Portugal, Italia e Irlanda, sin descartar oportunidades en Europa del Este en el área de servicios. Y como mercados más emergentes o para consolidar están los de África (Angola, Mozambique, Argelia, Togo, Libia) y Oriente Medio (Israel, Qatar, Emiratos, Arabia Saudí), sin olvidar más lejos India donde ya hemos iniciado la actividad y Australia que ya es un país muy importante para nosotros.

*¿Cuáles van a ser los puntos fuertes de la estrategia de Sacyr en el futuro?*

Sin duda, además del modelo de gestión prudente y rentable del que he hablado, la innovación. Gracias a los retos a los que nos hemos tenido que enfrentar durante los años de crecimiento del grupo, Sacyr ha adquirido una forma de relacionarse con sus grupos de interés basada en la innovación y que tiene como objetivo principal la anticipación y la satisfacción de los intereses de esos grupos. La rentabilidad va a ser el objetivo principal en cada proyecto que emprendamos y a ella vamos a supeditar las decisiones. Por supuesto también la creciente internacionalización de todos nuestros negocios principales, el control de costes, el análisis de los riesgos y la rotación de activos maduros para alcanzar el mayor grado posible de autofinanciación.

*¿Cuáles cree que son los valores que debe cultivar Sacyr en esta etapa?*

Los valores que siempre han caracterizado a nuestros profesionales y por los que somos conocidos son el compromiso, el esfuerzo, la orientación al cliente y la austeridad. A estos valores tradicionales hay que añadirles otros nuevos que han surgido como necesarios en los últimos tiempos: innovación, apertura al exterior, formación multidisciplinar y flexibilidad. Creo que Sacyr cuenta con el mejor equipo de personas del sector y estamos capacitados para llevar a cabo cualquier reto en cualquier parte del mundo. Me gustaría que estos valores nos llevaran a un perfil nuevo de empresa: innovadora, global, responsable, cercana y positiva.

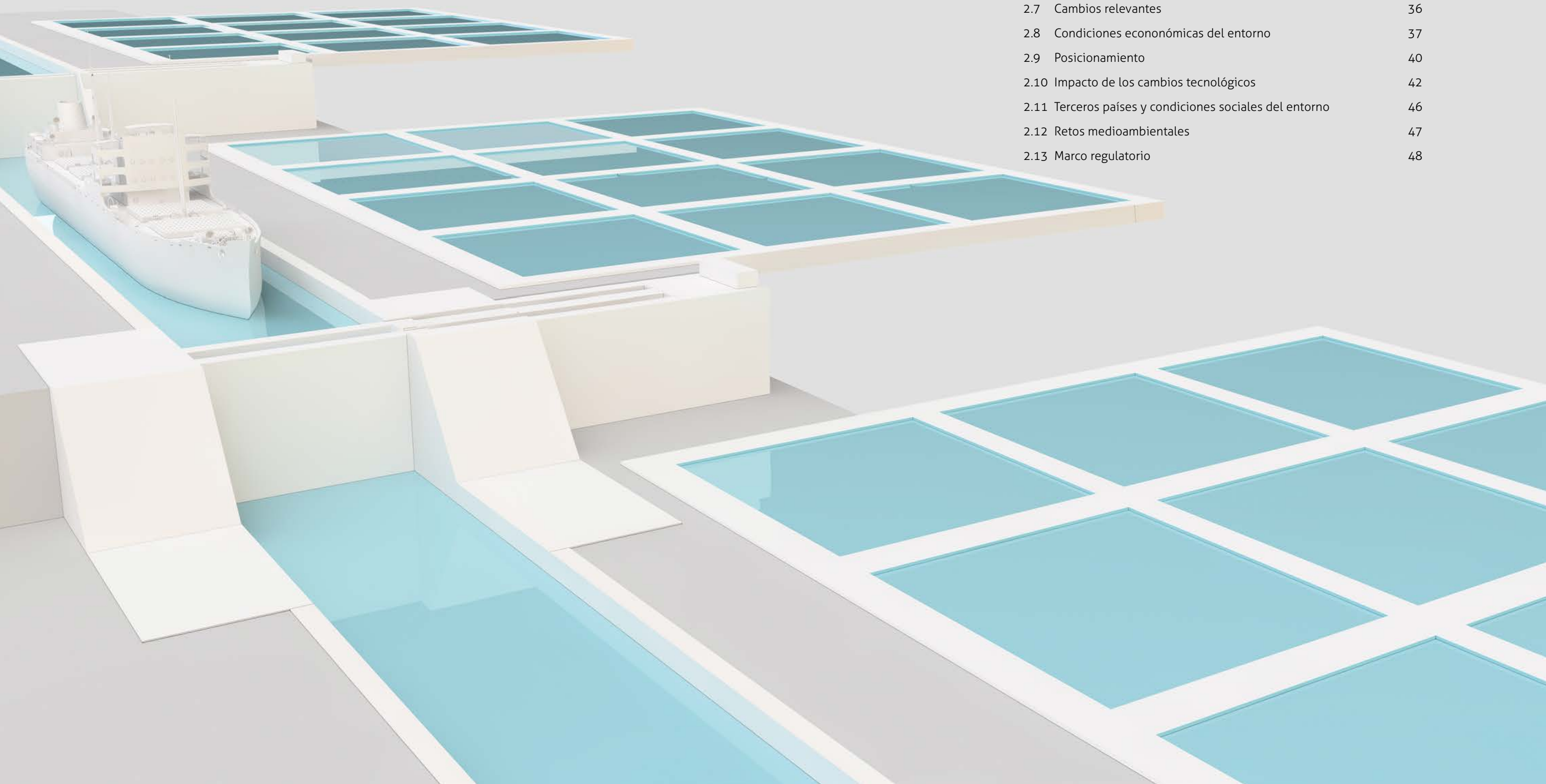




02

Estructura de la organización  
y entorno operativo

2.1	Visión, Misión y Valores	20
2.2	Cultura empresarial y responsabilidad corporativa	24
2.3	Estructura operativa y de gestión	28
2.4	Estructura de la propiedad	30
2.5	Recursos	31
2.6	Actividades y mercados	34
2.7	Cambios relevantes	36
2.8	Condiciones económicas del entorno	37
2.9	Posicionamiento	40
2.10	Impacto de los cambios tecnológicos	42
2.11	Terceros países y condiciones sociales del entorno	46
2.12	Retos medioambientales	47
2.13	Marco regulatorio	48



2.1

Visión, Misión y Valores

Uno de los puntos clave para nuestro Grupo es la definición de la Misión, Visión y Valores, ya que estos elementos de la cultura empresarial comunicarán y darán respuesta a todos los grupos de interés y se convertirán en el principal lema y referencia de actuación de la empresa, como marco que definirá las actuaciones futuras.

La Misión, Visión y Valores están redactados de una manera clara y concisa, y deben constituir una referencia a largo plazo que identifique y diferencie al Grupo Sacyr de la competencia.

La **Misión** empresarial se corresponde con su declaración de intenciones, en cuanto que refleja para qué se ha creado y qué aporta a la sociedad. Define, por tanto, su razón de ser, la finalidad y el propósito fundamental a alcanzar ante los grupos de interés.

La **Visión** de una empresa, en cambio, incluye las expectativas y proyección de futuro que desea tener a largo plazo, el lugar hacia donde quiere dirigirse, y cómo la organización quiere ser percibida por los clientes y la sociedad en general. Una definición adecuada de la visión de la organización deja constancia ante los grupos de interés del gran reto y de la solidez empresarial, dado que al tener claridad conceptual acerca de lo que se quiere construir a futuro, facilita su capacidad de dirección, conducción y ejecución hacia su logro permanente.

Tanto la Misión como la Visión definida por la organización se asientan sobre unos claros **Valores**, considerados como el conjunto de principios, ideales, creencias y reglas que sirven como marco de referencia para la toma de decisiones organizacionales. Los valores,

por tanto, son cualidades que se traducen en conductas determinadas que identifican a la empresa, guían su gestión, así como el desarrollo de políticas, estrategias y procesos

Misión

*“Enfocar nuestra actividad hacia la sociedad mediante un modelo de gestión empresarial sostenible y rentable, que aporte valor añadido a todos sus grupos de interés, aplicando la innovación, el desarrollo tecnológico y la excelencia en la ejecución a todas las actividades que desarrollen las distintas líneas de negocio”.*

Visión

*“Mantener un grupo integrado y diversificado de referencia para la sociedad, que camine hacia el desarrollo sostenible, consciente de las nuevas necesidades sociales, para construir un futuro mejor, garantizando una toma de decisiones responsable en todas nuestras actividades y asegurando la satisfacción de nuestros grupos de interés”.*

Valores

• Innovación

• Excelencia

• Orientación a las personas

• Preocupación por el entorno

• Espíritu de equipo

• Integridad

Las actuales condiciones de los mercados y del entorno económico en el que nos movemos, hacen conveniente que en este momento concreto **se incorporen de forma permanente dos nuevos valores corporativos**, que enfatizan de forma clara el comportamiento de nuestro Grupo, tanto hacia el exterior, como de forma interna en la ejecución de nuestro trabajo diario.

Así, se ha decidido la incorporación permanente de dos nuevos principios:

• Compromiso

• Austeridad

**Innovación:** Aceptar desafíos y soluciones creativas en una constante búsqueda de la mejora continua en los procesos y en los productos para aumentar el valor añadido que la compañía da a sus clientes y a la sociedad en general.

Sacyr enfoca sus operaciones hacia el progreso continuo de la sociedad y de las comunidades donde realiza sus actividades, destacando por afianzar su modelo de empresa sostenible, sabiéndose adaptar flexiblemente al entorno cambiante en el que nos encontramos.

**Excelencia:** Búsqueda de la excelencia en todas las operaciones y actuaciones que realiza la compañía, cumpliendo con los más altos estándares de calidad.

Todas las actuaciones que realice Sacyr serán ejemplo de profesionalidad, gracias a la experiencia, conocimiento y valores asumidos por todos los trabajadores.

Encontrar las soluciones que cubran los intereses y necesidades de los clientes, de acuerdo a los más altos estándares de calidad, invirtiendo en innovación, en una continua búsqueda de la excelencia para orientarse a la mejora de procesos, productos y servicios.

**Orientación a las personas:** Encontrar las soluciones que satisfagan los intereses y necesidades de los clientes, de acuerdo a los más altos estándares de calidad, invirtiendo en innovación, en una continua búsqueda de la excelencia para orientarse a la mejora de procesos, productos y servicios.

El mayor activo de Sacyr es el esfuerzo y dedicación de todas las personas que trabajan en el Grupo, por ello consideramos a cada colaborador como único, invirtiendo para mejorar su potencial y sus expectativas profesionales y fomentando el orgullo de pertenencia a la organización.

Brindar unas condiciones de trabajo óptimas en cuanto a salud y seguridad. Exigimos un alto nivel de seguridad en los procesos, instalaciones y servicios, prestando especial atención a la protección de los empleados, proveedores, clientes y entorno local, y transmitimos este principio de actuación a toda la organización.

Toda actuación del Grupo y de sus empleados guardará un respeto escrupuloso a los Derechos Humanos y Libertades Públicas incluidas en la Declaración Universal de los Derechos Humanos.

**Preocupación por el entorno:** Toda actuación del Grupo será realizada con la máxima preocupación y cuidado del entorno. Sacyr se siente parte integrante de la comunidad en que desarrolla sus actividades, y como tal se compromete a impulsar y promover el desarrollo económico, social y cultural de su entorno.

*“Se ha decidido la incorporación permanente de dos nuevos principios: compromiso y austeridad”*

*“El mayor activo de Sacyr es el esfuerzo y dedicación de todas las personas que trabajan en el Grupo, por ello consideramos a cada colaborador como único”*



*"La responsabilidad, el control y la eficiencia aplicadas en el desarrollo de nuestros planes de negocio nos harán ganar enteros en la cotización de nuestro futuro."*

**Espíritu de equipo:** Fomentar el trabajo y en equipo, creando equipos multidisciplinares que permitan un gran desarrollo profesional. Desarrollar una visión global de todos los objetivos, valores y principios, de acuerdo con las directrices y políticas establecidas por el Grupo, siendo referencia de unidad en todas las empresas que integran las líneas de negocio de Sacyr.

Ser ejemplo de esfuerzo y dedicación en el desarrollo diario de nuestras actividades, superando las adversidades y logrando conjuntamente grandes retos profesionales.

Mejorar el intercambio de conocimientos entre nuestros trabajadores a través de una continua formación con el objetivo de promover el actual y futuro éxito profesional.

**Integridad:** Las actividades empresariales y profesionales del Grupo se desarrollarán con estricto cumplimiento de la legalidad vigente en cada uno de los lugares donde se desarrollen.

Mantener un comportamiento intachable, necesariamente alineado con la rectitud y la honestidad, evitando toda forma de corrupción y con respeto a las circunstancias y necesidades particulares de todos los sujetos implicados en las actividades empresariales y profesionales de Sacyr. Promoveremos una rigurosa coherencia entre las prácticas corporativas y nuestros valores.

Difundir información adecuada y fiel de nuestra gestión. Una información veraz y contrastable. Una comunicación clara, tanto interna como externamente, promocionando el diálogo y el compromiso con los grupos de interés.

Asumir nuestras responsabilidades y actuar conforme a ellas, comprometiendo todas nuestras capacidades para cumplir el objetivo, desarrollando un negocio sostenible, basado en criterios de responsabilidad económica, social y medioambiental.  
**Compromiso:** Es el fiel reflejo y la plasmación del denominado "Espíritu Sacyr". El esfuerzo permanente por hacer de nuestra Compañía un proyecto continuado de éxito, donde cada mujer y hombre son piezas fundamentales y angulares.

La suma de esfuerzos focalizada en un objetivo común. La permanente ambición por crear y aportar valor al grupo. El inconformismo frente al mero cumplimiento. El sentimiento de pertenencia y el apego a los valores y formulas que han constituido las claves del éxito durante los primeros 25 años de nuestra historia.

**Austeridad:** Vivimos en un mundo de recursos escasos y atravesamos una época de restricciones en los mercados. Por ello, cada elemento empleado ha de ser productivo. Cada recurso invertido ha de hacerse con agilidad pero con prudencia. La creación real de valor ha de presidirlo todo: valor para el conjunto de los recursos humanos, valor para nuestras actuaciones y negocios, valor para los mercados y valor para el conjunto de la sociedad.

La responsabilidad, el control y la **eficiencia** aplicadas en el desarrollo de nuestros planes de **negocio** nos harán ganar enteros en la cotización de nuestro futuro.



Estación de alta  
velocidad en  
Logroño (La Rioja).

## 2.2

# Cultura empresarial y responsabilidad corporativa

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

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

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

Sacyr cuenta con un área de Responsabilidad Corporativa, dependiente directamente de la Dirección General Financiera y de Desarrollo Corporativo, y que tiene como cometidos principales implementar las decisiones sobre Responsabilidad Corporativa tomadas por los órganos de gobierno y de gestión del Grupo, asesorar a éstos en la toma de dichas decisiones, y coordinar las actividades que en este campo desarrollen las distintas unidades organizativas que componen el Grupo Sacyr.

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

Las personas designadas son los interlocutores del Departamento de RC en sus respectivos ámbitos de actividad, y participan, con capacidad de decisión, en las reuniones interdepartamentales que se van celebrando para tratar temas relacionados con la RC. A estas reuniones pueden ser invitados otros trabajadores del Grupo en función de sus competencias y las necesidades particulares de cada encuentro.

### Directrices de actuación

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

Nuestra compañía entiende la gestión responsable como un compromiso ineludible para con sus grupos de interés, de acuerdo con el cual la empresa debe comportarse de forma respetuosa y tener siempre en cuenta los derechos, necesidades y deseos de los distintos colectivos y entornos con los que interactúa. Este principio básico de actuación ha de guiar todas nuestras decisiones empresariales, desde las consideradas estratégicas, hasta aquéllas más propias de la gestión cotidiana del día a día.

La misión corporativa del Grupo refleja el compromiso de Sacyr con los principios de la Responsabilidad Corporativa, evidenciando, entre otras cosas, su vocación de servicio al cliente y su confianza en el valor que le aporta la integridad profesional de sus trabajadores.

### Plan Director de Responsabilidad Corporativa

Sacyr puso en marcha su primer Plan Director de Responsabilidad Corporativa a finales del ejercicio 2009, con la aprobación de un plan de actuación con vigencia para los años 2010 y 2011. Concluido éste, el Consejo de Administración aprobó la puesta en marcha de un segundo plan que orientara la gestión responsable del Grupo y de todas las sociedades que lo componen, con vigencia para los ejercicios 2012 y 2013. El Plan concreta las actuaciones del Grupo Sacyr en esta materia, y define los elementos corporativos diferenciadores en su política:

Los principales aspectos que incluye la cultura empresarial de Sacyr, pueden agruparse en 7 capítulos:

- **Promover la comunicación con los grupos de interés** mediante la creación de plataformas de diálogo, que permitan conocer sus expectativas y establecer los planes de acción adecuados para dar respuesta a sus demandas.
- **Fomentar el orgullo de pertenencia entre los empleados**, y hacer de la compañía un destino preferente de trabajo, estableciendo actuaciones de mejora en aspectos clave como la integración y la igualdad, la seguridad y salud, los beneficios sociales, la formación, la conciliación y el adecuado desarrollo profesional de los trabajadores.

- **Extensión de los principios éticos y sociales** del Grupo a la cadena de suministro (proveedores / subcontratas), mediante la aprobación de una política de compras responsables que establezca pautas de contratación, evaluación y seguimiento de proveedores.

- **Reforzar los mecanismos de Buen Gobierno**, para asegurar a los grupos de interés la transparencia y la ética en todas nuestras actuaciones, garantizando el cumplimiento de la legislación vigente y evitando involucrarse en conflictos de corrupción, soborno o incumplimiento de los derechos humanos fundamentales.

- **Contribuir al desarrollo de la sociedad** en cuyo seno el Grupo lleva acabo sus actividades, mediante proyectos innovadores y a través de la participación en proyectos de interés social, canalizados a través de su Fundación.

- **Establecer los mecanismos necesarios para reducir el impacto ambiental** de nuestras actividades y proyectos, respetando y cuidando el medio ambiente en todas nuestras actuaciones.

*El Consejo de Administración aprobó la puesta en marcha de un segundo plan que orientara la gestión responsable del Grupo y de todas las sociedades que lo componen, con vigencia para los ejercicios 2012 y 2013.*





Planta desaladora  
de Ashdod en Israel.

- **Integrar todas las actuaciones y principios en materia de Responsabilidad Corporativa** en todo el proceso de toma de decisiones.

La definición de esta cultura se traslada a indicadores concretos a través del Plan Director de Responsabilidad Corporativa de Sacyr que establece como prioritarias para los ejercicios 2012 y 2013 las siguientes líneas directrices:

- Contribuir a la mejora de todos los aspectos relacionados con la Reputación Corporativa de la Compañía.
- Promover los valores y principios éticos del Grupo en el ámbito de la organización y fijar líneas directrices para las políticas de acción social.
- Reforzar la contribución al desarrollo de las sociedades en cuyo seno Sacyr desarrolla sus actividades, estableciendo un sistema de medición y seguimiento sobre la misma.
- Continuar reforzando el marco global de actuación en materia ambiental, maximizando su contribución a la sostenibilidad de todas las actividades del Grupo.
- Reforzar las políticas de I+D+I, como componente básico de nuestra capacidad y expertise tecnológico.
- Continuidad en la adopción de políticas y estándares internacionales en el ámbito de la RSE.
- Adopción de un sistema global de aseguramiento interno como garantía de cumplimiento de los objetivos marcados en materia de RSE.

Las acciones que se han definido, lo han sido en primer lugar por razones objetivas de rentabilidad para la compañía desde el punto de vista económico, de transparencia, de imagen pública y reputación, y de valoración explícita por el conjunto de nuestros grupos de interés:

Paralelamente han sido definidas por circunstancias cuantificables en cuanto a nuestra situación comparativa en el mercado, mejores prácticas a nivel nacional e internacional, así como por exigencias legales en el ámbito interno, estándares a nivel internacional y recomendaciones transitorias de la Unión Europea que pronto pasarán a formar parte de nuestro ordenamiento.

- Exigencias del DJSI
- Exigencias de FTSE4GOOD
- Exigencias del Global Reporting Initiative
- Exigencias Pacto Mundial de Naciones Unidas
- Exigencias directrices OCDE
- Normativa AA1000
- Ley de igualdad
- LISMI
- Ley de contratos del Sector Público
- Propuesta legislativa sobre la transparencia de la información social y medioambiental por parte de las empresas
- Estudio sobre la inversión socialmente responsable de la Comisión Europea
- Recomendaciones sobre reporting de la Comisión Europea
- Obligaciones de información ambiental en la Ley de Sociedades de Capital
- Ley de economía sostenible
- Consejo estatal de la Responsabilidad Social de las Empresas





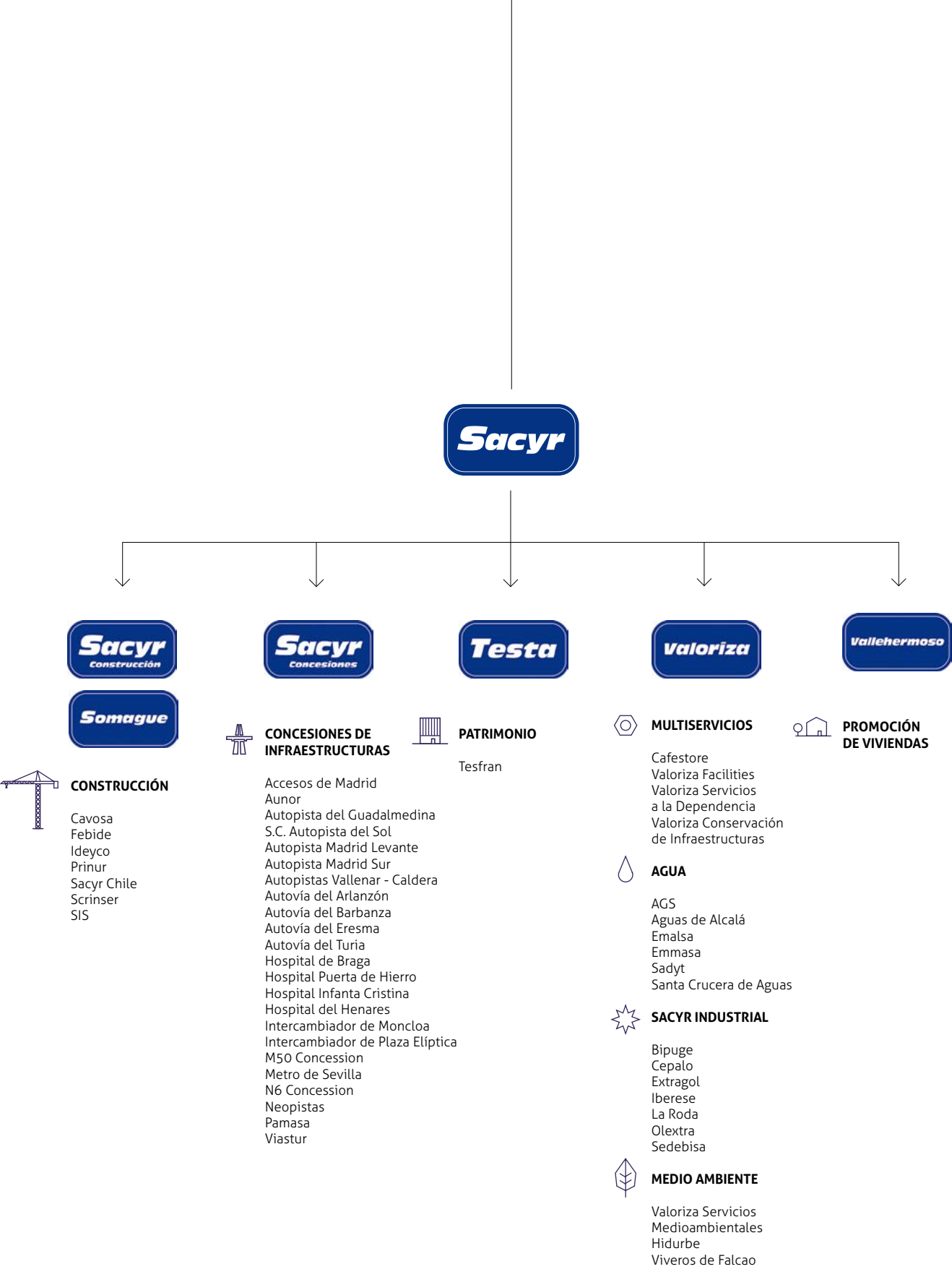
# 2.3 Estructura operativa y de gestión

A lo largo de los últimos años, la evolución de los negocios que componen el Grupo Sacyr se ha caracterizado por un fuerte crecimiento de la actividad, una mayor complejidad en los proyectos abordados, la diversificación de actividades y una significativa expansión internacional.

En Sacyr somos conscientes de que nuestro éxito futuro depende en buena medida de nuestra capacidad de adaptación, y por eso hemos ido adecuando nuestra estructura a estos cambios, siempre con el propósito de que las distintas unidades organizativas que componen el Grupo estén en todo momento en disposición de dar la respuesta más eficiente y operativa posible a los nuevos retos que se vayan planteando.

El Grupo está estructurado bajo la figura de un Presidente Ejecutivo. Del mismo dependen dos líneas principales de mando: por un lado las áreas de negocio cuentan cada una de ellas con un Presidente no Ejecutivo y un Consejero Delegado. Por otro, existe una línea de Departamentos Staff, que prestan apoyo en diferentes ámbitos al conjunto de nuestro Grupo, de acuerdo con el siguiente esquema:

## Presidente y Consejero Delegado



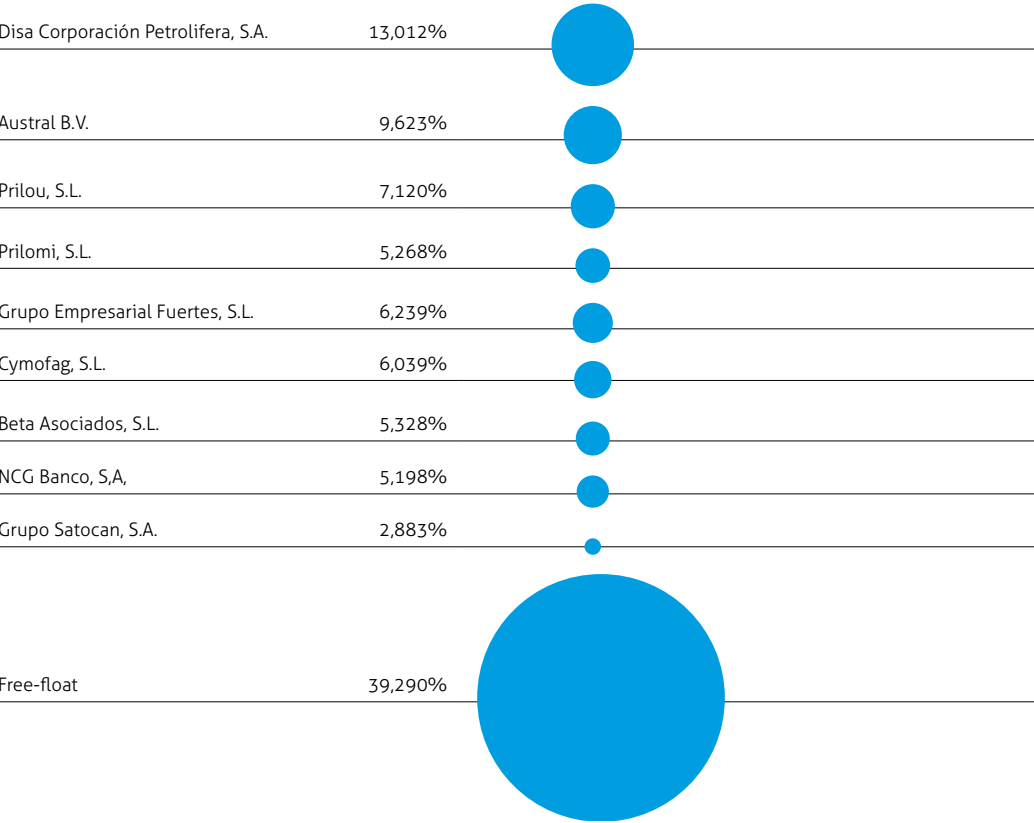
## 2.4 Estructura de la propiedad

A 31 de diciembre de 2012, el capital social de Sacyr Vallehermoso, S.A. estaba compuesto por 443,7 millones de acciones de 1€ de valor nominal cada una, de la misma clase y serie, con iguales derechos y totalmente suscrito y desembolsado.

### EVOLUCIÓN DEL CAPITAL

Euros	Capital Social	Nº de acciones
2012	443.728.374	443.728.374
2011	422.598.452	422.598.452

### COMPOSICIÓN ACCIONARIAL



443,7 millones de acciones de 1€ de valor nominal cada una

## 2.5 Recursos

### Recursos Humanos

En un entorno socioeconómico como el actual, el capital humano es la principal ventaja competitiva de que disponen las organizaciones para poder generar un valor añadido dentro de un mercado global. Esta idea, referencia histórica de las diferentes políticas implementadas por el Grupo, es la que nos ha permitido ser una de las empresas de mayor desarrollo y crecimiento dentro de la Unión Europea, consolidándonos hoy como una referencia en el sector no sólo a nivel nacional sino también internacional.

Teniendo en cuenta esta realidad internacional, debemos destacar la diversidad de modelos de relaciones laborales con los que el Grupo interactúa, siendo premisa fundamental el estricto cumplimiento de la

legislación y normativa interna de cada país así como el respeto hacia las costumbres y realidades culturales de nuestros equipos.

La adecuada gestión de la información, la comunicación, tanto de las funciones y responsabilidades individuales, como de los objetivos a alcanzar, la preocupación por el desarrollo de nuestros profesionales, así como por su bienestar y grado de conciliación de la vida personal y profesional, nos está permitiendo disponer de personas no sólo altamente cualificadas, sino también motivadas y comprometidas con la cultura y desarrollo de la organización. Todo ello nos posibilita garantizar un adecuado clima laboral que redunda en los niveles de eficacia y eficiencia.

DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LA PLANTILLA DE SACYR, 2011

PAÍS	Nº HOMBRES	Nº MUJERES	NÚMERO	%
España	7.809	5.780	13.589	66,5
Portugal	2.245	365	2.610	12,8
Panamá	1.737	127	1.864	9,1
Italia	635	26	661	3,2
Chile	612	45	657	3,2
Angola	548	98	646	3,2
Cabo Verde	98	19	117	0,6
Australia	57	34	91	0,4
Libia	50	7	57	0,3
Brasil	33	14	47	0,2
Costa Rica	23	11	34	0,2
Irlanda	31	15	46	0,2
Argelia	0	0	0	0,0
Israel	2	0	2	0,0
Perú	1	0	1	0,0
India	0	0	0	0,0
Qatar	0	0	0	0,0
México	0	0	0	0,0
TOTAL	13.881	6.541	20.422	100

La información de la plantilla corresponde la Plantilla Media Consolidada, resultando cero en países de reciente implantación y reducido número de trabajadores, caso de Colombia.

DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LA PLANTILLA DE SACYR, 2012

PAÍS	Nº HOMBRES	Nº MUJERES	NÚMERO	%	var, %
España	7.439	6.904	14.343	65,0	5,55
Portugal	1.884	314	2.198	10	-15,79
Panamá	3.268	152	3.420	15	83,48
Italia	341	14	355	2	-46,29
Chile	772	98	870	4	32,42
Angola	480	90	570	3	-11,76
Cabo Verde	81	18	99	0,4	-15,38
Australia	31	32	63	0,3	0,00
Libia	12	2	14	0,1	-75,44
Brasil	33	13	46	0,2	-2,13
Costa Rica	31	10	41	0,2	20,59
Irlanda	25	19	44	0,2	-4,35
Argelia	0	0	0	0,0	--
Israel	11	4	15	0,1	--
Perú	0	1	1	0,0	--
India	1	1	2	0,0	--
Qatar	0	0	0	0,0	--
México	0	0	0	0,0	--
Colombia	0	0	0	0,0	--
TOTAL	14.409	7.672	22.081	100	8,12

Recursos técnicos y materiales

Siendo imprescindibles para cualquier actividad sus recursos humanos, éstos no son suficientes si no se les dota de los adecuados recursos técnicos y materiales. Dada la diversidad de actividades que acomete el Grupo en su trabajo diario, la dimensión de los recursos técnicos y materiales puestos a su disposición son también diversos y cuantitativamente relevantes.

Como ejemplo y sin carácter exhaustivo, citaremos algunos de ellos para dar idea de la dimensión y el tamaño de los recursos empleados:

Edificios e instalaciones

Los servicios centrales del Grupo ocupan aproximadamente 11.000 m² en oficinas en 350 centros de trabajos situadas principalmente en Madrid capital, a los que hay que añadir las diferentes delegaciones territoriales y las sedes en terceros países.

Diseño y desarrollo

Aplicaciones

- GPD compuesto por 140 sistemas centralizados que soportan todas las aplicaciones corporativas y de negocio.
- Aplicaciones corporativas de desarrollo externo: 8; destacando SAP R/3 (procesos de Finanzas/Controlling , y procesos comerciales de Vallehermoso y Testa), LOGA (procesos de RRHH) y PLIDO (procesos de Planificación y Gestión de Obra de Sacyr Construcción).

- Aplicaciones corporativas de desarrollo propio: 10; entre las que destacan las aplicaciones que dan soporte a los procesos de Prevención, Calidad y Medio Ambiente, así como a los de Contratación.

- Aplicaciones departamentales de desarrollo propio: 30; donde cabe destacar SIA que da soporte a la función de compras para Sacyr Construcción.

- Aplicaciones y páginas web: 18 páginas web; siendo las más relevantes la web corporativa del Grupo, el Portal del Empleado y la web de Vallehermoso.

Centro de Atención al Usuario

- Desde el CAU de aplicaciones, se atienden cerca de 5.000 incidencias (soporte, evolutivos, errores) reportadas por los usuarios.

Hardware

3.200 puestos de trabajo conectados en red, con más de 600 periféricos integrados en la misma.

DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA PLANTILLA 2012







AP-46 Autopista de Málaga-Las Pedrizas.

## 2.6 Actividades y mercados

Sacyr es una compañía que agrupa su actividad en torno a cinco grandes líneas de negocio:

- Construcción
- Concesiones
- Patrimonio
- Servicios e Industrial
- Promoción

Sin embargo, sus áreas de actividad son más numerosas, al ejecutarse obras y servicios con naturaleza y peculiaridades propias, dentro de cada una de las líneas principales de actividad. Siendo estas áreas muy numerosas, pueden visualizarse de forma resumida en el siguiente cuadro, junto con su presencia en los diferentes mercados:

		ESPAÑA	PORTUGAL	ITALIA	IRLANDA	FRANCIA	CHILE	PANAMÁ	EEUU.	COLOMBIA	COSTA RICA	BOLIVIA	BRASIL	ISRAEL	CABO VERDE	ANGOLA	ARGELIA	TOGO	LIBIA	AUSTRALIA
CONSTRUCCIÓN	Autovías/carreteras																			
	Ferrovias																			
	Hidráulicas y portuarias																			
	Aeroportuarias																			
	Edificación no residencial																			
	Edificación residencial																			
	Hospitales																			
CONCESIONES	Autopistas																			
	Hospitales																			
	Intercambiadores																			
	Lineas de metro																			
	Aeropuertos																			
	Áreas de servicios																			
PATRIMONIO	Oficinas																			
	Hoteles																			
	Comercial																			
	Viviendas																			
	Industrial																			
	Residencias																			
	Aparcamientos																			
SERVICIOS	Energía e industria																			
	Agua																			
	Medio ambiente																			
	Multiservicios																			





## 2.7 Cambios relevantes

*“Las diferentes sociedades que forman parte del Grupo se han ido adaptando a la nueva situación focalizando la actividad en los negocios troncales y abriendo oportunidades en nuevos mercados.”*

Durante los últimos años Sacyr se ha enfrentado con éxito a los distintos retos que la situación económica ha planteado. Las diferentes sociedades que forman parte del Grupo se han ido adaptando a la nueva situación focalizando la actividad en los negocios troncales y abriendo oportunidades en nuevos mercados, para lo cual ha sido necesario adecuar la estructura organizativa de los diferentes negocios del Grupo Sacyr:

- Debido a la mayor diversificación geográfica llevada a cabo en sus líneas de actividad, se ha creado la Dirección General de Expansión Internacional y Relaciones Institucionales, en dependencia directa del Presidente.
- Testa y Vallehermoso: Con objeto de aprovechar sinergias existentes entre los negocios inmobiliario y patrimonial y optimizar las estructuras, los cargos ejecutivos de ambas sociedades se han concentrado en una sola persona.
- Se ha creado un órgano formado por los Presidentes de las diferentes líneas de negocio, para optimizar la experiencia acumulada en los diferentes sectores.
- El Grupo ha apostado por la creación de una nueva línea de actividad (Sacyr Industrial) focalizada en el desarrollo de proyectos relacionados con el diseño y construcción de plantas de generación energética (convencional y renovable), industriales, tratamiento de residuos, infraestructuras para el transporte y distribución de energía eléctrica e instalaciones de petróleo y gas en las áreas de upstream y downstream.

## 2.8 Condiciones económicas del entorno

### Contexto económico internacional

El ejercicio de 2012 ha estado caracterizado nuevamente por la crisis económica a nivel internacional aunque poco a poco, algunos países como Estados Unidos o Japón, van viendo mejorar algunos de sus parámetros. En Europa, la falta de liquidez, la caída del consumo, y los índices de desempleo, caracterizan la situación.

Países como España o Italia, han evitado situaciones comprometidas, alejándose de las que han afectado a otros estados como Grecia y Portugal. Medidas como la puesta en marcha del Mecanismo Europeo de Estabilidad, o el acuerdo para la creación del Supervisor Bancario Único, mejoraron la percepción sobre el proyecto europeo.

Mención aparte ha sido el comportamiento de la economía China. Con un avance del 7,8% en su Producto Interior Bruto, aunque con retroceso, todavía manifiesta un crecimiento sostenido, aunque con incidencia en las exportaciones del país asiático al viejo continente.

En cuanto a las principales economías, Estados Unidos registró en 2012 un crecimiento del 2,2% en términos de PIB, frente al 1,8% del ejercicio anterior, gracias a los buenos niveles registrados en el consumo privado, las exportaciones, la inversión fija no residencial, así como el mantenimiento de las ayudas públicas y las políticas monetarias y fiscales expansivas.

El mercado laboral norteamericano, alcanzó una tasa de desempleo del 7,8%, mejor que el 8,5% del 2011. Se trata del mínimo de los últimos cuatro años. En cuanto a la inflación, 2012 terminó con una subida del 1,7%, frente al 3% del año anterior, gracias a la estabilidad de los precios de los carburantes durante el año y a que el consumo privado todavía se encuentra en niveles bajos. Para finalizar, señalar que la Reserva Federal (FED) ha vuelto a mantener los tipos interés por debajo del 0,25% durante todo el ejercicio, como estímulo para la recuperación económica.

Respecto a la Zona Euro, el comportamiento económico de los países partícipes ha continuado siendo dispar durante 2012.

Aunque a la fecha Eurostat no ha publicado todavía los datos definitivos del PIB, y en muchos casos son cierres provisionales, puede decirse que el conjunto de la Eurozona ha tenido un comportamiento plano en términos de crecimiento, con una leve caída del 0,6%.

Durante este año han seguido las tensiones en la prima de riesgo en los países periféricos. El Banco Central Europeo ha actuado mediante la compra de deuda pública en estos países, así como a través de varias subastas de liquidez con intención de normalizar la situación crediticia de las economías. Con este objetivo adjudicó, durante el mes de febrero, 529.531 millones de euros, al 1% de interés, a 800 entidades financieras de distintos países, a la vez que amplió el rango de activos aceptados como garantías, y se comprometió a ofrecer liquidez ilimitada, al menos, hasta 2014.

La inflación interanual de la Zona Euro se situó en el 2,2%, en 2012, frente al 2,7% del ejercicio precedente, mientras que en el conjunto de la Unión Europea alcanzó el 2,3%, frente al 3% del año anterior. En cuanto a la inflación subyacente, aquella que excluye de su cálculo el precio de la energía y los alimentos frescos, se situó en el 1,6% en la Zona Euro. Durante este ejercicio el Banco Central Europeo bajó los tipos de interés hasta el mínimo histórico del 0,75%, con el objetivo de relanzar las economías comunitarias.

### Contexto económico nacional

La economía española medida en términos de PIB, registró un retroceso del -1,4% durante 2012. La crisis de la deuda soberana y del sistema financiero en general, continúa afectando a la economía española, a sus condiciones de financiación y a la confianza de los principales agentes económicos. Ello se ha traducido en un estancamiento del consumo, y en la mala situación del mercado de empleo.

En el lado positivo, el fuerte tirón experimentado por las exportaciones de bienes y servicios, con un 3,1% de crecimiento interanual. Por su parte, la demanda externa ha ocasionado un aumento del 2,5% del PIB turístico en España, durante 2012. Se ha batido el récord histórico de ingresos al alcanzarse los 55.700 millones de euros. En 2012 han visitado España un total de 58 millones de turistas, lo que supone un 2,9% más que en 2011 y recuperar las cifras de entradas previas a la crisis.

Por lo que se refiere a la evolución de los precios, la tasa de inflación en 2012 se situó en el 2,9%, como consecuencia del incremento de precios acaecido en los principales grupos. El único grupo que

sufrió una bajada de precios fue el de Comunicaciones (-3,4%), por la bajada de las tarifas y servicios, telefónicos. Por su parte, la inflación subyacente, aquella que no incluye alimentos frescos ni productos energéticos para su cálculo, alcanzó el 1,6%, en la misma línea que 2011.

El principal índice bursátil español, el IBEX-35, cerró en 8.168 enteros, lo que ha supuesto una disminución anual del 4,65%, bastante menor que el retroceso en 2011 que fue del 13,1%.

En cuanto a licitación pública, el Ministerio de Fomento presentó en el Congreso el 26 de septiembre de 2012, el nuevo Plan de Infraestructuras, Transportes y Vivienda (PITVI), que sustituyó al Plan Estratégico de Infraestructuras y Transporte (PEIT) y al Plan Estratégico de Infraestructuras (PEI) y que contará con un horizonte de ejecución hasta el año 2024. En función de los escenarios de evolución macroeconómica en España, hasta dicho año, la suma total de inversiones contempladas en el PITVI en relación al PIB, supone un porcentaje variable entre el 0,89% y el 0,94%.

Del montante total previsto, se destinará a las políticas de transporte aproximadamente el 90% de los recursos y el 10% a las de vivienda. Dentro de las primeras, 52.403 millones de euros se destinarán a carreteras, de los cuales 18.668 millones irán destinados a la construcción de 3.500 kilómetros de nuevas vías de alta capacidad, mientras que otros 1.265 millones se utilizarán para ampliar las existentes. Por su parte el AVE contará con inversiones de 25.000 millones de euros. La conexión a Galicia, con 8.517 millones de euros y la denominada "Y" vasca, con un total de 4.323 millones de euros, acaparán la mayoría de dicha inversión. El AVE a Badajoz, con 2.651 millones y el enlace



a Asturias con 1.719 millones más, serán los otros proyectos estrella. Los Puertos del Estado, con una partida de 2.000 millones de euros, y la modernización del transporte ferroviario convencional, con 1.310 millones, serán otras actuaciones a destacar.

Adicionalmente, y con objeto de revitalizar la inversión pública en nuestro país durante 2013, el Ministerio de Fomento dispone de una decena de proyectos de carreteras preparados para salir a concurso y que suman un volumen de inversión de unos 600 millones de euros. Los más importantes por presupuesto, son las obras en el Cinturón Litoral, por importe de 130 millones de euros y un tramo de la Nacional II entre Gerona y la frontera francesa, de 110 millones de euros.

La Comisión Europea de Transportes aprobó, a finales de 2011, los nuevos trazados del plan de transporte ferroviario europeo. España, con cinco Corredores que atravesarán todo el país, será uno de los estados más beneficiados. La red básica nacional, que tendrá forma de malla, deberá estar construida antes del año 2030 y contemplará una inversión total de 49.800 millones de euros, de los que al menos un 10% serán sufragados con fondos comunitarios.

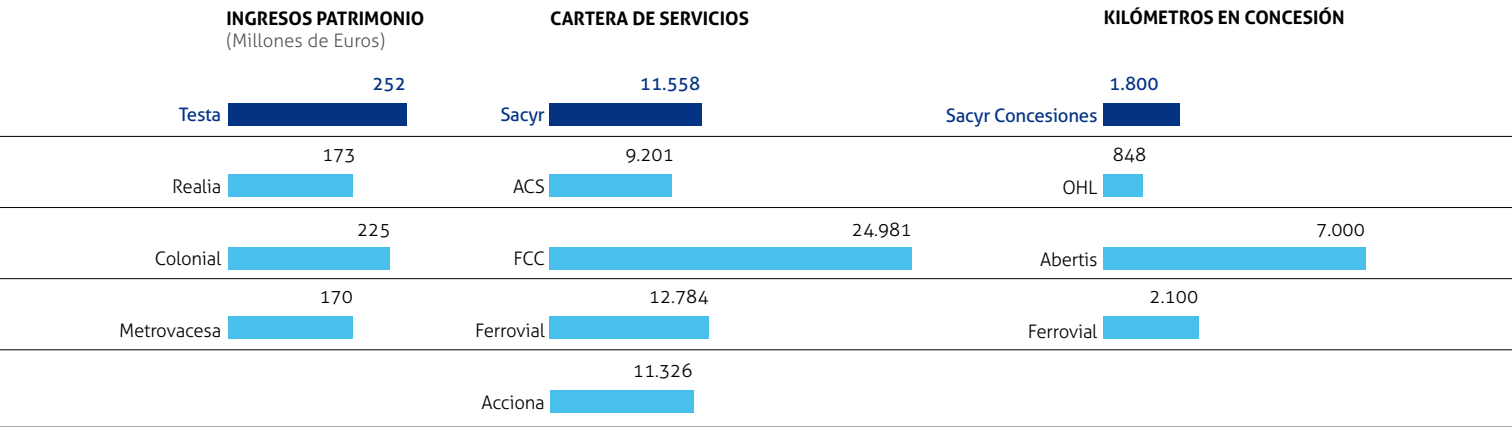
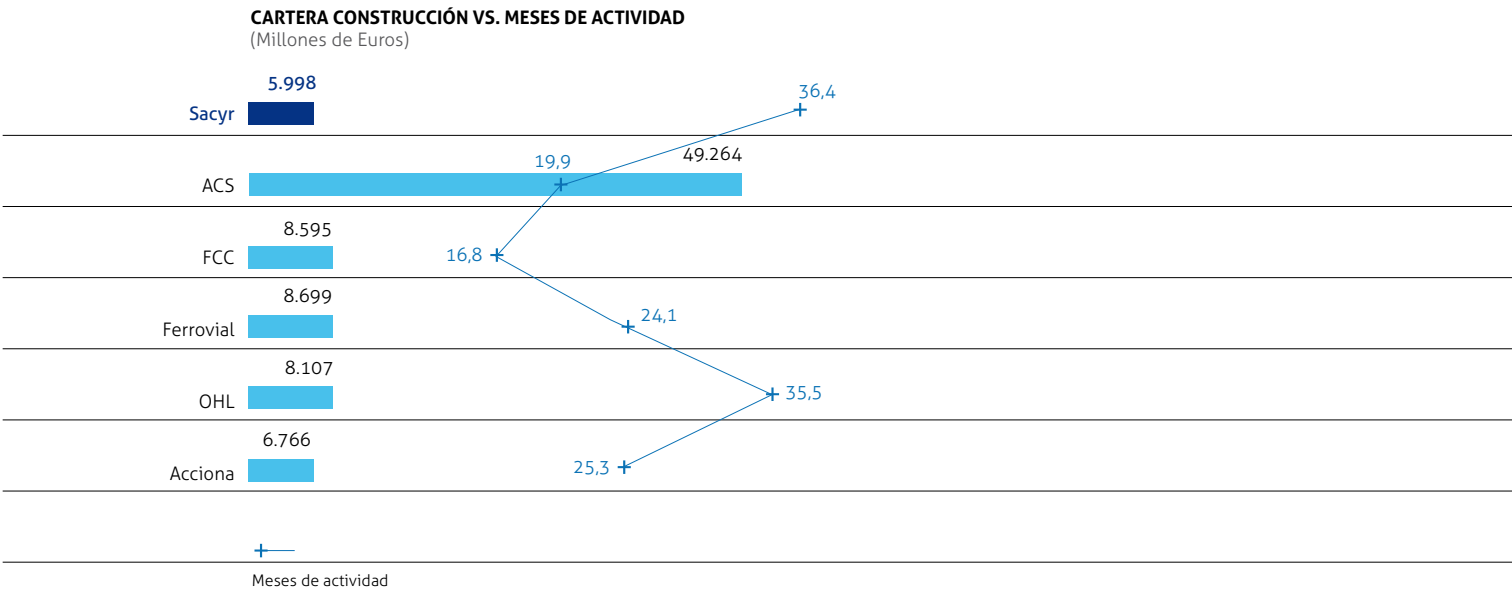
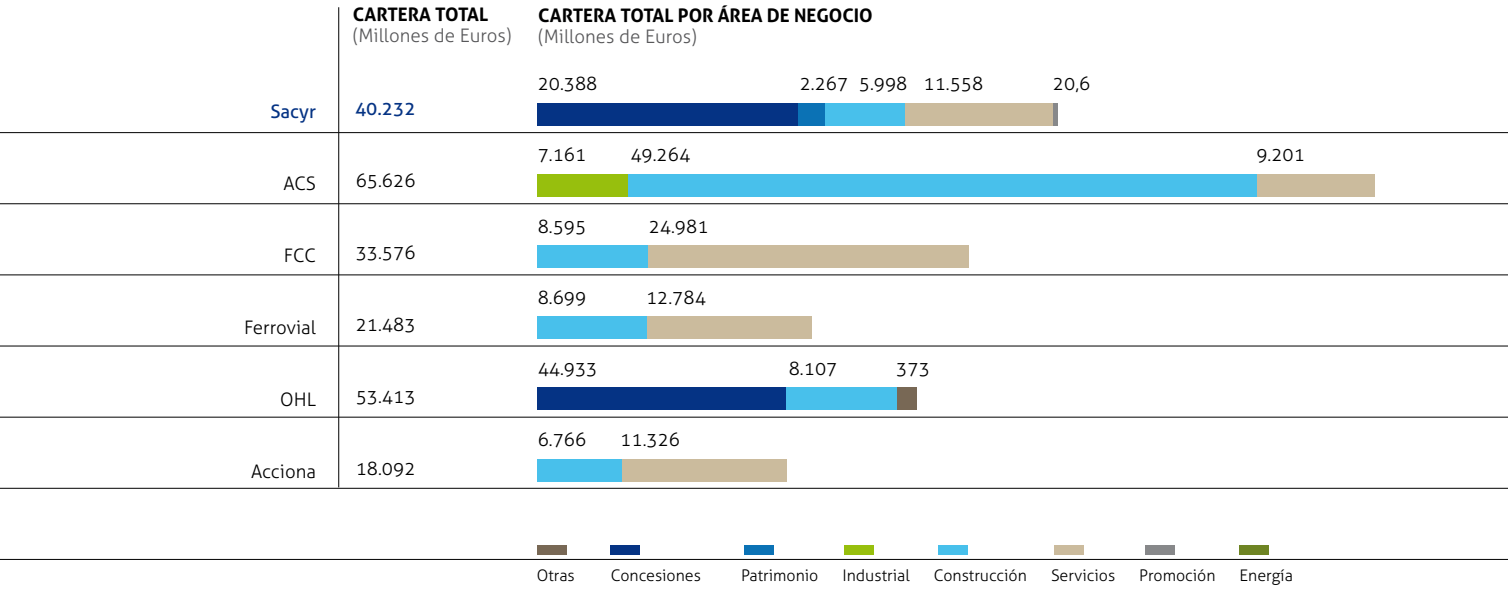


Autopista DG 48  
Salerno-Reggio  
Calabria.  
Italia

2.9

Posicionamiento

El Grupo Sacyr se ha convertido durante sus 26 años de existencia en uno de los principales operadores de construcción, infraestructuras y servicios del mercado. A nivel doméstico, es uno de los 6 principales operadores, con una reconocida capacidad en la ejecución de obras con alto componente técnico. El Grupo se posiciona como una compañía con un alto nivel de ejecución en términos de calidad.



2.10

Impacto de los cambios tecnológicos

La investigación, el desarrollo y la innovación tecnológica suponen ya en el presente uno de los pilares básicos en los que se basa la estrategia de Sacyr.

Dados los sectores en que Sacyr desarrolla sus actividades, mayoritariamente dominados por la tecnología al servicio de la sociedad, la dirección del Grupo entiende que una correcta gestión de nuestra I+D+i representa una prioridad esencial para poder satisfacer las nuevas demandas sociales, y consecuentemente, para potenciar nuestra competitividad empresarial, asegurando una adecuada preparación ante los cambios tecnológicos del entorno.

Es por ello que la investigación, el desarrollo y la innovación tecnológica suponen ya en el presente uno de los pilares básicos en los que se basa la estrategia de Sacyr, y así deberá ser en el futuro, como una vía más para asegurar el éxito de nuestras empresas.

A continuación, pueden verse los principales retos tecnológicos que pueden afectar a cada una de nuestras áreas de negocio.

RETOS TECNOLÓGICOS POR ÁREAS DE ACTIVIDAD

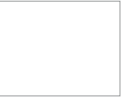
ÁREA	RETOS
Construcción	Nuevos materiales y tecnologías industriales para su fabricación
	Desarrollo, innovación en procesos de Ingeniería Civil
	Innovaciones en la Seguridad, detección y prevención de accidentes
	Diseño de nueva robótica
	Desarrollo de nuevos métodos de control y planificación de la producción y optimización de tiempos de ciclos de excavación y sostenimiento
	Medio ambiente activo con el objetivo de reducción de emisiones, uso de materiales reciclados, reducción del consumo de recursos naturales, reducción del impacto visual.
	Diseño y desarrollo de nuevas tecnologías de la Información y de las Telecomunicaciones
	Nuevos usos de fibras para refuerzo del hormigón proyectado en obras subterráneas
	Desarrollos de mejoras del comportamiento del hormigón de revestimiento
	Automatización de procesos en la colocación de sostenimientos en las obras subterráneas
	Rediseños para optimización de recursos y maquinaria
Patrimonio	Nuevos usos de energías sostenibles y su afección a la certificación medioambiental
	Diseño de sistemas que cumplan la nueva Normativa Técnica de Edificación
	Desarrollo de sistemas para la mejora de la eficiencia energética
	Nuevos equipos de mínimo consumo energético
	Diseño e innovación arquitectónica en el nuevo código técnico de la Edificación
Promoción	Investigación de nuevas energías sostenibles y su cumplimiento en el nuevo código técnico de la Edificación
	Rediseño e investigación de sistemas de insonorización para su aplicación
	Investigación, desarrollo e innovación de nueva domótica en las promociones
	Nuevas envolventes y fachadas con materiales de última generación
	Innovaciones en los sistemas de construcción tradicionales
Concesiones	Desarrollo de mejoras en la seguridad de las concesiones
	Innovación en el servicio y atención al usuario
	Implantación de nuevos sistemas de control y optimización de la vida útil de las concesiones
	Diseño de mejoras ambientales en el diseño y construcción de concesiones
	Avances en el diseño, construcción y conservación de los firmes de las carreteras, nuevos métodos, materiales, procesos constructivos, etc...)



Servicios

Avances tecnológicos en técnicas de perforación geotérmica
Desarrollo de nuevos materiales para los intercambiadores geotérmicos y técnicas de unión
Desarrollo de nuevas bombas de calor geotérmicas más eficientes
Desarrollo de nuevas técnicas de ejecución de cimentaciones termoactivas
Desarrollo de herramientas de cálculo para el diseño de instalaciones geotérmicas
Nuevos sistemas de desalación para agricultura
Investigación en tecnologías de medida de olor y sus aplicaciones
Rediseño de tecnologías de tratamientos de olores
Optimización energética en plantas de tratamiento de agua
Aprovechamiento de energías renovables en plantas de tratamiento de agua, minimización de la huella de carbono
Desarrollo de tecnologías avanzadas de tratamiento de aguas residuales (biofiltración)
Eliminación de compuestos emergentes y patógenos en aguas residuales
Desarrollo de nuevas membranas y sus procesos
Reciclaje y nuevos usos de materiales desechados en plantas desaladoras
Investigación en la disminución de emisiones de olor, fangos y salmueras
Investigación en el objetivo de vertido cero en plantas de desalación de agua salobre
Nueva recuperación energética en tratamientos de fangos de depuradora
Pretratamiento de fangos para reducción de materia seca y maximizar la producción de biogastermohidrólisis
Nuevas tecnologías de secado de fangos
Investigación de procesos de biofouling y ensuciamiento en plantas de membranas
Desarrollo de sistemas para la reutilización de aguas residuales
Nuevo proceso de post-tratamiento y remineralización
Investigación en el tratamiento de aguas procedentes de minería
Investigación en efectos ambientales y sobre la desalación de las mareas rojas
Rediseño de ósmosis directa
Nuevos procesos de microbial fuel cell para depuración y para bioindicación
Investigación de nuevos usos de biopelícula para tratamiento de aguas residuales. Lodo granular y sobre soporte fijo
Aplicación de tecnologías TIC para gestión del mantenimiento y mejora de operación en EDAR
Rediseño del ciclo de vida de membranas, tratamiento y reutilización de membranas desechadas
Investigación de eliminación de nutrientes autotrófica en aguas residuales
Nuevos sistemas de prestación de servicios y conservación en infraestructuras viarias
Investigación en el deshielo en carreteras mediante el empleo de energías renovables
Desarrollo de mejoras de la eficiencia energética en iluminación de viales y túneles
Nuevos sistemas de la seguridad en túneles e infraestructuras viarias
Desarrollos informatizados para la mejora de la gestión de la conservación de infraestructuras
Investigación en sistemas y su monitorización en presas
Nuevos sistemas virtuales para el entrenamiento de conductores en viabilidad invernal

Nuevas tecnologías de tratamiento de residuos
Investigación en la valorización energética de los residuos
Rediseño de sistemas de minimización de la cantidad y peligrosidad de los rechazos de la gestión y tratamiento de residuos
Desarrollo de software y programación relacionados con las actividades en el sector servicios
Nuevos sistemas y equipos relacionados con movilidad y servicios urbanos para jardinería, limpieza, servicios de estacionamiento regulado
Innovaciones con el objetivo de minimización de impacto ambiental



Porto Carvoeiro de Sines en Portugal.





2.11

Terceros países y condiciones sociales del entorno

En la actualidad el Grupo opera en una veintena de países y tiene presencia en los 5 continentes. Entre ellos hay países ubicados en zonas altamente desarrolladas, pero también cuenta con presencia en zonas emergentes y en países en vías de desarrollo:

PAÍS	POBLACIÓN	P.I.B. NOMINAL (MM \$)	RENTA PER CÁPITA (\$)	MONEDA
España	47.265.321	1.575.113	33.325	Euro
Italia	60.813.326	2.066.934	33.988	Euro
Portugal	10.561.614	223.700	21.180	Euro
Irlanda	4.581.269	258.574	56.442	Euro
Francia	66.007.374	2.582.527	39.125	Euro
Panamá	3.405.813	34.517	10.135	Dólar USA
Chile	16.572.475	268.413	16.196	Peso Chil.
Colombia	47.121.089	378.713	8.037	Peso Colomb.
Costa Rica	4.667.096	45.107	9.665	Colón
Bolivia	10.389.913	27.012	2.600	Boliviano
Brasil	193.946.886	2.421.637	12.486	Real
Cabo Verde	499.796	1.367	2.735	Escudo Cabo V.
Togo	6.791.000	5.901	869	Franco CFA
Angola	17.747.679	82.471	4.647	Kwanza
Mozambique	21.284.701	19.600	921	Metical
Argelia	34.800.000	157.759	4.533	Dinar Argelino
Libia	5.670.688	36.874	6.503	Dinar Libio
Israel	7.588.400	243.654	32.109	Nuevo Shéquel
Australia	22.951.906	1.487.000	64.788	Dólar Australiano
EE.UU	308.745.538	14.204.322	46.007	Dólar USA

2.12

Retos medioambientales

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

- la implantación en sus proyectos de planes de gestión ambiental,
- la realización de proyectos de I+D+i de marcado carácter sostenible,
- el fomento de iniciativas de divulgación, formación y sensibilización ambiental.

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

- uso de productos de origen natural y fácilmente reciclables,
- uso de materiales que tengan un bajo impacto ambiental a lo largo de su ciclo de vida,
- eliminación de materiales peligrosos para el medio ambiente y para la salud como el amianto, plomo o el PVC,
- adquisición de materiales locales para reducir las emisiones derivadas del transporte de estas materias,
- protección de hábitats naturales,
- fomento del ahorro energético y adopción de medidas de eficiencia energética asociadas a iluminación, climatización, equipos, refrigeración, transporte, etc,

- instalación de acumuladores y paneles solares en los edificios,
- gestión adecuada de los residuos de construcción y demolición generados,
- uso de madera procedente de una explotación forestal sostenible, a ser posible certificada con el sello FSC, PEFC (Pan European Forest Certification) o similares,
- adquisición de productos con Etiqueta Ecológica Europea (EEE). Esta etiqueta es el sistema para poder identificar los productos más respetuosos con el medio ambiente. La EEE se otorga a aquellos productos (salvo alimentos, bebida y medicamentos, que no están cubiertos por el Sistema), que tengan una menor incidencia sobre el medio ambiente a partir del establecimiento de criterios ecológicos, los cuales permiten evaluar las repercusiones ambientales del producto durante todo su ciclo de vida, extracción de materias primas, proceso de fabricación, distribución, incluso lo que se refiere a los envases, consumo y eliminación final.

Desde el punto de vista medioambiental, los retos y objetivos con mas impacto en nuestra estructura son los siguientes:

- Informar a la Sociedad sobre nuestra huella de carbono.
- Ampliar las certificaciones ambientales a nuevas actividades desarrolladas por la compañía.
- Implantar nuestros aplicativos informáticos en el ámbito internacional.

Los planes de gestión ambiental se materializan en una serie de prácticas sostenibles



Interior del Hospital  
de Braga en  
Portugal

## 2.13 Marco regulatorio

Sacyr se encuentra sujeta al cumplimiento del ordenamiento jurídico general español, como país sede de su estructura central y a los ordenamientos de terceros países donde también desarrolla sus diferentes actividades (ver página 34 de este informe).

En el momento actual, nuestras actividades no se encuentran incluidas en los denominados “sectores regulados”.

De forma complementaria es interesante destacar dos aspectos:

- La morosidad de las Administraciones Públicas.

La Ley 15/2010, de modificación de la Ley 3/2004, de 29 de diciembre por la que se establecen medidas de lucha contra la morosidad en las operaciones comerciales, obliga a las Administraciones Públicas a pagar sus facturas en 40 días en 2012 (30 días en 2013).

Las Administraciones Públicas han empeorado sus plazos de pago, creando una situación anómala para una economía como la española que solo puede resolverse (i) modificando las normas que regulan la financiación de las CC.AA. y los ayuntamientos, (ii) garantizando el cumplimiento riguroso de las normas presupuestarias y (iii) exigiendo en su caso las responsabilidades a que hubiera lugar a los incumplidores de estas normas.

La nueva Directiva 2011/7/UE de morosidad que deberá ser incorporada en 2013 a los ordenamientos jurídicos internos debiera ser una alternativa a la inseguridad jurídica que se deriva de las múltiples y contradictorias interpretaciones de la Ley 15/2010 antes mencionada.

- Contratación Administrativa

La seguridad jurídica es un factor determinante para las posibilidades de financiación de un negocio concesional.

La actual falta de una adecuada regulación sobre aspectos importantes de la financiación de las concesionarias de obras públicas está dificultando el acceso a los medios financieros idóneos para el buen fin de las concesiones.







# 03

## Gobierno Corporativo

3.1.	Junta General, Consejo y Comisiones	52
3.2	Cadena de mando	57
3.3	Prácticas de buen gobierno	60
3.4	Remuneración e incentivos	64
3.5	Auditoría y control interno	66
3.6	Gestión de riesgos y políticas anticorrupción	67
3.7	Prevención del blanqueo de dinero	72
3.8	Código de Conducta	76

3.1

# Junta General, Consejo de Administración y Comisiones

Órganos de gobierno

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

Salvo en las materias reservadas a la competencia de la Junta General, el Consejo de Administración es el máximo órgano de decisión de la compañía.

Algunas de las principales responsabilidades que le competen son la aprobación de las estrategias generales de la sociedad, o la supervisión del control de la actividad de gestión y de la evaluación de los directivos.

El Consejo de Administración de Sacyr estaba formado a 31 de diciembre de 2012 por 15 miembros, de los que uno es ejecutivo, doce dominicales, uno independiente y uno externo. Su composición asegura la vigilancia constante de la rentabilidad para todos los accionistas y el seguimiento del cumplimiento estricto de la estrategia de la compañía.

Existen distintos tipos de consejeros: internos (también llamados ejecutivos), que son aquellos que desempeñan funciones ejecutivas o directivas en la sociedad, y externos, que a su vez pueden ser dominicales o independientes: los dominicales representan a los accionistas con una participación significativa en el capital social de la sociedad, mientras que los independientes, sin vinculación con los anteriores, son nombrados por su reconocido prestigio profesional y conocimientos de gobierno corporativo.

NOMBRE	CARGO	REPRESENTANTE	CARÁCTER	EN REPRESENT.	DERECHOS DE VOTO DIRECTOS	DERECHOS DE VOTO INDIRECTOS	TOTAL	%
Manuel Manrique Cecilia <sup>(1)</sup>	Presidente y Consejero Delegado		Ejecutivo		245	26.796.775	26.797.020	6,039
Demetrio Carceller Arce <sup>(2)</sup>	Vicepresidente primero		Dominical	Disa Corporación Petrolífera, S.A.	5.134	193.670	198.804	0,045
Nueva Compañía de Inversiones, S.A. <sup>(3)</sup>	Vicepresidente segundo.	Juan Abelló Gallo	Dominical		5	42.697.938	42.697.943	9,623
Diogo Alves Diniz Vaz Guedes			Independiente		0	1.600.871	1.600.871	0,361
Austral, B.V. <sup>(3)</sup>	Consejero	Pedro del Corro García Lomas	Dominical		42.697.938	0	42.697.938	9,623
Grupo Satocan, S.A. <sup>(4)</sup>	Consejero	Juan Miguel Sanjuan Jover	Dominical		11.493.739	1.298.333	12.792.072	2,883
Matias Cortés Domínguez	Consejero		Externo		100	0	100	0,000
Beta Asociados, S.L. <sup>(5)</sup>	Consejero		Dominical		23.293.360	346.500	23.639.860	5,328
Prilomi, S.L. <sup>(6)</sup>	Consejero	José Manuel Loureda López	Dominical		23.378.134		23.378.134	5,269
Prilou, S.L. <sup>(6)</sup>	Consejero	José Manuel Loureda Mantiñán	Dominical		31.593.385	23.378.134	54.971.519	12,389
Cymofag, S.L. <sup>(1)</sup>	Consejero	Gonzalo Manrique Sabatel	Dominical		26.796.775	0	26.796.775	6,039
NCG Banco, S.A. <sup>(7)</sup>	Consejero	Fernando Vázquez de Lapuerta	Dominical		0	23.066.841	23.066.841	5,198
NCG Corporación Industrial, S.L. <sup>(7)</sup>	Consejero	Luis Caramés Viéitez	Dominical		23.066.841	0	23.066.841	5,198
Grupo Corporativo Fuertes, S.L.	Consejero	Tomás Fuertes Fernández	Dominical		27.683.467	0	27.683.467	6,239
Javier Adroher Biosca	Consejero		Dominical		150.000	0	150.000	0,034
Elena María Otero-Novas Miranda	Secretario no Consejero							
Gerardo Manso Martínez de Bedoya	Vicesecretario no Consejero							

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

(2) La participación indirecta de Don Demetrio Carceller es a través de Corporación Económica Damm, S.A. (0,038%) y personas vinculadas (0,006%).

(3) Nueva Compañía de Inversiones, S.A., es propietaria indirectamente del 100% de Austral, B.V.

(4) La participación indirecta de Grupo Satocan, S.A. es a través de Grupo Satocán Desarrollos, S.L. (0,252%) y Grupo Satocán Invest Sicav, S.A. (0,041%).

(5) La participación indirecta de Beta Asociados es a través de Cantevel 1, S.L. José del Pilar Moreno Carretero tiene una participación del 62,888 % de la mercantil promotora Majariega de Inmuebles, S.L; la cual tiene una participación del 63,234 % de la mercantil Beta Asociados, S.L.

(6) Prilou, S.L. tiene una participación total de 12,389% (7,120% directa y 5,269% indirecta a través de Prilomi, S.L. Don José Manuel Loureda Mantiñán posee el 49% del capital social de la sociedad Prilou, S.L. y Prilou, S.L. tiene el 85,45% del capital social de Prilomi, S.L.

(7) NCG Banco, S.A. es titular del 100% del capital social de NCG Corporación Industrial, S.L. (anteriormente CXG Corporación Novacaigalicia, S.A).



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

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

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

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



Consejo de Administración Sacyr,  
mayo 2013.

De izda a dcha (sentados):  
D. Tomás Fuertes Fernández,  
D. Demetrio Carceller Arce,  
D. Manuel Manrique Cecilia,  
D. José Manuel Loureda Mantiñán,  
D. José Moreno Carretero.

De izda a dcha (de pie):  
D<sup>a</sup>. Elena Otero – Novas Miranda,  
D. Juan Miguel Sanjuán Jover,  
D. Matías Cortés Domínguez,  
D. José Manuel Loureda López,  
D. Luis Caramés Viéitez,  
D. Javier Adroher Biosca,  
D. Diogo Alves Diniz Vaz Guedes,  
D. Gonzalo Manrique Sabatel,  
D. Fernando Vázquez de Lapuerta.

NOMBRE	COMISIÓN EJECUTIVA	COMISIÓN DE AUDITORÍA	COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES
Manuel Manrique Cecilia	Presidente	-	-
Demetrio Carceller Arce	Vocal	-	Vocal
Nueva Compañía de Inversiones, S.A.	-	-	-
Cymofag, S.L.	-	-	-
Diogo Alves Diniz Vaz Guedes	-	Vocal	-
Austral, B.V.	Vocal	Vocal	-
Matias Cortés Domínguez	-	-	Presidente
NCG Banco , S.A.	-	Vocal	-
NCG Corporación Industrial, S.L.	-	-	Vocal
Prilou, S.L.	Vocal	-	Vocal
Prilomi, S.L.	-	-	-
Grupo Satocan, S.A.	-	Presidente	-
Beta Asociados, S.L.	-	-	-
Grupo Corporativo Fuertes, S.L.	-	-	Vocal
Francisco Javier Adroher Biosca	-	-	-

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

revisar periódicamente los programas de retribución ponderando su adecuación y sus rendimientos; informar al Consejo de Administración de aquellos casos en que se concluya que la permanencia de uno o varios de los consejeros como miembros de dicho órgano pueda poner en riesgo los intereses de la Sociedad o afectar negativamente al crédito y reputación de la misma y la de velar por la transparencia de las retribuciones.

### 3.2

## Cadena de mando

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

El órgano que lleva a cabo la gestión ordinaria de la organización es el Comité de Dirección compuesto por las siguientes personas:

NOMBRE	CARGO	COMITÉ DE DIRECCIÓN
Manuel Manrique Cecilia	Presidente y Consejero Delegado de Sacyr Vallehermoso, S.A.	X
Miguel Heras Dolader	Consejero Delegado de Sacyr Construcción, S.A.	X
Fernando Lozano Sainz	Consejero Delegado de Valoriza Gestión S.A.	X
Jose María Orihuela Uzal	Consejero Delegado de Sacyr Concesiones S.L.	X
Daniel Loureda López	Consejero Delegado de Testa Inmuebles en Renta S.A. y Vallehermoso División Promoción S.A.	X
José Manuel Naharro Castrillo	Director General de Medios	X
Fernando Lacadena Azpeitia	Director General Financiero y de Desarrollo Corporativo	X
José Carlos Otero Fernández	Director General de Administración y Operaciones.	X
Elena Otero-Novas Miranda	Secretario del Consejo de Sacyr Vallehermoso y Directora General de Asesoría Jurídica.	X

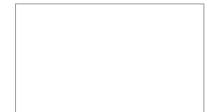


El Comité de Dirección es el órgano encargado de llevar a cabo las decisiones adoptadas por el Consejo de Administración y la Comisión Ejecutiva de la sociedad. En él están presentes consejeros delegados de cada rama de actividad y directores generales de los servicios centrales del Holding.

El Equipo Directivo de la Sociedad está formado por los máximos responsables de cada negocio y los servicios corporativos, con dependencia directa del Presidente y/o del Consejero Delegado, si bien no toma decisiones colegiadas sobre la gestión del Grupo.

A efectos de información, en este apartado, Sacyr Vallehermoso, S.A. considera Equipo Directivo al personal con dependencia directa del Presidente y/o Consejero Delegado, los cuales son los encargados de ejecutar e implementar las decisiones de gestión empresarial adoptadas por el órgano de gestión competente en el Grupo, que en este caso son el Consejo de Administración y las Comisiones Delegadas del Consejo, quienes asumen en exclusiva las funciones de dirección y gestión del Grupo fijando la estrategia comercial y la de inversión.

Esta calificación, a meros efectos informativos, no es una interpretación de la clasificación a efectos de la normativa aplicable a la Sociedad (como la contenida en el Real Decreto 1382/1985), ni tiene por efecto la creación, reconocimiento, modificación o extinción de derechos u obligaciones legales o contractuales. En concreto, los miembros del Comité de Dirección, en tanto no tengan acordado expresamente un contrato escrito a efectos de lo establecido en el Real Decreto 1382/1985, se considerará que están sujetos plenamente y a todos los efectos a una relación laboral común. A 31 de diciembre de 2012, en el Equipo Directivo, dos miembros tenían pactado contrato laboral de Alta Dirección que incluía una indemnización de dos anualidades en caso de despido y el resto de miembros están sujetos a la legislación laboral común.



Mayo 2013. Comité de Dirección de Sacyr.

De izda a derecha:  
D. Daniel Loureda,  
D.<sup>a</sup> Elena Otero-Novas,  
D. José Manuel Naharro,  
D. Manuel Manrique,  
D. Fernando Lacadena,  
D. Miguel Heras,  
D. José Carlos Otero,  
D. Fernando Lozano,  
D. José María Orihuela.

## 3.3 Prácticas de buen gobierno

*“La estructura de administración de Sacyr garantiza una adecuada distribución de funciones y responsabilidades entre los diferentes órganos de gobierno de la sociedad.”*

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

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

La estructura de administración de Sacyr garantiza una adecuada distribución de funciones y responsabilidades entre los diferentes órganos de gobierno de la sociedad: la Junta General de Accionistas, el Consejo de Administración y las tres comisiones delegadas que asisten a éste en el ejercicio de funciones: la Comisión Ejecutiva, la Comisión de Auditoría, y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

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

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

- Los Estatutos de Sacyr no tienen “blindajes” que limiten el número máximo de votos que puede emitir un mismo accionista, ni contienen otro tipo de restricciones que puedan dificultar la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado.
- El Consejo de Administración de Sacyr está compuesto por una amplia mayoría de consejeros externos sobre los ejecutivos, de modo que se garantiza la función general de supervisión de este órgano de administración.
- La proporción entre tipologías de consejeros en Sacyr puede considerarse adecuada a la estructura de capital de la sociedad, de modo que los consejeros representan a accionistas de distintas procedencias, que no forman entre sí un grupo monolítico. Esta pluralidad de consejeros dominicales favorece un régimen de control recíproco que redunde en beneficio del capital disperso.
- Existen además otros dos Vicepresidentes, siendo ambos consejeros externos dominicales.

Por último, la Comisión Ejecutiva, de la que forman parte 4 consejeros, completa el panorama de descentralización de poder.

- La estructura de gobierno de la sociedad no es meramente formal; los órganos de gobierno han desarrollado a lo largo del ejercicio 2012 una actividad real e intensa, plasmada en 10 reuniones del Consejo de Administración, 9 de la Comisión Ejecutiva, 7 de la Comisión de Auditoría, y 5 de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.
- Los miembros del Consejo de Administración cuentan con la posibilidad de formular consultas a cualquier miembro de la sociedad, así como la de solicitar asesoramiento externo.
- Los consejeros ejecutivos han de poner su cargo a disposición del Consejo de Administración al cumplir los 65 años de edad, estando regulados otros supuestos de puesta a disposición del cargo, como medida tendente a facilitar que los consejeros no estén incurso en situaciones cuya idoneidad pueda estar mermada.
- La remuneración total de los consejeros, tanto la parte que se les atribuye como consejeros, como las cantidades que cobran los consejeros ejecutivos en el ejercicio de tales funciones ejecutivas, se puede considerar moderada de conformidad con los estándares del mercado.
- Como medida adicional de transparencia en la gestión societaria, el Grupo hace pública dicha remuneración de forma individualizada y desglosada. Además, de conformidad con el artículo 43.2 de los Estatutos Sociales, las cantidades que cobran los consejeros ejecutivos en el ejercicio de tales funciones son ratificadas cada año por la Junta General de Accionistas.
- Todas las variaciones en la composición de Consejo de Administración y de las Comisiones, en las retribuciones de sus miembros, así como en la retribución de los miembros del Comité de Dirección, son informadas por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones (compuesta exclusivamente por consejeros externos) con carácter previo a su aprobación por el Consejo de Administración.
- La Comisión de Auditoría (también compuesta exclusivamente por consejeros externos), realiza una amplia gama de funciones tendentes a reforzar la transparencia de la gestión societaria.
- La información financiera periódica se elabora conforme a los mismos criterios contables y prácticas profesionales que las cuentas anuales, garantizando así la homologación de los datos que se suministran en cada momento.
- Se vela por que todos los accionistas puedan tener información suficiente a sus intereses conforme a las recomendaciones de buen gobierno corporativo. Para ello, Sacyr ha dispuesto diferentes canales, tal y como se detalla en el apartado “Canales para el diálogo con nuestros grupos de interés”: página web de la compañía, informaciones públicas periódicas, atención personalizada a través de la Dirección de Relaciones con Inversores, etc.
- Se han ampliado y mejorado los procedimientos de delegación del derecho de asistencia a las Juntas Generales, así como los de su participación en ellas, mediante la introducción de las figuras de la delegación de asistencia y de emisión de voto mediante medios electrónicos y postales, así como el mantenimiento del Foro Electrónico de Accionistas.



- Para facilitar el ejercicio adecuado del derecho de voto por el accionista, se votan en la Junta General separadamente aquellos asuntos que sean sustancialmente independientes, a fin de que los accionistas puedan ejercer de forma separada sus preferencias de voto, especialmente en el nombramiento o ratificación de consejeros.
- El Consejo de Administración de Sacyr adopta pautas de autocontrol y evalúa periódicamente la calidad y eficiencia de su propio funcionamiento y el de sus comisiones, partiendo del informe que éstas le eleven. Además, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones evalúa la actividad del Presidente. En el proceso de evaluación se considera el nivel de cumplimiento de sus competencias, la posibilidad de acceder a la información societaria, o la posibilidad de entrevistarse con asesores y directivos y de obtener el asesoramiento solicitado.
- La política de Control y Gestión de Riesgos es presentada formalmente al Consejo de Administración, el cual la aprueba anualmente.
- Se ha aprobado un nuevo Código de Conducta, en el que se regulan de forma más explícita las actuaciones prohibidas o no deseadas por el Grupo, incluyendo en su regulación de forma expresa los riesgos penales para las personas jurídicas, regulados en la Ley 5/2010 de 22 de junio de reforma del Código Penal.
- Junto con el nuevo Código de Conducta se ha creado un órgano encargado de su vigilancia y aplicación a todo el Grupo, que está asistido por un Departamento de Cumplimiento.
- Cómo parte del nuevo Código de Conducta, se ha modificado también la Línea de Asesoramiento y Conducta, la cual tiene dos funciones: una consultiva y otra de denuncia de incumplimientos de lo regulado en el Código de Conducta. En el segundo caso se garantiza la confidencialidad del denunciante y el respeto a los derechos del denunciado.
- El Reglamento del Consejo regula específicamente los procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno. Así, se establece que el consejero deberá comunicar al Consejo de Administración cualquier situación de conflicto, directo o indirecto, que pudiera tener con el interés de la sociedad. En caso de conflicto, el administrador afectado se abstendrá de intervenir y votar en las deliberaciones sobre la operación a que el conflicto se refiera. Los estatutos de Sacyr, por su parte, establecen que es competencia de la Comisión de Auditoría informar en relación a las transacciones con consejeros de Sacyr que impliquen o puedan implicar conflictos de intereses cuando la Comisión Ejecutiva lo considere necesario. En todo caso, las situaciones de conflicto de intereses en que se encuentren los administradores de la sociedad serán objeto de información en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.



El Reglamento Interno de Conducta regula la gestión de información privilegiada y operaciones confidenciales, las operaciones por cuenta propia de las personas sujetas, las operaciones de autocartera o los conflictos de interés, las operaciones vinculadas.

- El Consejo de Administración promueve la participación informada de los accionistas en las Juntas Generales, y se compromete a adoptar cuantas medidas sean oportunas para facilitar que la Junta General de Accionistas ejerza efectivamente las funciones que le son propias conforme a la Ley y a los Estatutos Sociales.

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

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



*Sede de Repsol en Madrid, ejecutada por Sacyr Construcción.*

### 3.4

# Remuneración e incentivos

#### Retribución de los consejeros

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

A continuación se hace constar el desglose individualizado de los importes cobrados por los consejeros por el desempeño de dicho cargo durante el ejercicio 2012:

CONSEJEROS	CONSEJO	COMISIÓN AUDITORÍA	COMISIÓN NOMBRAMIENTOS	COMISIÓN EJECUTIVA	TOTAL
Manuel Manrique Cecilia	44.550,00			29.700,00	74.250,00
Demetrio Carceller Arce	44.550,00		14.850,00	26.400,00	85.800,00
Matias Cortés Domínguez	44.550,00		14.850,00		59.400,00
Francisco Javier Adroher Biosca	44.550,00				44.550,00
Diogo Alves Diniz Vaz Guedes	44.550,00	6.364,29			50.914,29
Austral, B.V. (Pedro del Corro García-Lomas)	44.550,00	14.850,00		29.700,00	89.100,00
Participaciones Agrupadas, S.R.L. (Manuel Azuaga Moreno) (baja 18/12/2012)	31.185,00			23.100,00	54.285,00
Nueva Compañía de Inversiones, S.A. (J. Abelló Gallo)	44.550,00				44.550,00
Prilou, S.L. (J.M .Loureda Mantiñán)	44.550,00		14.850,00	29.700,00	89.100,00
Prilomi, S.L.(J.M. Loureda López)	44.550,00				44.550,00
Actividades Inmobiliarias y Agrícolas, S.A. (AIYASA) (Angel López Coróna Dávila)(baja 23/04/2012)	13.365,00				13.365,00
Grupo Satocán, S.A. (Juan Miguel Sanjuán Jover)	44.550,00	14.850,00			59.400,00
Rimefor Nuevo Milenio, S.L. (Luis F. del Rivero Asensio)(baja 23/04/2012)	13.365,00				13.365,00
Beta Asociados, S.L. (José del Pilar Moreno Carretero)	44.550,00				44.550,00
Grupo Corporativo Fuertes, S.L. (Tomás Fuertes Fernández)	44.550,00		14.850,00		59.400,00
NCG Banco, S.A. (Fernando Vázquez de la Puerta)	44.550,00	14.850,00			59.400,00
NCG Corporación Industrial, S.L. (Luis Camarés Viéitez)	44.550,00		8.910,00		53.460,00
Cymofag, S.L. (Gonzalo Manrique Sabatel)	44.550,00				44.550,00
TOTAL	726.165,00	50.914,29	68.310,00	138.600,00	983.989,29

Las retribuciones percibidas durante el ejercicio 2012 por los miembros del Consejo de Administración y la alta dirección de la Sociedad clasificadas por conceptos, han sido las siguientes:

#### RETRIBUCIÓN DEVENGADA

Euros

NOMBRE	R. FIJA	R. VARIABLE	S. VIDA	R TOTAL
Manuel Manrique Cecilia	1.400.000,00	974.400,00	521,03	2.374.921,03
Equipo Directivo	2.729.589,57	1.069.680,64	3.181,47	3.802.451,67
TOTAL	4.129.589,57	2.044.080,64	3.702,50	6.177.372,70

Al cierre del ejercicio no existen obligaciones contraídas en materia de pensiones ni de pago de primas de seguros de vida, ni pagos basados en instrumentos de patrimonio, respecto de los miembros del Consejo de Administración. No existen tampoco acuerdos en virtud de los cuales los miembros del Consejo de Administración de la Sociedad tengan derecho a percibir de la Sociedad una indemnización con motivo de su cese como consejeros.

Durante el ejercicio 2012 se concedió a un miembro del equipo directivo un anticipo de 274.266 euros.

Asimismo, un miembro del equipo directivo tiene concedido un préstamo de 450.000 euros, con un tipo de interés financiero equivalente a la tasa del Euribor a tres meses más un diferencial de cien puntos básicos (1,00%). Los intereses se devengan diariamente sobre la base de 360 días.

El detalle de los saldos pendientes y los importes devueltos de los miembros del Consejo de Administración y del Equipo Directivo de la Sociedad durante el ejercicio 2012 son los siguientes:

PRÉSTAMOS	IMPORTE PDTE DE DEVOLUCIÓN 31/12/2012	IMPORTE DEVUELTO A 31/12/2012
Equipo directivo	289.074.47	160.925,53



## 3.5 Auditoría y control interno

El principal objetivo de la Dirección de Auditoría Interna del Grupo Sacyr es proveer a la Alta Dirección y a la Comisión de Auditoría de una seguridad razonable de que el entorno de control y los sistemas de control interno operativos en el Grupo han sido correctamente concebidos y están adecuadamente gestionados. La consecución de dicho objetivo ha requerido la realización de las siguientes funciones:

- Supervisar la existencia e idoneidad del control interno y la calidad y fiabilidad de la información financiera y de gestión (auditorías de revisión de la información financiera y de gestión, revisión y análisis del cumplimiento de políticas, planes y procedimientos y análisis de eficacia, eficiencia y economía en las operaciones) colaborando en su mejora continua, verificando que las operaciones y procedimientos están siendo implantados y desempeñados tal como fueron planeados y, en consecuencia, comprobar que los resultados obtenidos están de acuerdo con los objetivos establecidos.

- Revisar y actualizar el mapa de riesgos y participar activamente en la política de control y gestión de riesgos del Grupo.
- Aportar una opinión independiente y contrastada respecto a la interpretación y aplicación de la normativa legal vigente en materias relacionadas con los riesgos a los que se expone el Grupo Sacyr.
- Asegurar la adecuada protección física y jurídica de los activos y su adecuado registro contable.
- Colaborar en la mejora del buen gobierno corporativo.

Para poder conseguir sus objetivos la Dirección de Auditoría Interna cuenta con un equipo en España formado por el director, dos gerentes y tres supervisores. También se cuenta con un equipo de tres personas en Portugal, entre las que se encuentra el Subdirector, para hacer frente a las necesidades del Grupo Somague y todas sus filiales extranjeras.

## 3.6 Gestión de riesgos y política anticorrupción

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

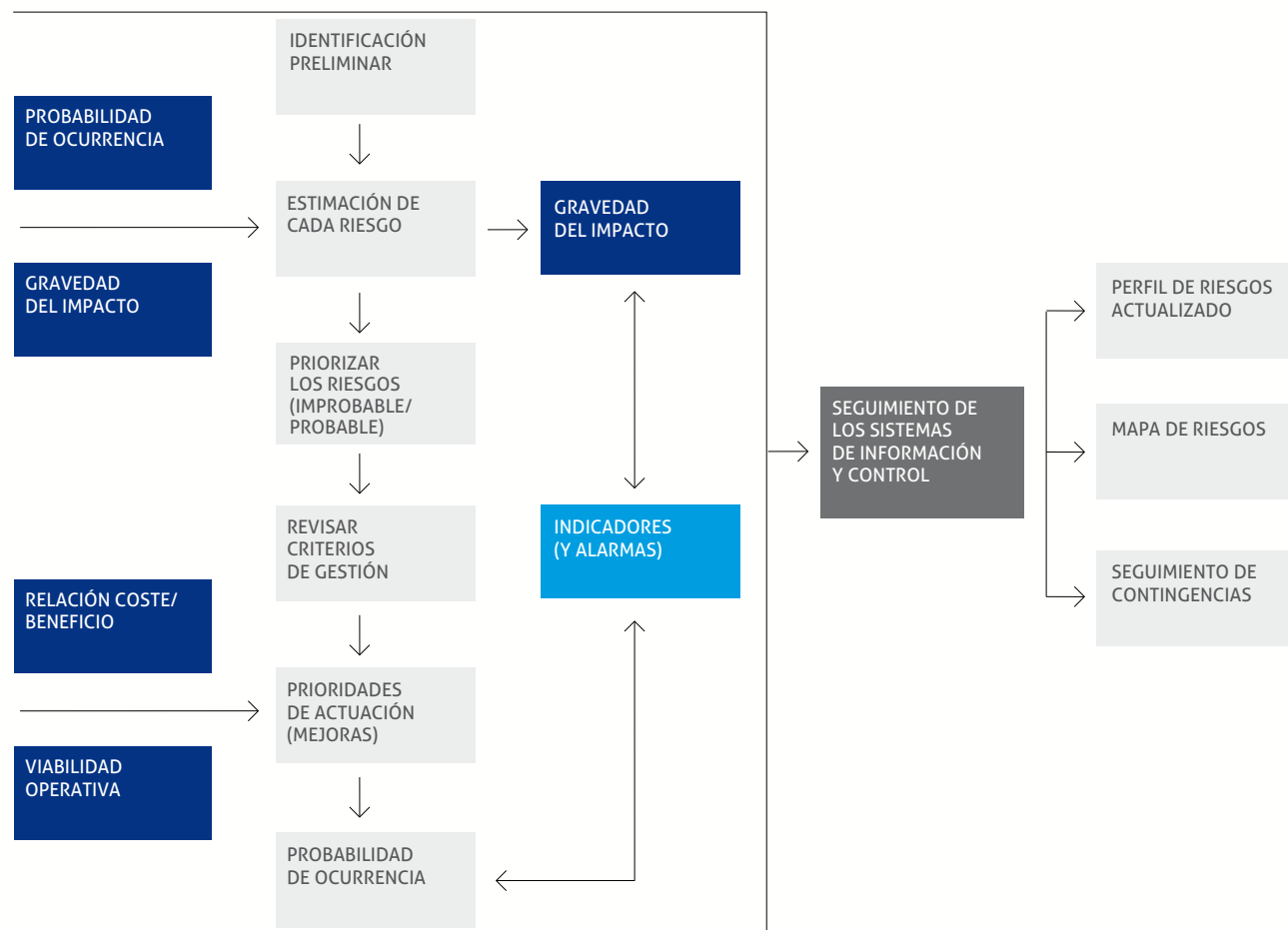
Sacyr ha establecido una política sólida para identificar, evaluar y gestionar los riesgos de un modo eficaz, cuyo fin último es garantizar la obtención de un grado razonable de seguridad acerca de la consecución de los objetivos de eficacia y eficiencia en las operaciones, fiabilidad de la información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

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

El resultado de esta primera etapa son los mapas y perfiles de riesgos, que incluyen los principales riesgos agrupados en diferentes categorías: estratégicas, de cumplimiento, de reporting y operacionales junto con una evaluación de su posible impacto y probabilidad de ocurrencia.

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

## Proceso de identificación de riesgos y establecimiento de medidas de control



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

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

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

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

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

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

## Actividades desarrolladas en 2012 en materia de control y gestión de riesgos

Uno de los principales objetivos del Plan de Auditoría Interna 2012 fue continuar avanzando en el desarrollo y actualización de mapas de riesgos detallados por línea de negocio, así como en la definición e incorporación de mejoras en la Política de Control y Gestión de Riesgos de Sacyr. Nuestro Grupo ha evolucionado desde un único mapa de riesgos global a una estructura más compleja, en la que existen mapas de riesgos individuales y detallados para cada línea de negocio, que a su vez, y por agregación, habrán de conducir a un nuevo mapa de riesgos del Grupo mucho más completo, detallado y actualizado.

En los últimos tres ejercicios, debido a la crisis internacional, la importancia y probabilidad de ocurrencia de los diferentes riesgos sufrieron cambios muy significativos. Por este motivo, nuestros esfuerzos durante 2012 han estado enfocados en la actualización de los mapas existentes de Vallehermoso, Testa, Valoriza, Sacyr Concesiones y Somague, con especial atención a las áreas geográficas del extranjero donde estos subgrupos tienen actividad significativa (Portugal, Angola, Cabo Verde, Madeira, Chile, Panamá, Francia, Irlanda, Estados Unidos y Brasil).



*El Consejo de Administración del Grupo ha asumido la responsabilidad de aprobar formalmente la Política de Control y Gestión de Riesgos así como el seguimiento de los sistemas de información y control.*

Adicionalmente, durante 2012, hemos concluido el mapa de riesgos de Sacyr Construcción y actualizado mapas de riesgos de alto nivel, independientes de los mapas de riesgos de los diferentes negocios, que nos sirven como herramientas para gestionar los riesgos de nuevas regulaciones; la supervisión del Control Interno de la Información Financiera por parte de la Comisión de Auditoría y el impacto para nuestra organización del nuevo Código Penal Español en lo relativo a la consideración de las personas jurídicas como penalmente responsables de los delitos cometidos.

El Consejo de Administración del Grupo ha asumido la responsabilidad de aprobar formalmente la Política de Control y Gestión de Riesgos así como el seguimiento de los sistemas de información y control. Por este motivo, tras el análisis y supervisión del control y gestión de riesgos del ejercicio por parte de la Comisión de Auditoría, el Consejo de Administración aprobó la Política de Control y Gestión de Riesgos correspondiente al ejercicio 2012.

El Plan de Auditoría Interna de 2012 planifica sus trabajos atendiendo al control y gestión de riesgos, basándose en la metodología COSO (Control Interno). Como resultado de estos trabajos, que abarcan todas las áreas y líneas de negocio del Grupo, no se han detectado en 2012 incidentes cuyo impacto, finalmente, haya sido considerado significativo. En los siguientes epígrafes se analiza la gestión que el Grupo Sacyr hace de algunos riesgos, encuadrados dentro de los riesgos de cumplimiento regulatorio, cuya relevancia o especificidades aconsejan una explicación detallada.

### Riesgos de cumplimiento regulatorio

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

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

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

### Corrupción y soborno

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

En 2011, el Grupo Sacyr creó el "Órgano de Control del Código de Conducta" (OCCC), formado por miembros de la Alta Dirección del Grupo. Este Órgano, además de gestionar la línea de denuncias de la compañía, es el encargado de velar por el estricto cumplimiento del Código de Conducta.

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

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

Los indicios de corrupción son analizados en detalle y, en cada caso, dependiendo de que existan indicios o evidencias, se obra en consecuencia. En todos los casos se revisa el procedimiento de negocio vigente que no ha evitado la existencia de dicha práctica corrupta y se buscan mejoras al mismo.

### Otros riesgos

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

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

## 3.7 Prevención del blanqueo de dinero

*el Grupo cuenta con los procedimientos y órganos de control interno necesarios para prevenir e impedir la realización de operaciones relacionadas con el blanqueo de capitales en su ámbito de influencia.*

El Grupo Sacyr está comprometido y colabora de forma decidida con los esfuerzos e iniciativas internacionales para prevenir el blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo.

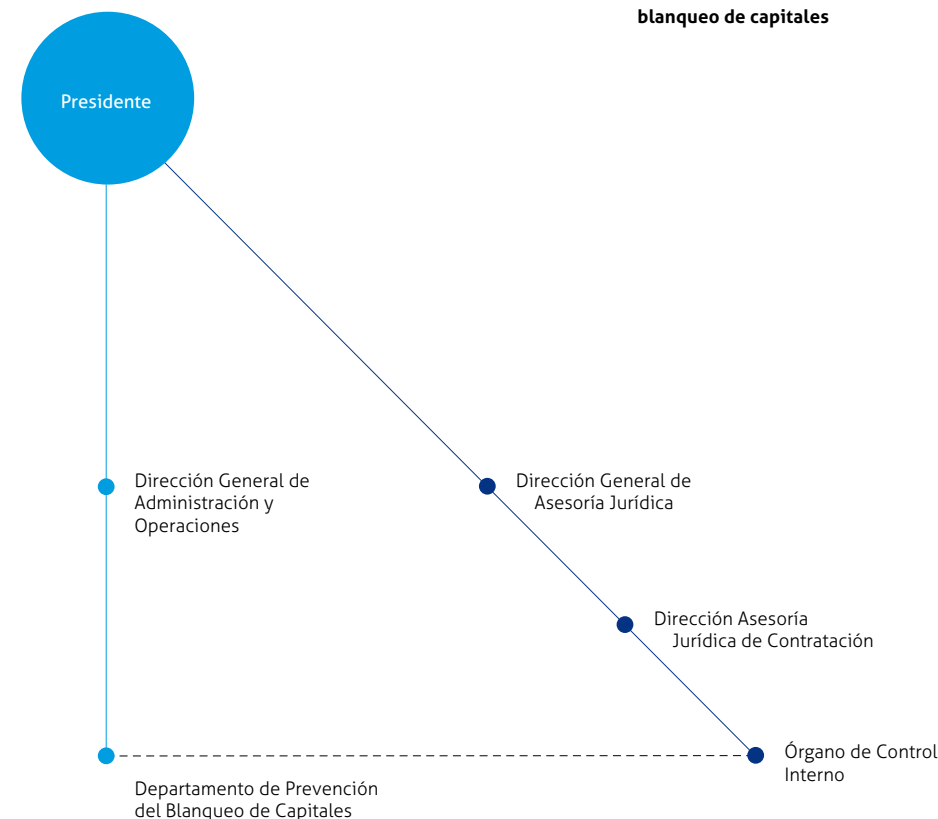
Cumpliendo con la legislación vigente en la materia, el Grupo cuenta con los procedimientos y órganos de control interno necesarios para prevenir e impedir la realización de operaciones relacionadas con el blanqueo de capitales en su ámbito de influencia.

La principal herramienta de gestión con la que cuenta Sacyr para este fin es su Protocolo Interno de Prevención del Blanqueo de Capitales y de la Financiación del Terrorismo, un documento en el que se establecen tanto la estructura de responsabilidades de los distintos agentes implicados, como los mecanismos para el control y examen de las operaciones susceptibles de generar riesgo. Ha sufrido diversas modificaciones con el objeto de adecuarlo a la normativa vigente, la última de esas modificaciones ha tenido lugar en noviembre de 2012.

En este protocolo aparece estructurada la dependencia funcional de los principales órganos de control, de tal manera que se garantizan la independencia y la cobertura de todas las sociedades y líneas de negocio del Grupo susceptibles de verse implicadas en delitos de blanqueo. La estructura queda como sigue:

- El Órgano de Control Interno (OCI), integrado en la Dirección General de Asesoría Jurídica del Grupo, que tiene como misión analizar, controlar y comunicar al Servicio Ejecutivo del Banco de España toda la información relativa a las operaciones o hechos susceptibles de estar relacionados con el blanqueo de capitales.
- El Departamento de Prevención de Blanqueo de Capitales del Grupo, que depende jerárquicamente de la Dirección General de Administración y Operaciones de Sacyr y funcionalmente del Órgano de Control Interno, tiene como misión exclusiva la gestión de las actividades dirigidas a la prevención del blanqueo de capitales.

### Órganos de control en materia de prevención de blanqueo de capitales



Reforzando la actividad de control, la Dirección de Auditoría Interna lleva a cabo una labor de supervisión permanente del conjunto de las actividades que el Grupo desarrolla en materia de prevención de blanqueo de capitales.

En lo que se refiere a los mecanismos destinados a la prevención del blanqueo, algunos de los más importantes que se establecen a través del Protocolo son:

- Planes de formación y cursos especializados dirigidos, tanto al personal propio del Grupo, como al de la red de ventas externalizadas.

- Auditorías internas y examen anual por experto externo de los procedimientos y órganos de control en materia de prevención de blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo.

- Implementación de rigurosas medidas preventivas de control y examen de las operaciones a través del Departamento de Prevención de Blanqueo de Capitales y del OCI.

- Estricto cumplimiento de las medidas orientadas a la identificación de nuevos clientes y a la salvaguarda de la confidencialidad.



- Inclusión de un elaborado sistema de alertas automáticas en el sistema informático, que limitan la posibilidad de error humano en la detección de situaciones de riesgo.
- Inclusión de cláusulas en los contratos con las empresas de la red de ventas que obligan a éstas a garantizar el correcto cumplimiento de la normativa sobre prevención de blanqueo de capitales.

El Departamento elabora, trimestralmente, una newsletter que se hace llegar a un listado de destinatarios seleccionado en función de su relación con la prevención del blanqueo de capitales (Consejeros y directivos del Grupo, personal de VDP y personal formado de cada área de negocio). De esta manera se dan a conocer las novedades en la materia y se concientia al Grupo de la importancia y la necesidad de cumplir con los procedimientos establecidos.

El Departamento de Prevención de Blanqueo de Capitales elabora una memoria anual al cierre de cada ejercicio, en la que se resumen las cuestiones tratadas en las reuniones del OCI, las estadísticas de su actividad, el grado de cumplimiento del plan anual, la evaluación de suficiencia de los recursos humanos y técnicos asignados, las novedades legislativas del ejercicio, así como el resultado de los informes de auditoría interna y de experto externo y, en su caso, el nivel de seguimiento de sus recomendaciones.

Además de la memoria, el Departamento de Prevención de Blanqueo de Capitales también elabora un plan anual al principio de cada año. En él se evalúa la exposición al riesgo, la previsión de incorporación o salida de nuevas filiales del ámbito de actuación del OCI, la previsión de modificación de los órganos del Grupo en materia de prevención, así como la situación de las alertas informáticas.

En lo referente a la política de formación, el objetivo se centra, fundamentalmente, en trasladar a todo el personal, cuya gestión tenga una implicación directa o indirecta en la materia de prevención del blanqueo de capitales, tanto la ley 10/2010 de 28 de abril, como su aplicación en los procedimientos del Grupo. En 2012 el plan de formación ha consistido en completar el mencionado plan de formación (incluyendo las novedades legislativas que han ido apareciendo), formando a todo el personal que no había sido formado anteriormente y a nuevas incorporaciones. En 2011, se diseñó un curso online en la plataforma de la compañía y este año se ha continuado con esa modalidad. A la vez, se ha diseñado un plan de formación personalizado para facilitar su aplicabilidad en circunstancias puntuales. En 2012 han sido convocadas 46 personas y se han formado 25. El resto, serán convocadas a la formación en 2013.

En Portugal, Sacyr cuenta con filiales que desarrollan la actividad de promoción inmobiliaria y, por tanto, deben cumplir la normativa en prevención del blanqueo de capitales. El Departamento de Prevención del Blanqueo de Capitales recibe un informe mensual con las operaciones firmadas que contiene el importe de la operación, el nombre del cliente, la sociedad que ha realizado la venta, el tipo de contrato que es y si la operación se considera de riesgo alto. Esta información se analiza mensualmente en las reuniones del Órgano de Control Interno.

En cuanto a las filiales, se solicitan dos reporting semestrales (en julio y en diciembre). A fecha de realización de esta memoria se ha recibido toda la información correctamente y sin incidencias.



Durante el ejercicio 2012 se ha modificado el importe de las alertas informáticas, atendiendo a las necesidades del mercado a la situación actual de VDP. Por otro lado, en base a la ley 7/2012, de 29 de octubre, que limita el pago en efectivo a 2.499 euros, se han modificado las alertas de efectivo, fijándolas en esa cantidad.

Además, el Departamento de Prevención del Blanqueo de Capitales está realizando revisiones mensuales del estado de documentación de los expedientes generados con las ventas de gestión de 2012, tanto de los expedientes físicos, como de los digitalizados. El resultado ha sido satisfactorio ya que el grado de documentación, fundamentalmente en lo relativo a la identificación y conocimiento del cliente, es muy elevado. En el ejercicio 2013 volverá a incluirse en la lista de objetivos.



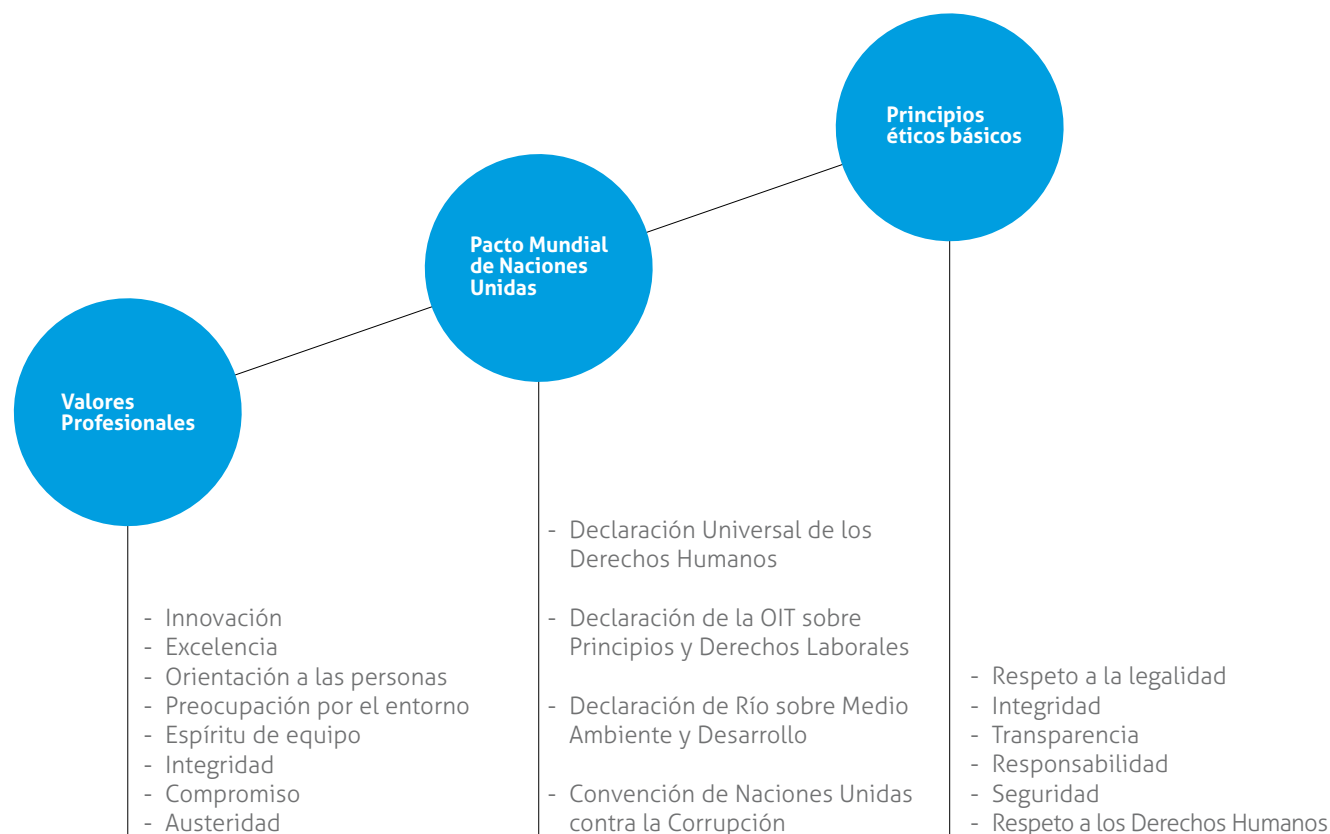
Plaza de la  
Encarnación.  
Sevilla

## 3.8 Código de Conducta

Tras la publicación de la Ley Orgánica 5/2010 de 22 de junio, de reforma del código penal, el Grupo Sacyr dispone de un nuevo Código de Conducta, en el que se definen las pautas generales que deben regir la conducta del Grupo y de todos sus empleados, tanto en el cumplimiento de sus funciones, como en las relaciones con terceros y con el mercado.

### Principios sobre los que descansa el código de conducta

Basado en una serie de valores éticos y principios básicos de actuación, el Código regula las conductas que deben ser observadas por todos los empleados en materias tales como la igualdad de oportunidades y la no discriminación, la seguridad y salud en el trabajo, la competencia leal y la defensa de la competencia, o la protección del medio ambiente (por citar sólo algunos ejemplos). Este nuevo código entró en vigor el 1 de diciembre de 2010.



Los valores éticos recogidos en este Código son la base sobre la que se sustentan los compromisos adquiridos por el Grupo con sus distintos grupos de interés. Sacyr promueve el cumplimiento de este Código mediante su difusión, la formación específica de sus empleados y su sistema de vigilancia y cumplimiento.

### Reglamento Interno de Conducta

Además del Código de Conducta, el Grupo Sacyr tiene en vigor un Reglamento Interno de Conducta, que desarrolla aspectos específicos de actuación y de aplicación igualmente a la totalidad de nuestra plantilla.

### Incumplimientos del Código

Los empleados de Sacyr podrán informar de cualquier desviación que observen con respecto a las conductas recogidas en el Código de Conducta, bien poniendo el caso en conocimiento del máximo responsable de su Área, bien a través de la línea de asesoramiento y denuncia.

### Línea de Asesoramiento y Denuncia

Servicio de uso confidencial al que todos los empleados pueden acceder a través de la Intranet del Grupo y del correo electrónico y postal.

La línea fue puesta en marcha en 2006 como resultado de la voluntad de Sacyr de mejorar sus mecanismos de gobierno corporativo siguiendo las directrices establecidas por el Código Unificado de la CNMV. Además de para denunciar las posibles infracciones al Código de Conducta, este servicio puede ser utilizado para formular consultas y recibir asesoramiento respecto de las políticas y la legislación aplicable en materias económico financieras relacionadas con posibles fraudes.

Esta línea establece mecanismos de protección para las distintas partes implicadas en la denuncia, de tal modo que, de un lado, se preserva la confidencialidad del denunciante y se vigila que no se produzca represalia alguna sobre quienes comuniquen de buena fe presuntos incumplimientos; y de otro, se garantiza en todo momento el máximo respeto a los derechos de las personas presuntamente implicadas en un posible incumplimiento.

La gestión de la Línea de Asesoramiento y Denuncia es responsabilidad del órgano de cumplimiento del Código de Conducta de Sacyr. Este órgano está compuesto por ejecutivos y técnicos de primer nivel. Tiene amplias facultades para desarrollar normas y procedimientos internos que garanticen la detección de posibles incumplimientos del Código de Conducta.

Las denuncias efectuadas a través de la Línea de Asesoramiento y Denuncia, son recibidas y analizadas de forma inicial por la Dirección de Auditoría Interna y por el Departamento de Cumplimiento. Posteriormente son analizadas de forma exhaustiva por el órgano de Cumplimiento del Código de Conducta, que se encarga de determinar su relevancia, el impacto de los hechos reportados y, en su caso, las acciones a llevar a cabo, que en cualquier caso deberán estar debidamente fundamentadas y justificadas. A partir de ese momento puede producirse su archivo, caso de no encontrarse elementos punibles, o trasladarse al Consejo de Administración o a sus Comisiones, a quien corresponden las facultades sancionadoras.



Durante este año se han recibido varias denuncias que han seguido el curso marcado en el procedimiento establecido al efecto. La Línea de Asesoramiento y Denuncia es una de las herramientas del órgano de Cumplimiento del Código de Conducta en la detección de posibles vulneraciones del mismo.

En concreto, a lo largo 2012 se han recibido 8 denuncias, 7 de ellas admitidas a trámite, y que a fecha de cierre de esta memoria se encuentran en fase de tramitación (3) y resueltas 4.

Pacto Mundial de Naciones Unidas  
(Global Compact)


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

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


En el año 2011, el Grupo renovó su compromiso por medio de su Presidente y cumplimentó su segundo informe de progreso del Pacto Mundial, que puede ser consultado en la dirección:

DIEZ PRINCIPIOS DEL PACTO MUNDIAL


Derechos Humanos  
Declaración Universal de los Derechos Humanos

- 
- |             |   |
|-------------|---|
| Principio 1 | Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados en el ámbito internacional |
| Principio 2 | Las empresas deben asegurarse de no ser cómplices en abusos a los Derecho Humanos                                 |


Normas Laborales  
Declaración de la OIT sobre Principios fundamentales y Derchos Humanos

- 
- |             |   |
|-------------|---|
| Principio 3 | Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva |
| Principio 4 | Las empresas deben asegurarse de no ser cómplices en abusos a los Derecho Humanos   |
| Principio 5 | Las empresas deben abolir de forma efectiva el trabajo infant   |
| Principio 6 | Las empresas deben eliminar la discriminación con respecto al empleo y la ocupación                                       |

Medio Ambiente  
Declaración de Río sobre Medio Ambiente y desarrollo

- 
- |             |  |
|-------------|--|
| Principio 7 | Las empresas deben apoyar los métodos preventivos con respecto a problemas                               |
| Principio 8 | Las empresas deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental                 |
| Principio 9 | Las empresas deben fometar el desarrollo y la difusión de tecnologías inofensivas para el medio ambiente |

Lucha contra la Corrupción  
Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción

- 
- |              |   |
|--------------|---|
| Principio 10 | Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas susu formas, incluyendo la extorsion y el soborno |
|--------------|---|

# 04

## Oportunidades y riesgos

4.1 Oportunidades

82

4.2 Riesgos

86

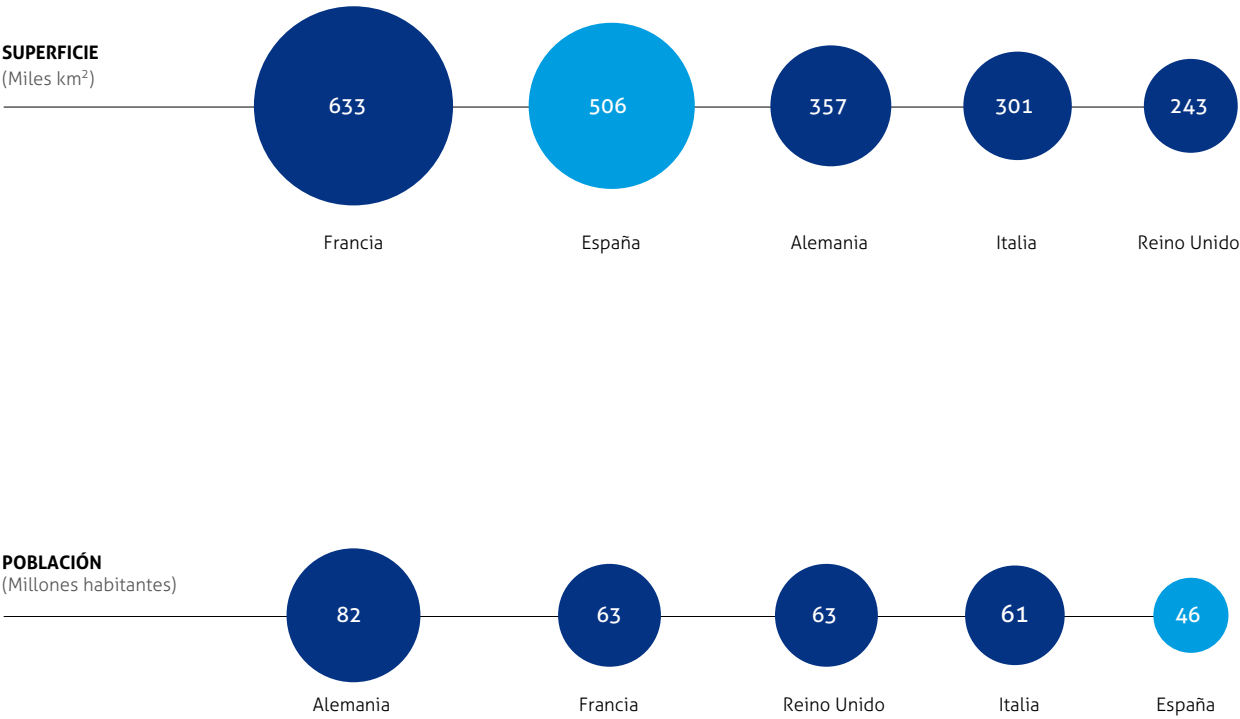




4.1

Oportunidades

Las singularidades de España en superficie y población precisan un ratio Inversión/PIB superior a la media de la UE. Un ratio anual de 1.500 euros de inversión por km² y millón de habitantes implica que el esfuerzo inversor de España sobre el PIB tendría que ser superior en 1,6 puntos con respecto a Alemania; 1,5 puntos en el caso de Italia; 1,1 puntos y 0,3 puntos en los de Reino Unido y Francia.



(Fuente: Seopan)

En un entorno difícil, diversos sectores en los que actúa decididamente nuestro Grupo, presentan claras oportunidades de desarrollo para el futuro inmediato, en base a diferentes planes de inversión previstos:

- Mercados emergentes doblando su volumen de construcción hasta 2020.
- Plan de renovación de infraestructuras de transporte en EEUU (476Bn\$ de inversión en 2013-2019).
- Programas de inversiones en construcción industrial, especialmente en Latinoamérica, e.j. Brasil y México.
- Restricciones al vertido en la UE (-65% vertidos para 2016 vs 1995 - EU Landfill Directive).
- Necesidad de infraestructuras en el sector de tratamiento de residuos.
- Creciente demanda de gestión integral del agua en zonas con tensiones hídricas, especialmente en Latinoamérica y, Oriente Medio y Norte de África.
- Crecimientos urbanos en países emergentes, lo que implica la necesidad de elevadas inversiones en infraestructuras hidráulicas.

Construcción-Obra civil-Infraestructuras

Desde el punto de vista doméstico se presentan oportunidades en el medio plazo de la mano de los proyectos de colaboración público-privada, en sectores como el ciclo integral del agua, el transporte ferroviario de mercancías, el transporte ferroviario de viajeros en cercanías o la red de puertos. Además, un posible cambio en el modelo de uso de las infraestructuras pasaría por un incremento de la tarificación por uso y de un menor peso de la red libre.

En el sector exterior, la contratación y facturación en el sector exterior alcanzó en 2012 un 1,6% sobre el PIB respectivamente. El peso de la contratación en América del Norte, Central y del Sur, con cerca del 50% sobre el total, constituyó el primer mercado de generación de nuevo negocio, seguido de Europa.

Construcción industrial-energía

Tanto los procesos vinculados al ciclo integral del agua, como la construcción vinculada a procesos industriales, representan claras oportunidades de crecimiento para el sector. En el primero de los casos, la escasez de agua y la baja calidad de la misma, tradicionalmente vinculada a los países con escaso desarrollo o en vías de crecimiento, suponen oportunidades para aquellas compañías con la suficiente capacidad técnica para acometer procesos de mejora, distribución, desalación, limpieza o depuración.

La demanda sostenida de combustibles y el objetivo de acceso universal a la energía, junto con la necesidad de recursos hídricos asociados a la generación energética, dibujan un escenario de alta demanda de infraestructuras industriales para los próximos años.

En el segundo de los casos, el mundo de la energía está sometido a cambios interesantes en un futuro inmediato. El mapa energético mundial se está reconfigurando como consecuencia del resurgimiento de la producción de petróleo y gas en algunos países, del menor uso de la energía nuclear y del crecimiento más acelerado de energías eólicas y solar. La sostenibilidad de los sistemas energéticos y su eficiencia, las interacciones entre los diferentes combustibles, la seguridad y el coste de los mismos, su transporte y comercialización, representan oportunidades para las empresas del sector.

La demanda sostenida de combustibles y el objetivo de acceso universal a la energía, junto con la necesidad de recursos hídricos asociados a la generación energética, dibujan un escenario de alta demanda de infraestructuras industriales para los próximos años.

POSICIÓN	EMPRESA	PAÍS	INVERSIÓN TOTAL *(MILLONES DE DÓLARES)
1	Ferrovial-Cintra	España	72.000
2	ACS (Hochtief + Iridium)	España	70.200
3	Vinci-Cofiroute	Francia	66.400
4	Macquarie	Australia	45.970
5	EGIS Projects	Francia	25.800
6	Bouygues	Francia	37.230
7	Sacyr	España	21.500
8	Global Vía-FCC-Bankia	España	19.400
9	OHL	España	17.870
10	John Laing	Reino Unido	14.200

\* Valor agregado de todos los proyectos PPP de transporte de una empresa desde 1985

Gestión de infraestructuras

España ocupa un lugar destacado en el ranking mundial de Gestión de infraestructuras. Si clasificamos las concesionarias por capital invertido, cinco de las diez primeras concesionarias del mundo son españolas. En ese ranking, Sacyr ocupa el séptimo lugar. La demanda de infraestructuras vía proyectos "greenfield" en países emergentes y en vías de desarrollo ha sido una constante hasta 2012 y las previsiones para los próximos ejercicios apuntan el mantenimiento de esa demanda.



Patrimonio en renta

Para aquellas compañías que no están afectadas por tasas de desocupación relevantes y que han sabido mantener una cartera de clientes fiel y con contratos ajustados en términos de precio y calidad, el futuro de este negocio arroja algunos vectores interesantes como potenciales oportunidades.

En el mercado de oficinas se prevén movimientos de grandes corporaciones que todavía no han reagrupado sus diferentes dependencias, buscando además, ajustes próximos al 8% en el precio de las rentas para los mercados de Madrid y Barcelona.

En el área industrial y logística, España será una oportunidad como plataforma para otros mercados internacionales y para todo tipo de distribuidores orientados al comercio electrónico que necesiten fuertes centros de distribución.

Finalmente y desde el punto de vista hotelero, existe un creciente interés por parte de operadores nacionales e internacionales por las mejores localizaciones en grandes ciudades. Además, la liberalización de activos inmobiliarios por parte de las diferentes administraciones públicas, podrían aportar procesos de reconversión hacia este tipo de activos, de la mano de mejores rentabilidades y maximización del valor del propio activo.



Oficinas Ática en Pozuelo de Alarcón (Madrid).



## 4.2 Riesgos

El Grupo Sacyr se encuentra expuesto a una serie de riesgos e incertidumbres.

Entre los riesgos financieros cabe destacarse:

- **Riesgo de crédito:** Este tipo de riesgo es prácticamente inexistente en las áreas de construcción, concesiones de infraestructuras y servicios de nuestro Grupo, ya que gran parte de los ingresos de las mismas, provienen directamente de las administraciones estatales, autonómicas y locales de nuestro país, así como de las de los otros mercados geográficos donde opera el Grupo. Dichas Administraciones realizan sus pagos de forma puntual, conforme a las condiciones estipuladas en los respectivos contratos firmados con ellas, disfrutando, todas ellas, de excelentes calificaciones crediticias. En el resto de áreas, patrimonio en renta y promoción de viviendas, los riesgos crediticios también son mínimos, al requerirse, en el caso de la primera, garantías financieras adicionales por parte de los arrendatarios antes de la formalización de los contratos, y realizándose la facturación, en el caso de la segunda, mediante anticipos de clientes durante la construcción de las viviendas, un 30%, y exigiéndose, el 70% restante, en el momento de la escrituración. De ocasionarse algún impago se produciría la rescisión del contrato y, por ello, la paralización en la entrega del inmueble. Por todo lo anteriormente expuesto, el Grupo no tiene un riesgo de crédito debido a la elevada solvencia de sus clientes y al reducido periodo de cobro negociado con éstos.

- **Riesgo de liquidez:** El riesgo de liquidez, existente en las distintas áreas del Grupo, es prácticamente nulo como consecuencia de la naturaleza y características de los cobros y pagos de los mismos. En el caso de las concesiones de infraestructuras, y de los proyectos de energía, los mismos proyectos garantizan, y autofinancian sus inversiones, con el “cash-flow” generado por los mismos. En el caso de la actividad de construcción, el Grupo garantiza sus niveles de liquidez mediante la contratación de líneas de crédito. En cuanto al sector de patrimonio en renta, la liquidez viene proporcionada por la naturaleza de las inversiones realizadas y el alto grado de ocupación existente a la fecha. Respecto al área de promoción, la estructura de la financiación de la actividad promotora mitiga el riesgo de liquidez existente, ya que las compras de suelo se financian mediante la contratación de préstamos bilaterales a largo plazo. Antes de la construcción efectiva de las viviendas, estos préstamos bilaterales se transforman en hipotecarios que financian la construcción de las mismas. En último lugar, estos préstamos son transferidos, mediante subrogación, al cliente final.

En el caso de producirse excesos de tesorería puntuales, en todas las áreas del Grupo, y siempre que la mejor gestión financiera así lo indique, se realizarán inversiones financieras temporales en depósitos de máxima liquidez y sin riesgo.

- **Riesgos de mercado:** Los principales riesgos de este tipo a los que se enfrenta el Grupo son:

- **Riesgos de tipo de interés:** Es el principal riesgo al que se encuentra expuesto el Grupo, como consecuencia de la deuda que mantiene con las entidades financieras que se han detallado en la memoria. Una gran parte de dicha deuda es a tipo de interés fijo, como consecuencia de la utilización de instrumentos financieros de cobertura, como permutas financieras de intereses (“swaps”), que permiten reducir la exposición de los negocios ante evoluciones alcistas de los tipos de interés.

- **Riesgos de tipo de cambio:** La política del Grupo es contratar el endeudamiento en la misma moneda en que se producen los flujos de cada negocio. Por ello, en la actualidad no existe ningún riesgo relevante relativo a los tipos de cambio. Dentro de este tipo de riesgo, cabe destacar la fluctuación del tipo de cambio en la conversión de los estados financieros de las sociedades extranjeras cuya moneda funcional es distinta del euro. Debido a la fuerte expansión geográfica que está experimentando el Grupo en los últimos años, en el futuro pueden presentarse situaciones de exposición al riesgo de tipo de cambio frente a monedas extranjeras, por lo que llegado el caso se contemplará la mejor solución para minimizar este riesgo mediante la contratación de instrumentos de cobertura, siempre dentro del cauce establecido por los criterios corporativos.

Otros riesgos de mercado, a los que se encuentra también sometido el Grupo son:

- **Ralentización del sector inmobiliario:** El sector inmobiliario continúa, durante un ejercicio más, ralentizado como consecuencia de la desaceleración experimentada en la demanda, y al endurecimiento de las condiciones hipotecarias. No obstante, el área de promoción de nuestro Grupo cuenta, a 31 de diciembre de 2012, con 20,64 millones de euros de preventas.

- **Riesgo de expansión del negocio a otros países:** Existente debido a la continua expansión de la compañía a otros mercados. Siempre se realiza un análisis exhaustivo y pormenorizado de los países objetivos de acometer nuevas inversiones, y que en ocasiones se prolonga durante varios años sobre el terreno.

- **Riesgos regulatorios:** Las sociedades del Grupo están sujetas al cumplimiento de las distintas normativas existentes, tanto generales como específicas, que les afectan (normativa jurídica, contable, medioambiental, laboral, fiscal, de protección de datos, etc.), pudiendo afectar, de manera positiva o negativa, los distintos cambios regulatorios que puedan realizarse en un futuro.

Otros riesgos a los que se encuentra sometido el Grupo son:

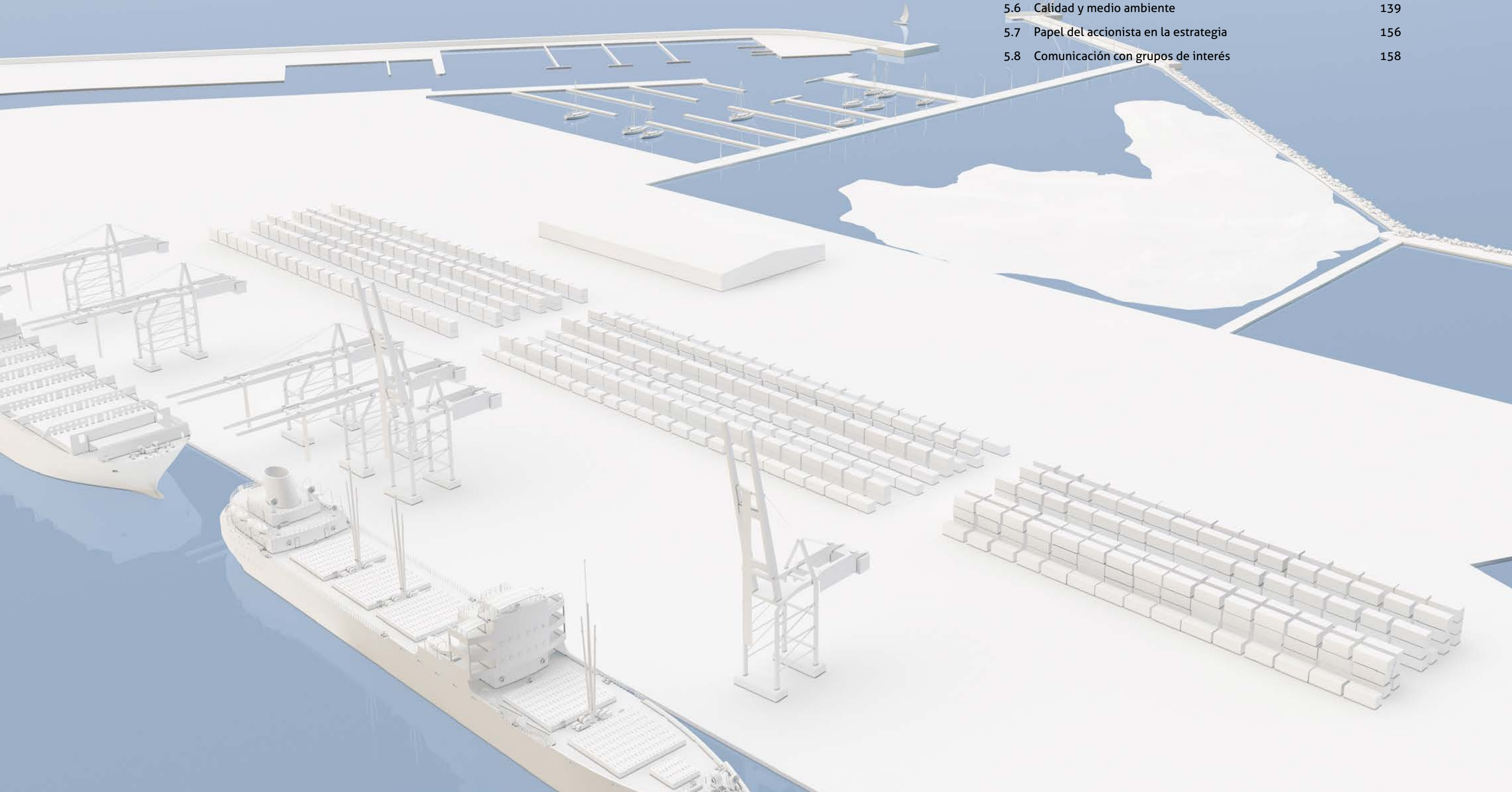
- Riesgos medioambientales.
- Riesgos por daños ocasionados en los trabajos.
- Riesgos relacionados con la previsión de los riesgos laborales.
- Riesgos por pérdida de bienes.

Sacyr cuenta con suficientes sistemas de control para identificar, cuantificar, evaluar, y subsanar todos estos riesgos, de tal forma que puedan minimizarse o evitarse.

# 05

## Estrategia y recursos

5.1. Estrategia en vigor	90
5.2. Innovación	93
5.3. Recursos Humanos	102
5.4. Selección, formación y capital intelectual	118
5.5. Prevección de riesgos laborables	132
5.6. Calidad y medio ambiente	139
5.7. Papel del accionista en la estrategia	156
5.8. Comunicación con grupos de interés	158



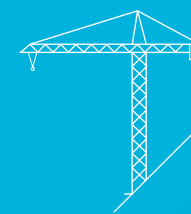


## 5.1 Estrategia en vigor

En términos estratégicos Sacyr cuenta con una clara, diáfana y previsible estrategia, que retorna a nuestro Grupo a sus valores tradicionales y a los campos de actividad que más éxito nos han reportado:

- El mix "construcción + concesiones" orientado hacia proyectos greenfield, con clara presencia y vocación de acoger como socios más inversores institucionales.
- La obra civil internacional con destacado componente tecnológico, que nos reporta márgenes, prestigio y reconocimiento.
- Los negocios de alto valor añadido, donde también contamos con filiales especializadas y un grado relevante de experiencia, como agua, tratamiento de residuos, desalación, tunelación o alta velocidad.
- Otros negocios basados en la calidad de activos y contratos, donde Testa es el mejor ejemplo, con una inmejorable estabilidad en sus resultados y una potencial puesta en valor.
- Por citar una más: nuestro área de construcción industrial, que ya se ha convertido en otro claro vector de crecimiento y cuya capacidad se ha demostrado con las más de 250 plantas que ya ha ejecutado, tanto en España como en terceros países.

Este marco estratégico incorpora las fortalezas de cada una de nuestras áreas de negocio. Solo por mencionar algunas, destacamos la solidez y el potencial de Testa; la experiencia y la cartera internacional en el área de construcción que alcanza ya el 80% del total; la capacidad de expansión y el potencial de crecimiento de Sacyr Concesiones o finalmente el valor añadido del área industrial dentro de Valoriza.



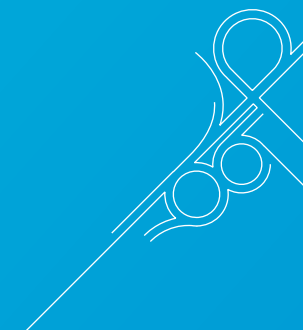
### Estrategia Construcción

- Potenciar la rentabilidad y consolidar nuestra dilatada experiencia en obras de alta tecnología: túneles, plantas desaladoras y de tratamiento, ingeniería avanzada, y una amplia presencia internacional.
- Mantener un crecimiento sostenido y aumentar la cuota en los mercados internacionales, colaborando con destacados socios locales para obtener desde el principio una fuerte presencia local.
- Estudiar la posible ampliación a nuevos mercados.
- Mantener unos márgenes estables y priorizar la rentabilidad frente al volumen.



### Estrategia Servicios

- Crecimiento orgánico de las actividades actuales, prioridad en mantener los márgenes, aprovechar la sólida experiencia de nuestra estructura.
- Alto potencial de crecimiento industrial por medio de IBERESE, apoyo y esfuerzo conjunto en el área de construcción.
- Aprovechar el alto nivel técnico en las actividades de desalinización, gestión de residuos y biomasa. Más de 250 plantas construidas y en explotación.
- Esfuerzo centrado principalmente en la gestión del fondo de maniobra mediante una cuidada selección de licitaciones y clientes, y ajustando nuestro nivel de servicio a las capacidades de pago de los clientes.
- Optimización de las inversiones. Potencial para la mejora en términos de rentabilidad.



### Estrategia Concesiones

- Optimizar la capacidad actual de gestión de concesiones, avanzar como plataforma de negocios en expansión para otras áreas (construcción y servicios). Centrarse en los márgenes.
- Incorporación selectiva de inversores y socios de prestigio en los activos maduros y de socios financieros en aquellos proyectos con unos elevados compromisos de inversión, desde el inicio de la adjudicación.
- Continuar la expansión en mercados y áreas geográficas con oportunidades y socios locales adecuados. Crecimiento razonable y continuo a razón de 2 o 3 concesiones al año.
- Potenciar la implementación de nuevos sistemas operativos para conseguir más tráfico inducido, y mejorar los sistemas de fidelización de clientes (estrategias de pagos, marketing y otros).



### Estrategia Patrimonio

- Mantener liderazgo en el mercado español.
- Mantener ratios de eficiencia: nivel de ocupación superior al 97%, EBITDA del 80% y rentabilidad sobre coste del 7,60%.
- Continuar con "estrategia 3B": buenos inquilinos, buenos edificios, buenos contratos.
- Mantener cartera de contratos a largo plazo con los inquilinos solventes, para garantizar los flujos de caja futuros.
- Añadir valor mediante la rotación de activos maduros no estratégicos y mejoras en el mercado (creación de valor y maximización de ingresos).
- Aprovechar las oportunidades: desinversiones en activos maduros, joint-venture con financiación internacional, etc."

Como es conocido contamos entre nuestros activos con una importante inversión en Repsol. Nuestra posición dentro de esta compañía como segundo mayor accionista es relevante y de carácter permanente.

Esta participación nos aporta prestigio exterior y potenciales sinergias con el área industrial. Su política de remuneración cubre sin problemas el coste financiero y la participación está refinanciada hasta 2015.

Independientemente de cualquier otro tipo de consideración sobre esta participación, solo insistiremos en la firme creencia de que nuestra participada tiene un enorme valor, no reconocido hasta ahora en términos bursátiles. Creemos que su capacidad en downstream y su nuevo potencial en upstream generarán mas temprano que tarde, un valor acorde con sus activos.

## 5.2 Innovación. I+D+i

### Estructura organizativa en I+D+i:

La Dirección de Innovación, a través de su Departamento de I+D+i, coordina las actividades relacionadas con la investigación, el desarrollo y la innovación que se llevan a cabo en las distintas empresas del Grupo, y sirve como motor y referencia para impulsar el avance y la mejora continua en este campo.

Completando esta estructura, un buen número de las empresas de Sacyr cuentan con su propio Departamento de I+D+i, o al menos, con un responsable en la materia, cuya responsabilidad se centra en la ejecución de los proyectos concretos, siempre bajo la coordinación y supervisión del Departamento de I+D+i y de la Dirección de Innovación del Grupo. Todos reportan su información relevante en el Comité de Unidades de I+D+i

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

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

- Fomentar las actividades de I+D+i en todas las empresas del Grupo y definir objetivos básicos en este campo.
- Proporcionar directrices comunes para organizar y gestionar eficazmente la I+D+i.
- Potenciar la vigilancia tecnológica analizando la situación interna y externa.

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



Durante el año 2012, siguiendo las directrices de ENAC (Entidad Nacional de Acreditación), se ha procedido a certificar por parte de AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación) de manera individualizada las siguientes empresas del Grupo:

- Sacyr
- Sacyr Construcción
- Cavosa
- Testa
- Vallehermoso
- Valoriza Servicios Medioambientales
- Sacyr Industrial
- Valoriza Agua
- Valoriza Conservación de Infraestructuras
- Sadyt
- Cafestore
- Sacyr Concesiones

#### I+D+i: actividades desarrolladas en 2012 y objetivos para el futuro:

A lo largo del ejercicio 2012, Sacyr ha seguido potenciando su actividad en materia de I+D+i, habiéndose alcanzado los siguientes hitos:

Respecto a las iniciativas desarrolladas en 2012 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, se pueden destacar:

- Diseño y desarrollo de modelos para el cálculo y dimensionamiento de sistemas de intercambio geotérmico y acristalamiento activo para edificaciones. Geoglass Energy

La eficiencia energética es una de las principales metas en la construcción de nuevos edificios, para la cual se han ido incorporando nuevas medidas, como paneles solares, aislamiento térmico o sistemas de climatización en los muros, techos y ventanas.

El objetivo final es conseguir un uso racional de la energía necesaria, reduciendo significativamente su consumo y consiguiendo que una parte de dicho consumo proceda de fuentes de energías renovables.

El proyecto cuenta con ayuda otorgada por convocatoria Innpacto (Ministerio de Economía y Competitividad, antes denominado Ministerio de Ciencia e Innovación).

- Integración de soluciones TICS para el análisis e implementación de medidas energéticas en edificios que mejoren los balances energéticos y disminuyan la huella de CO<sub>2</sub>.

El cambio en el marco normativo producido en la Unión Europea, y su traslado a la legislación española está haciendo aparecer nuevos requerimientos en el sector de la edificación y en aquellos aspectos relativos al consumo de energía. Es de vital importancia estratégica para las empresas el disponer de conocimientos y herramientas que permitan estudiarlas obras no solo con los tradicionales criterios basados en la minimización del coste y los plazos de ejecución, sino también desde el punto de vista de la reducción

en los consumos energéticos. Es por tanto imprescindible investigar y desarrollar herramientas que nos permitan controlar el consumo energético de los edificios. El proyecto cuenta con ayuda otorgada por el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (Plan Avanza).

- Investigación y desarrollo de sistemas de iluminación energéticamente eficientes, adaptados a equipos publicitarios y de información ubicados en entornos extraurbanos.

La solución actual de iluminación de los carteles publicitarios de los restaurantes de Cafestore situados en las carreteras y autopistas se realiza mediante lámparas de halogenuros metálicos con un alto coste energético. Es una solución de alto coste energético, sin posibilidades de regulación de flujo y con una vida útil limitada a las 10.000h. El objetivo es desarrollar una alternativa innovadora para estos sistemas haciendo uso de las tecnologías LED de alto flujo más avanzadas y de un esquema y modelado en malla completamente innovador, con un control de iluminación inteligente que permita reducir el consumo, adaptando la intensidad lumínica emitida por los equipos LED a las condiciones ambientales (día o noche, niebla, etc), de modo que se consiga que radien una intensidad lumínica aparente uniforme y se minimice el consumo. El proyecto cuenta con ayuda otorgada por la Junta de Castilla La Mancha (Convocatoria HITO), y este año ha superado la evaluación técnica y económica.

- Innovador sistema para el cálculo de la huella de CO<sub>2</sub> de las empresas:

El objetivo del presente proyecto es llevar a cabo el desarrollo de una innovadora herramienta informática que permita que la organización elabore de forma eficaz su huella de carbono corporativa, en este caso de CO<sub>2</sub>. Este proyecto ha obtenido por parte de ACIE, la certificación de contenido y primera ejecución sin Ex-Ante según RD 1432/2003.

En relación con las iniciativas desarrolladas en 2012 para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto, cabe destacar:

- Rodaduras urbanas sostenibles:

En los últimos años, dentro de la corriente de creciente concienciación y endurecimiento de las diferentes normativas ambientales, se han ido valorando y tratando de corregir los impactos que provoca sobre el medio ambiente la fabricación y aplicación de mezclas bituminosas. El concepto de sostenibilidad ha llegado al campo de las mezclas bituminosas con dos componentes principales: la reducción de emisiones y la reducción del consumo de materias primas, preservando recursos para el futuro. El objetivo de este proyecto es la investigación y desarrollo de mezclas que permitan obtener rodaduras templadas recicladas aptas para vías de baja velocidad, que contribuyan a la sostenibilidad del patrimonio vial urbano mediante la reutilización de materiales de alta calidad con bajo consumo de energía y baja generación de emisiones en su fabricación. El proyecto cuenta con ayuda otorgada por la convocatoria Innpacto 2012 (Ministerio de Economía y Competitividad).

- Investigación y desarrollo de nuevos tratamientos para la mejora de la calidad de aguas ácidas de minería. Expediente nº ITC-20111083. El río Odiel (Huelva) está profundamente contaminado por la actividad minera que históricamente ha explotado los yacimientos de sulfuros de la Faja Pirítica Ibérica (FPI). En los últimos años se han iniciado investigaciones para el tratamiento pasivo de los lixiviados ácidos y la recuperación de la red fluvial contaminada, y el Proyecto TAAM se presenta como la mejor opción.

El proyecto es liderado por la empresa Sacyr Construcción en cooperación con sus socios, Sadyt, Agq Mining & Bioenergy y Cabal Geólogos Consultores, S.L. El proyecto ha sido aprobado por el Centro para el Desarrollo Tecnológico e Industrial, organismo que depende del Ministerio de Economía y Competitividad, dentro del Programa FEDER-INNTERCONECTA. El proyecto ha contado también con el apoyo de la Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía.



Sobre Iniciativas desarrolladas en 2012 para mitigar los impactos de los productos y servicios sobre la salud y seguridad de los clientes, y grado de reducción de ese impacto, destacan las siguientes:

- Diseño y desarrollo de un sistema prototipo de entrenamiento para la operación de máquinas quitanieves.

Las máquinas quitanieves son cruciales para el mantenimiento operativo de la red viaria durante el periodo invernal. Por las condiciones en que suele desempeñarse la operación de dichas máquinas quitanieves, presenta un alto riesgo tanto para sus conductores como para los usuarios de las vías públicas que puedan encontrarse en su proximidad. Es por ello que el entrenamiento de los conductores en condiciones realistas y adecuadas de operación es de la mayor importancia para minimizar dicho riesgo. El proyecto cuenta con ayuda otorgada por el Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI) del Ministerio de Ciencia e Innovación.

Para el año 2013, se han definido los siguientes objetivos:

- Patentar al menos 4 productos o procesos entre 2012 y 2013.
- Ejecución de un proyecto de I+D+i acudiendo a las subvenciones de fondos europeos.
- Puesta en valor de uno de los resultados de I+D+i.
- Obtener al menos una contratación mediante compra pública de tecnología.
- Obtener la certificación en I+D+i de más empresas del grupo.
- Entrega de datos al Departamento de Marketing para la elaboración de la Memoria de I+D+i de 2012, antes del 30/06/2013.
- Conseguir Sello distintivo de Excelencia en Innovación.

Evolución de la actividad de Sacyr en materia de I+D+i:

Sacyr está llevando a cabo un ambicioso desarrollo de su actividad en materia de I+D+i. Desde 2004 se ha obtenido reconocimiento externo y oficial mediante créditos, subvenciones o certificación, en un total de 132 proyectos a través de diferentes convocatorias de organismos públicos.

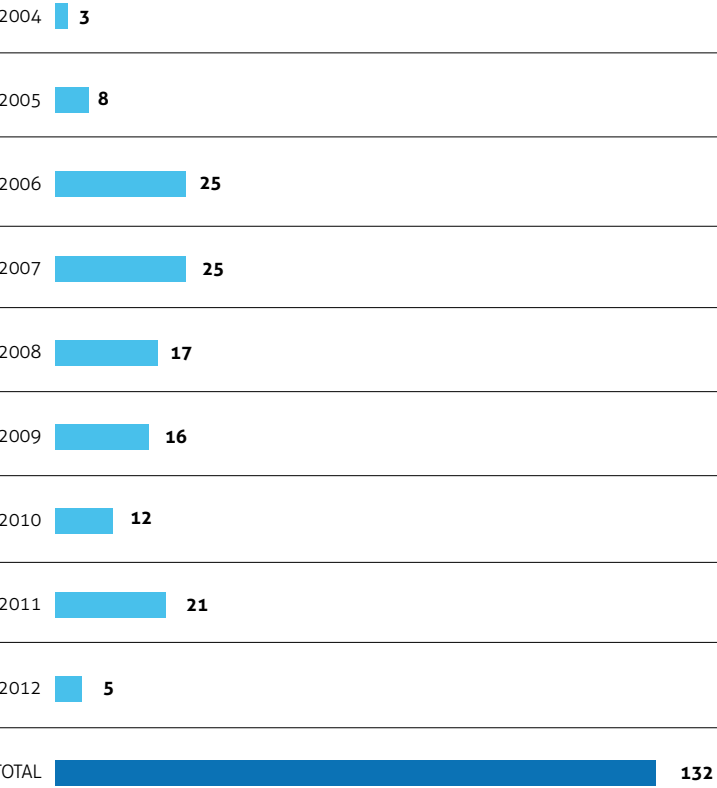
A pesar de la situación económica general, la inversión en I+D+i durante el año 2012 ha superado la cifra de los 11.000.000 de euros en el Grupo.

Las ayudas públicas concedidas también muestran el apoyo de las administraciones a los proyectos de I+D+i de Sacyr.

Actualizaciones de la información sobre I+D+i contenida en el Informe de RC 2011. Debido a actualizaciones en proyectos concedidos y actualización de cifras provisionales en desgravación fiscal, las cifras plasmadas en las tablas adjuntas difieren de las presentadas en el año anterior.

(Euros)	SUBVENCIÓN	CRÉDITO	DESGRAVACIÓN FISCAL (I.SOC)	DEDUCCIÓN POR VENTA DE INTANGIBLES
2004	40.000	876.363		
2005	394.723	5.670.883	461.151	
2006	1.086.610	8.403.814	2.103.994	
2007	1.809.289	13.774.962	5.152.471	
2008	1.902.971	16.113.577	7.301.972	4.473.634
2009	1.633.782	10.113.929	6.404.093	2.844.187
2010	1.752.117	6.579.113	4.255.099	3.739.753
2011	1.156.280	5.451.327	2.997.624	2.834.233
2012	1.576.897	5.028.478	-	

PROYECTOS I+D+i NUEVOS





### Colaboraciones con entidades de referencia (I+D+i):

Sacyr es miembro de diferentes organizaciones y participa en foros de diálogo dedicados a impulsar la I+D+i. La participación en estas iniciativas permite el intercambio de experiencias y buenas prácticas con otros profesionales, y propicia la reflexión conjunta de un buen número de expertos especializados en las muy variadas dimensiones de la I+D+i. Algunas de estas organizaciones o foros en los que Sacyr participa activamente son:

- **Fundación Plataforma Tecnológica Española de Construcción (PTEC)**

La finalidad última de la Plataforma, es llevar al sector español de la construcción a un alto nivel tecnológico, identificando y analizando los principales retos que tiene que encarar en relación con la tecnología y el desarrollo sostenible, acometiendo y resolviendo eficazmente dichos retos en las próximas décadas. Sacyr pertenece al patronato de la Fundación PTEC, y forma parte de la comisión permanente y del consejo de estrategia.

Dentro de la Fundación PTEC, Sacyr lidera la Línea Estratégica “Redes de transporte” y participa en las líneas de “Construcción sostenible “y “Materiales “.

- **Plataforma Tecnológica Española de Tecnologías Ambientales:** Sacyr participa en la Plataforma Tecnológica Española de Tecnologías Ambientales, que tiene como misión definir y potenciar la ejecución de la Agenda Estratégica de I+D+i en el ámbito de las Tecnologías Ambientales, integrando las actividades de otras plataformas tecnológicas sectoriales y dando soporte a la administración en sus líneas de trabajo y programas de I+D+i futuras relacionadas con el medio ambiente.

- **Consejo Asesor Breeam España:** Breeam (Building Research Establishment Enviromental Assessment Methodology) es el método de evaluación y certificación de la sostenibilidad de la edificación líder en el mundo y técnicamente más avanzado, con una trayectoria de más de veinte años en el mercado de la edificación sostenible. Breeam se corresponde con un conjunto de herramientas avanzadas y procedimientos encaminados a medir, evaluar y ponderar los niveles de sostenibilidad de una edificación, tanto en fase de diseño como en fases de ejecución y mantenimiento, contemplando las particularidades propias de cada una de las principales tipologías de uso existentes (vivienda, oficinas, edificación industrial, centros de salud, escuelas, etc.).

Breeam evalúa impactos en diez categorías (Gestión, Salud y Bienestar, Energía, Transporte, Agua, Materiales, Residuos, Uso ecológico del suelo, Contaminación, Innovación) permitiendo la certificación de acuerdo a distintos niveles de sostenibilidad, y sirviendo a la vez de referencia y guía técnica para una construcción más sostenible.

Breeam España se ocupa del desarrollo y adaptación de Breeam a la naturaleza, normativa y particularidades del hecho constructivo en España. El Consejo Asesor, del que forma parte Sacyr, es el responsable de trazar la estrategia de desarrollo de Breeam España. Representa a las partes interesadas del sector de la edificación, incluyendo proyectistas, promotores, usuarios finales, constructores, fabricantes de materiales, fundaciones e instituciones medioambientales, entidades financieras y Administraciones.

- **Participación en la Plataforma Tecnológica Española de la Carretera:** La Plataforma Tecnológica Española de la Carretera (PTC) es un foro de encuentro para todos los agentes del sistema ciencia-tecnología-empresa con un papel relevante en el fomento del empleo, la competitividad y el crecimiento en el sector de las infraestructuras viarias en España. Sacyr participa activamente en la plataforma mediante la presencia en el Consejo Gestor y en los grupos de trabajo.

- **Comisión de I+D de SEOPAN:** Sacyr, a través de la figura de su Director de Innovación, participa activamente en esta Comisión de la Asociación de Empresas Constructoras de Ámbito Nacional (SEOPAN).

- **Corporación Tecnológica de Andalucía:** Sacyr es miembro numerario y patrono de esta corporación, que agrupa a los investigadores de las universidades y centros de investigación, a las empresas con vocación innovadora, a entidades financieras y a la administración pública, formando una alianza por la innovación, la investigación y el desarrollo.

- **Club de Directivos del Conocimiento y la Innovación:** Sacyr forma parte de este Club, una iniciativa privada dedicada a promover y estimular la mejora de la productividad y la competitividad de las organizaciones mediante la gestión del capital intelectual, del conocimiento y de la innovación.

- **Comisión I+D+i de la CEOE:** Esta comisión realiza el contacto con la Administración y Ministerios competentes en I+D+i y la agrupación en sectores para potenciar y activar proyectos de I+D+i.

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

- Universidad Politécnica de Madrid

- Universidad Alfonso X El Sabio

- Universidad Politécnica de Cataluña

- Universidad Antonio Nebrija

- Universidad de Oviedo

- Universidad de Alcalá de Henares

- Universidad de Alicante

- Universidad de Almería

- Universidad de Sevilla

- Universidad de Córdoba

- Universidad Complutense de Madrid

- Universidad Politécnica de Valencia

- Universidad de Jaén

- Universidad de Carlos III de Madrid

- Universidad de Burgos

- Universidad de La Coruña

- Universidad de Málaga

- Universidad de León

- Universidad de Granada
- Universidad de Huelva
- Universidad de Las Palmas
- Universidad de Castilla La Mancha
- Universidad de Cantabria
- Escuela de Industriales de Vigo
- LECEM
- CEDEX (Centro de Estudios y Experimentación de Obras Públicas)
- Intromac (Instituto Tecnológico de Rocas Ornamentales y Materiales de Construcción)
- LOM (Laboratorio Oficial Madariaga)
- Fundación Gómez Pardo
- Instituto Eduardo Torroja
- IMDEA AGUA (Instituto Madrileño de Estudios Avanzados del Agua)
- CIDEMCO (Centro Tecnológico)
- LOEMCO (Laboratorio Oficial para Ensayos de Materiales de Construcción)
- AIDICO (Instituto Tecnológico de la Construcción)
- Fundación Tecnalía
- Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC)
- Institut d'Investigacions Químiques i Ambientals de Barcelona (IIQAB)
- Fundación para la Investigación y Desarrollo en Transporte y Energía (CIDAUT)
- Fundación Cartif
- Centro Tecnológico Aitemin
- ITG (Fundación Instituto Tecnológico de Galicia)



*Hotel Grand Marina  
en Barcelona.*

5.3  
Recursos Humanos

La Dirección de Recursos Humanos de Sacyr, a través de sus departamentos de Administración de Personal, Desarrollo de Recursos Humanos, Selección, y Relaciones Laborales, pone el máximo empeño en desarrollar políticas dinámicas de innovación, formación, desarrollo y comunicación, orientadas a favorecer la motivación, así como a conseguir la máxima eficiencia de cada uno de los miembros que componen el Grupo.

Descripción de la plantilla:

En 2012 la plantilla del Grupo Sacyr ha alcanzado la cifra de 22.081 trabajadores (plantilla media consolidada). Ello supone un incremento respecto del ejercicio anterior del 8,12%, un 65% de la plantilla desarrolla su actividad en España aunque el Grupo también cuenta con una representación significativa de trabajadores en Portugal, Chile, Angola, Italia, Panamá y otros países.

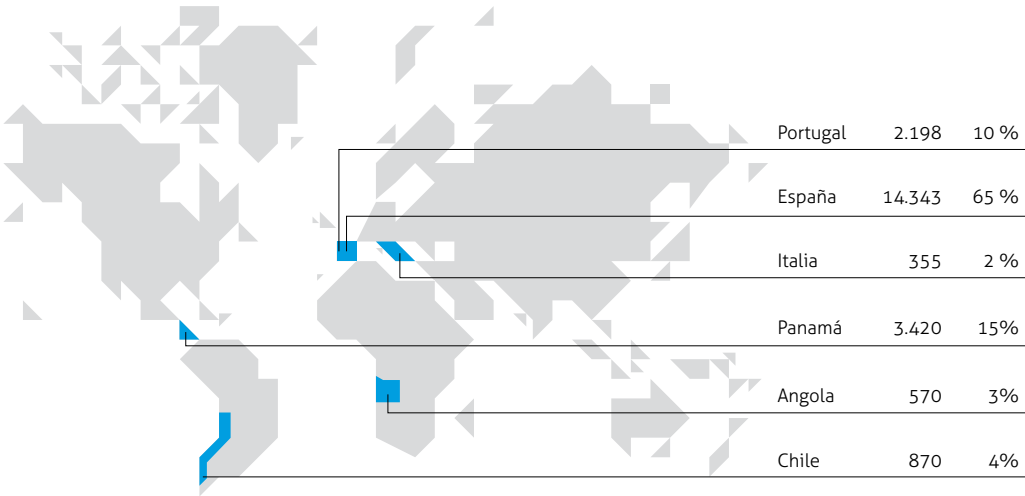
DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LA PLANTILLA DE SACYR, 2011

PAÍS	NÚMERO	%
España	13.589	66,5
Portugal	2.610	12,8
Panamá	1.864	9,1
Italia	661	3,2
Chile	657	3,2
Angola	646	3,2
Cabo Verde	117	0,6
Australia	91	0,4
Libia	57	0,3
Brasil	47	0,2
Costa Rica	34	0,2
Irlanda	46	0,2
Argelia	0	0,0
Israel	2	0,0
Perú	1	
TOTAL	20.422	100

DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LA PLANTILLA DE SACYR, 2012

PAÍS	NÚMERO	%
España	14.343	65,0
Portugal	2.198	10
Panamá	3.420	15
Italia	355	2
Chile	870	4
Angola	570	3
Cabo Verde	99	0,4
Australia	63	0,3%
Libia	14	0,1
Brasil	46	0,2
Costa Rica	41	0,2
Irlanda	44	0,2
Argelia	0	0,0
Israel	15	0,1
Perú	1	0,0
India	2	0,0
TOTAL	22.081	100

DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LA PLANTILLA DEL GRUPO SACYR EN 2012



Detalle de la plantilla por unidades de negocio:

Por unidades de negocio, las áreas de construcción y servicios son claramente las que cuentan con un mayor número de empleados. Entre las dos representan el 95,80% de la plantilla del Grupo. Resulta particularmente destacable el incremento del número de empleados en las áreas operativas de Sacyr, donde -salvedad hecha en Promoción-, se demuestra la capacidad de crecimiento de nuestras unidades.

EVOLUCIÓN PLANTILLA GRUPO SACYR POR UNIDADES DE NEGOCIO

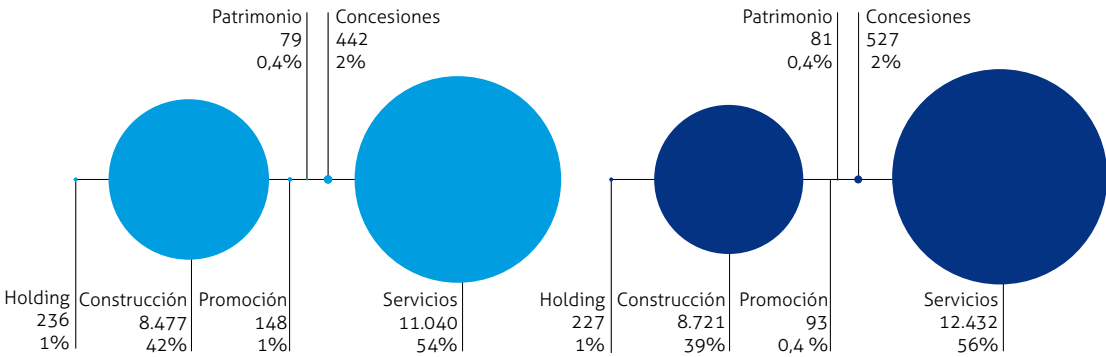
UNIDAD NEGOCIO	2010	2011	2012	% VARIACIÓN (2011/ 2012)
Holding	237	236	227	-3,81
Construcción	8.509	8.477	8.721	2,88
Promoción	189	148	93	-37,16
Patrimonio	79	79	81	2,53
Concesiones	343	442	527	19,23
Servicios	10.853	11.040	12.432	12,61
TOTAL	20.210	20.422	22.081	8,12



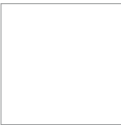
GRUPO SACYR. PLANTILLA MEDIA CONSOLIDADA DISTRIBUCIÓN POR UNIDADES DE NEGOCIO

2011

2012



UNIDAD NEGOCIO	2011	%	2012	%	VAR.%
Holding	236	1	227	1	-3,81
Construcción	8.477	42	8.721	39	2,88
Promoción	148	1	93	0,4	-37,16
Patrimonio	79	0,4	81	0,4	2,53
Concesiones	442	2	527	2	19,23
Servicios	11.040	54	12.432	56	12,61
TOTAL	20.422	100	22.081	100	8,12



Línea de alta velocidad Madrid-Comunidad Valenciana. Tramo Orihuela-Colada de la Buena Vida.

PLANTILLA MEDIA CONSOLIDADA POR CONTRATO, 2012

ESPAÑA



Fijos  
75,9%

Eventuales  
24,1%

Por tipo de contrato, puede apreciarse un significativo incremento de las contrataciones de carácter fijo, de casi 3 puntos porcentuales, frente a las

2011					
TIPO CONTRATO	ESPAÑA	EXTERIOR	TOTAL	% ESPAÑA	% EXTERIOR
Fijos	9.929	4.510	14.439	73,1	66,0
Eventuales	3.660	2.323	5.983	26,9	34,0
TOTAL	13.589	6.833	20.422	100	100
2012					
Fijos	10.884	4.081	14.965	75,9	52,7
Eventuales	3.459	3.657	7.116	24,1	47,3
TOTAL	14.343	7.738	22.081	100	100

En base al género:

PLANTILLA MEDIA CONSOLIDADA SEGUN GÉNERO, 2012

2010



Mujeres  
6.197

Hombres  
14.013

2011



Mujeres  
6.541

Hombres  
13.881

2012



Mujeres  
7.672

Hombres  
14.409

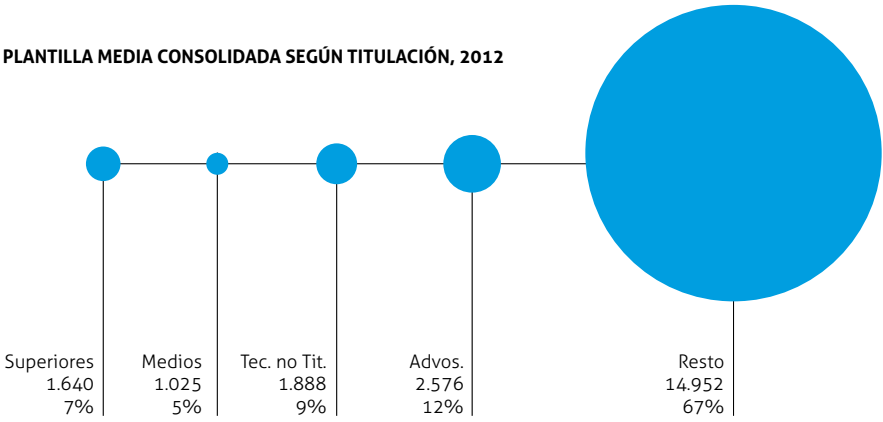
2011					2012				
GÉNERO	ESPAÑA	EXTERIOR	TOTAL	%	GÉNERO	ESPAÑA	EXTERIOR	TOTAL	%
Hombres	7.809	6.072	13.881	68,0	Hombres	7.439	6.970	14.409	65,3
Mujeres	5.780	761	6.541	32,0	Mujeres	6.904	768	7.672	34,7
TOTAL	13.589	6.833	20.422	100,0	TOTAL	14.343	7.738	22.081	100,0

En base a titulación:

PLANTILLA MEDIA CONSOLIDADA EN BASE A TITULACIÓN


	2011						2012					
	SUP.	MEDIOS	TEC. NO TIT.	ADVOS.	RESTO	TOTAL	SUP.	MEDIOS	TEC. NO TIT.	ADVOS.	RESTO	TOTAL
Holding España	116	29	11	74	6	236	114	26	10	72	5	227
Construcción General	506	465	442	319	829	2.561	435	371	336	258	564	1.964
Promoción General	50	28	2	50	16	146	35	15	2	25	14	91
Patrimonio España	37	8	2	32	0	79	39	8	2	32	0	81
Concesiones General	62	15	18	45	52	192	61	11	19	43	51	185
Servicios General	401	348	328	1.069	8.229	10.375	395	366	343	1.191	9.500	11.795
TOTAL SACYR ESPAÑA	1.172	893	803	1.589	9.132	13.589	1.079	797	712	1.621	10.134	14.343
Construcción Exterior	402	127	1.201	295	3.891	5.916	404	183	1.056	886	4.228	6.757
Promoción Exterior	1	1	0	0	0	2	1	1	0	0	0	2
Concesiones Exterior	19	7	74	8	142	250	29	19	20	10	264	342
Servicios Exterior	124	11	111	41	378	665	127	25	100	59	326	637
TOTAL SACYR EXTERIOR	546	146	1.386	344	4.411	6.833	561	228	1.176	955	4.818	7.738
TOTAL GRUPO SACYR	1.718	1.039	2.189	1.933	13.543	20.422	1.640	1.025	1.888	2.576	14.952	22.081

PLANTILLA MEDIA CONSOLIDADA SEGÚN TITULACIÓN, 2012



Combinando los criterios de titulación y género:

PLANTILLA MEDIA CONSOLIDADA, TITULACIÓN SEGÚN CATEGORÍA (GRUPO SACYR) HOMBRES, 2012


	TOTAL	M. CONSEJO	DIRECTIVOS	TÉCNICOS Y MANDOS	ADVOS.	RESTO
	14.409	26	143	3.399	1.162	9.679

PLANTILLA HOMBRES

	MIEMBROS CONSEJO	DIRECTIVOS	TÉCNICOS Y MANDOS	ADVOS.	RESTO	TOTAL
Holding España	1	21	69	28	6	125
Construcción General	6	40	1.098	144	783	2.071
Promoción General	1	14	37	15	14	81
Patrimonio España	1	5	26	7	0	39
Concesiones General	2	11	61	23	51	148
Servicios General	7	27	648	310	4.353	5.345
TOTAL SACYR ESPAÑA	18	118	1.939	527	5.207	7.809
Construcción Exterior	10	17	1.525	195	3.643	5.390
Promoción Exterior	0	0	0	0	0	0
Concesiones Exterior	1	1	87	5	96	190
Servicios Exterior	5	9	149	9	320	492
TOTAL SACYR EXTERIOR	16	27	1.761	209	4.059	6.072
TOTAL GRUPO SACYR	34	145	3.700	736	9.266	13.881

	MIEMBROS CONSEJO	DIRECTIVOS	TÉCNICOS Y MANDOS	ADVOS.	RESTO	TOTAL
Holding España	1	22	65	26	5	119
Construcción General	2	41	884	124	516	1.567
Promoción General	0	9	26	9	12	56
Patrimonio España	2	4	27	7	0	40
Concesiones General	1	11	57	20	51	140
Servicios General	4	32	657	315	4.509	5.517
TOTAL SACYR ESPAÑA	10	119	1.716	501	5.093	7.439
Construcción Exterior	10	15	1.480	638	4.113	6.256
Promoción Exterior	0	0	0	0	0	0
Concesiones Exterior	1	0	53	7	180	241
Servicios Exterior	5	9	150	16	293	473
TOTAL SACYR EXTERIOR	16	24	1.683	661	4.586	6.970
TOTAL GRUPO SACYR	26	143	3.399	1.162	9.679	14.409

PLANTILLA MEDIA CONSOLIDADA, TITULACIÓN SEGÚN CATEGORÍA (GRUPO SACYR) MUJERES, 2012

	TOTAL	M. CONSEJO	DIRECTIVOS	TÉCNICOS Y MANDOS	ADVOS.	RESTO
	7.672	1	6	978	1.414	5.273

PLANTILLA MUJERES

	MIEMBROS CONSEJO	DIRECTIVOS	TÉCNICOS Y MANDOS	ADVOS.	RESTO	TOTAL
Holding España	0	4	61	46	0	111
Construcción General	0	0	269	175	46	490
Promoción General	0	0	28	35	2	65
Patrimonio España	0	0	15	25	0	40
Concesiones General	1	1	19	22	1	44
Servicios General	0	0	395	759	3.876	5.030
TOTAL SACYR ESPAÑA	1	5	787	1.062	3.925	5.780
Construcción Exterior	0	0	178	100	248	526
Promoción Exterior	0	1	1	0	0	2
Concesiones Exterior	0	0	11	3	46	60
Servicios Exterior	1	1	81	32	58	173
TOTAL SACYR EXTERIOR	1	2	271	135	352	761
TOTAL GRUPO SACYR	2	7	1.058	1.197	4.277	6.541

	MIEMBROS CONSEJO	DIRECTIVOS	TÉCNICOS Y MANDOS	ADVOS.	RESTO	TOTAL
Holding España	0	4	58	46	0	108
Construcción General	0	0	215	134	48	397
Promoción General	0	0	17	16	2	35
Patrimonio España	0	0	16	25	0	41
Concesiones General	0	0	22	23	0	45
Servicios General	0	0	411	876	4.991	6.278
TOTAL SACYR ESPAÑA	0	4	739	1.120	5.041	6.904
Construcción Exterior	0	0	138	248	115	501
Promoción Exterior	0	1	1	0	0	2
Concesiones Exterior	0	0	14	3	84	101
Servicios Exterior	1	1	86	43	33	164
TOTAL SACYR EXTERIOR	1	2	239	294	232	768
TOTAL GRUPO SACYR	1	6	978	1.414	5.273	7.672



Información específica de Recursos Humanos referida a España

Distribución regional:



PLANTILLA MEDIA CONSOLIDADA EN ESPAÑA, DISTRIBUCIÓN POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS

REGIÓN	HOLDING	CONSTRUCCIÓN	INMOBILIARIA	PATRIMONIO	SERVICIOS	CONCESIONES	2012	2011
Andalucía	0	238	8	1	1.852	24	2.123	1.671
Aragon	0	72	1	0	254	0	327	376
C. de Madrid	227	878	41	80	4.491	65	5.782	5.428
C. Valenciana	0	86	0	0	366	20	472	741
C. F. Navarra	0	0	0	0	11	0	11	17
Canarias	0	40	1	0	459	0	500	529
Cantabria	0	10	0	0	47	0	57	77
C. La-Mancha	0	64	0	0	723	0	787	922
Castilla León	0	93	19	0	894	15	1.021	701
Cataluña	0	165	5	0	942	0	1.112	1.083
C. Auton. Melilla	0	0	0	0	51	0	51	53
Extremadura	0	31	0	0	90	0	121	207
Galicia	0	98	1	0	527	12	638	750
Islas Baleares	0	7	0	0	113	15	135	36
La Rioja	0	23	0	0	134	0	157	164
P. Asturias	0	22	0	0	122	14	158	162
País Vasco	0	102	10	0	306	0	418	446
R. de Murcia	0	35	5	0	413	20	473	226
TOTAL GENERAL	227	1.964	91	81	11.795	185	14.343	13.589

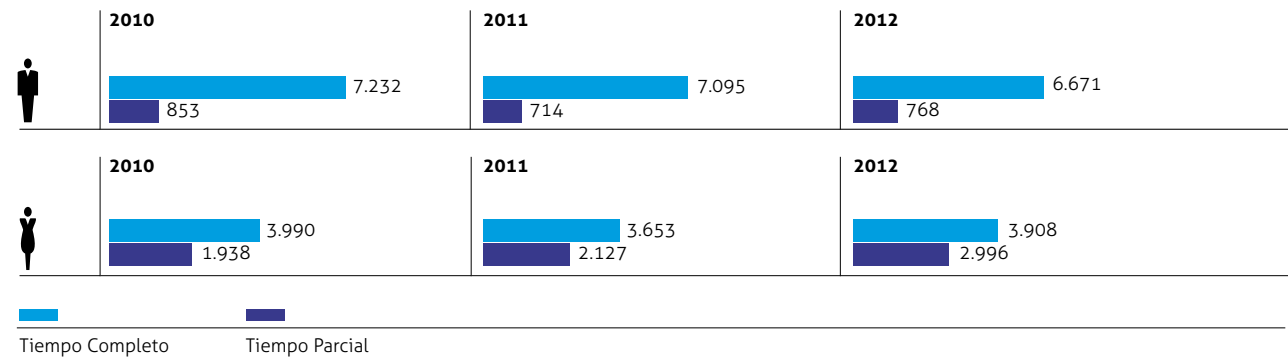
DETALLE DE LA PLANTILLA POR EDAD

UNIDAD DE NEGOCIO	EDAD MEDIA 2010	EDAD MEDIA 2011	EDAD MEDIA 2012
Holding	40	40	41
Construcción	40	40	41
Promoción	41	42	41
Patrimonio	43	43	43
Servicios	42	43	44
Concesiones	38	38	39
MEDIA	41	43	44

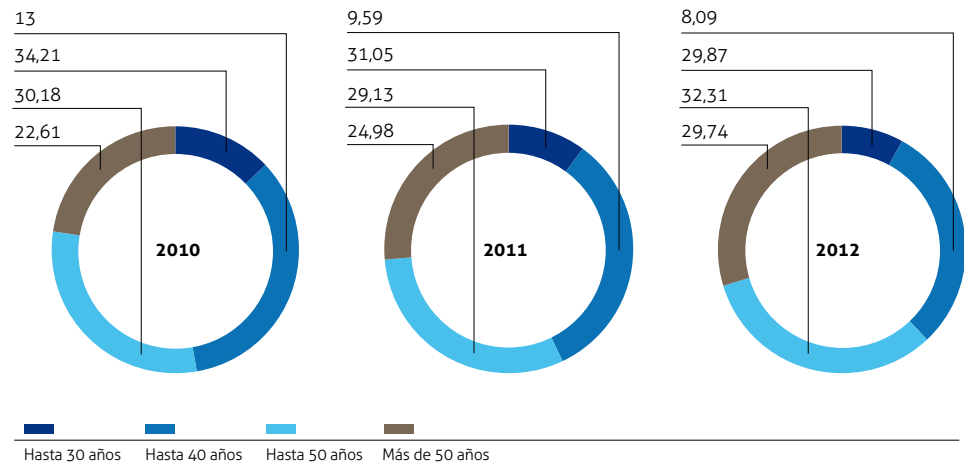
DISTRIBUCIÓN DE PLANTILLA SEGUN GÉNERO Y JORNADA EN ESPAÑA

TIPO DE CONTRATO	HOMBRES	MUJERES	2010	%	HOMBRES	MUJERES	2011	%	HOMBRES	MUJERES	2012	%
Tiempo completo	7.232	3.990	11.222	80,1%	7.095	3.653	10.748	79,1%	6.671	3.908	10.579	73,8%
Tiempo parcial	853	1.938	2.791	19,9%	714	2.127	2.841	20,9%	768	2.996	3.764	26,2%
TOTAL	8.085	5.928	14.013	100%	7.809	5.780	13.589	100%	7.439	6.904	14.343	100%

PLANTILLA DE ESPAÑA SEGÚN GÉNERO Y JORNADA



EDAD MEDIA PLANTILLA MEDIA CONSOLIDADA EN ESPAÑA DISTRIBUCIÓN POR TRAMOS DE EDAD ,2012



Rotación de empleados, bajas y absentismo:

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

Desde 2010 hemos adaptado la realidad del Área de Servicios, recogiendo exclusivamente los conceptos de baja no deseados por el Grupo Sacyr:

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

No se consideran bajas al efecto del índice de rotación los siguientes motivos, por ser considerados como absentismo

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

La información se censa mensualmente, según unidades de negocio. El cálculo se realiza en cómputo mensual. Anualmente se reconstruye la información para su detalle según género, comunidad autónoma, motivos y edad.

La rotación de empleados es un indicador integrado en el cuadro de mando de la dirección del Grupo. Su valor se mide con periodicidad mensual, considerando el número de bajas respecto al total de la plantilla gestionada.

La rotación de Sacyr se determina por el recuento mensual del número de bajas voluntarias, por jubilación, incapacidad total o por la finalización de contratos que no son renovados. El mayor índice de rotación se registra en las áreas de servicios y concesiones, lo que se debe a las circunstancias especiales que reúnen estas unidades de negocio, entre otras, el carácter temporal de su actividad, la pérdida de servicios acogidos a concurso, la contratación por obra o las contrataciones por circunstancias de la producción.

2011

UNIDAD DE NEGOCIO	PLANTILLA	MEDIA CONS	TOTAL BAJAS	MEDIA BAJAS	% MENSUAL ROTACIÓN
HOLDING		236	13	1,1	0,46%
CONSTRUCCIÓN		2.561	61	5,1	0,20%
PROMOCIÓN		146	1	0,1	0,06%
PATRIMONIO		79	0	0,0	0,00%
SERVICIOS		10.375	768	64,0	0,62%
CONCESIONES		192	14	1,2	0,61%
TOTAL		13.589	857	71	0,53%

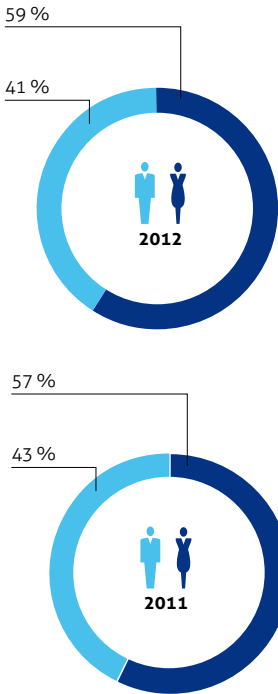
2012

UNIDAD DE NEGOCIO	PLANTILLA	MEDIA CONS	TOTAL BAJAS	MEDIA BAJAS	% MENSUAL ROTACIÓN
HOLDING		227	5	0,4	0,18%
CONSTRUCCIÓN		1.964	46	3,8	0,20%
PROMOCIÓN		91	2	0,2	0,18%
PATRIMONIO		81	0	0,0	0,00%
SERVICIOS		11.795	662	55,2	0,47%
CONCESIONES		185	8	0,7	0,36%
TOTAL		14.343	723	60	0,42%

BAJA POR GÉNERO

	2011			2012		
	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
HOLDING	8	5	13	2	3	5
CONSTRUCCION	51	10	61	39	7	46
PROMOCIÓN	--	1	1	2	0	2
PATRIMONIO	--	--	0	--	--	0
SERVICIOS	299	469	768	247	415	662
CONCESIONES	10	4	14	6	2	8
TOTAL	368	489	857	296	427	723

LEAVE PER GENDER % 2011 Y 2012



ROTACIÓN EXTERIOR 2012

PAÍS	PLANTILLA MEDIA CONS	TOTAL BAJAS	MEDIA BAJAS	% MENSUAL ROTACIÓN
ANGOLA	570	SIN DATOS	---	---
ARGELIA	0	2	0,2	0,00%
AUSTRALIA	63	20	1,7	2,65%
BRASIL	47	SIN DATOS	---	---
CABO VERDE	99	SIN DATOS	---	---
CHILE	870	277	23,1	2,65%
COLOMBIA	0	0	0,0	0,00%
COSTA RICA	41	28	2,3	5,69%
INDIA	2	0	0,0	0,00%
IRLANDA	44	21	1,8	3,98%
ISRAEL	15	0	0,0	0,00%
ITALIA	355	SIN DATOS	---	---
LIBIA	14	0	0,0	0,00%
PANAMÁ	3.420	SIN DATOS	---	---
PORTUGAL	2.198	SIN DATOS	---	---
TOTAL	7.738	348	29	0,37%

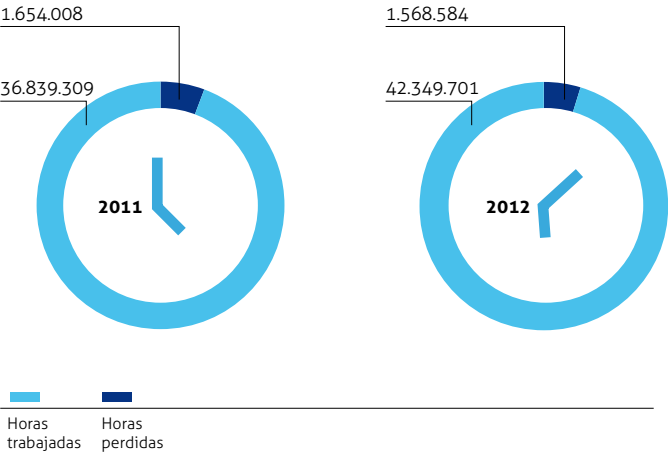
NÚMERO DE EXCEDENCIA POR CUIDADO DE HIJOS

2011	ACTUALMENTE	1 MES	2 MESES	3 MESES	4 MESES	5 MESES	6 MESES	7 MESES	8 MESES	TOTAL
Holding	1	-	-	-	-	1	-	-	-	2
Construcción	2	-	1	1	-	-	-	-	-	4
Promoción	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
Patrimonio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
Servicios	14	7	2	4	3	4	1	-	2	37
Concesiones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
TOTAL	17	7	3	5	3	5	1	0	2	43

NÚMERO DE EXCEDENCIA POR CUIDADO DE FAMILIARES

2012	ACTUALMENTE	1 MES	2 MESES	3 MESES	4 MESES	5 MESES	6 MESES	7 MESES	8 MESES	TOTAL
Holding	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
Construcción	1	-	-	-	1	-	-	-	-	2
Promoción	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
Patrimonio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
Servicios	11	5	-	3	-	-	-	-	-	19
Concesiones	-	-	-	-	-	-	-	-	--	0
TOTAL	12	5	0	3	1	0	0	0	0	21

ABSENTISMO (NÚMERO DE HORAS TRABAJADAS Y PERDIDAS), ESPAÑA 2011-2012



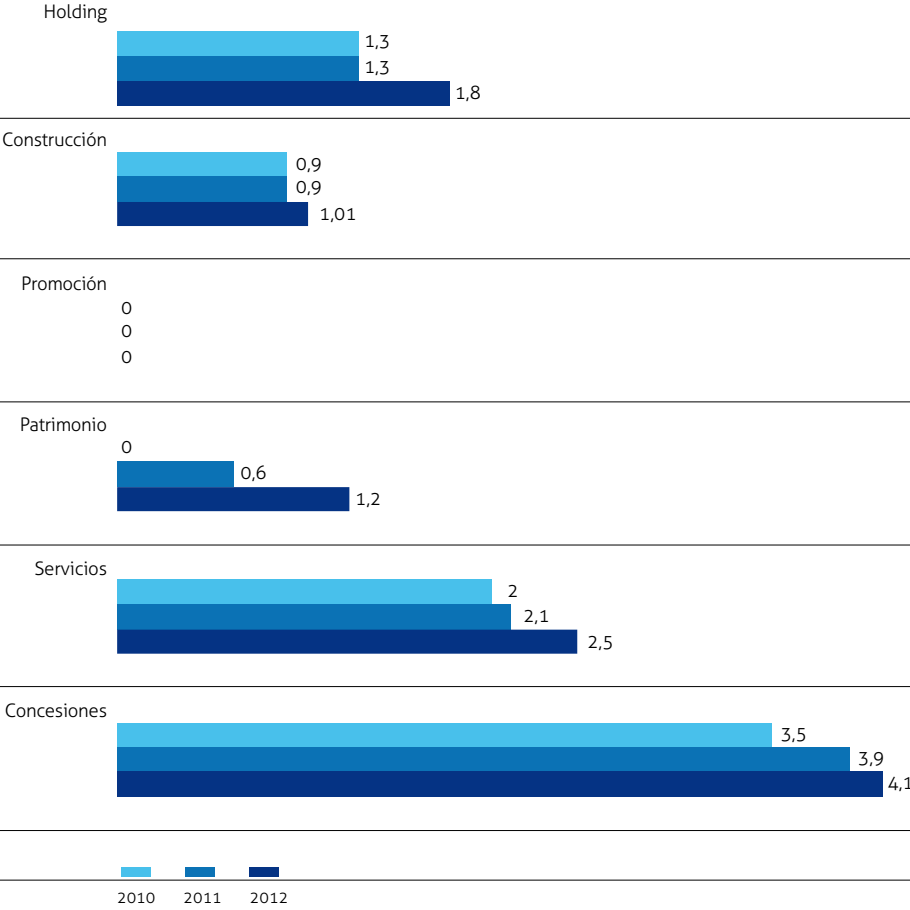
Se consideraran jornadas perdidas aquellas ausencias motivadas por contingencias comunes.  
El porcentaje de absentismo en España en el año 2012 es de un 3,6%.





Ejecución de trabajos en la construcción de la línea 9 de metro de Madrid.

MEDIA DE DISCAPACITADOS, 2010-2012  
%



## 5.4 Selección, formación y capital intelectual

*Contar con los mejores profesionales, motivarles y guiarles en su desarrollo profesional, es la fórmula de éxito que nos ha permitido afianzarnos como una empresa líder, capaz de conciliar los intereses de sus trabajadores con el rendimiento del negocio.*

El Grupo Sacyr, consciente del papel protagonista que tiene el capital humano como generador de valor y, por tanto, como fuente de ventaja competitiva dentro de un mercado global como el actual, dedica especial atención al desarrollo y la motivación de las personas que lo conforman, y hace uso de distintas herramientas, programas y políticas de gestión dirigidas a atraer y gestionar el talento de los equipos, con el objetivo de retenerlo y potenciarlo.

Contar con los mejores profesionales, motivarles y guiarles en su desarrollo profesional, es la fórmula de éxito que nos ha permitido afianzarnos como una empresa líder, capaz de conciliar los intereses de sus trabajadores con el rendimiento del negocio.

### Selección

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

El proceso de selección se apoya en los manuales de puestos de trabajo, documentos en los que se recoge la descripción de cada puesto, incluyendo misión, funciones a realizar, perfil competencial requerido, formación, experiencia, idiomas u otro tipo de conocimientos o aptitudes necesarios para el adecuado desempeño del puesto de trabajo solicitado.

Partiendo de la descripción del puesto y tras una entrevista con el solicitante del proceso de selección, en la que se adecua el perfil solicitado al entorno del departamento con el fin de conocer detalles como la organización del departamento, número de personas, dependencias, método de trabajo, etc.

El proceso continúa con el reclutamiento y evaluación de candidatos, a los que seguimos aplicando pruebas de nivel de idiomas, siendo obligatorio la contratación de candidatos capaces de sobrepasar el mínimo nivel requerido. Todo esto con el fin de lograr un alineamiento con la estrategia de internacionalización que se está llevando a cabo en el Grupo.

Finalmente, el proceso de evaluación concluye con un completo informe sobre las personas consideradas más adecuadas al puesto. Los informes son remitidos al solicitante del proceso, el cual, tras la realización de una segunda entrevista, toma la decisión final sobre la elección del candidato a incorporar.

Especial mención merece la creación de un protocolo de acogida de los nuevos empleados, que consiste en una serie de acciones dirigidas a impulsar y favorecer el sentimiento de pertenencia/ compromiso del nuevo empleado con la compañía desde el primer día de su incorporación, así como a estar motivados y a ser productivos desde los primeros pasos de su carrera en el Grupo.

Este proceso está digitalizado, a través de una herramienta de gestión on line, que contempla y recoge datos como citas de entrevista, Cvs de los candidatos e informes

de valoración, y que además nos permite cumplir con las exigencias de la LOPD, en relación al tratamiento de información y en materia de acceso a dicha herramienta (tanto a candidatos como a gestores).

Para el reclutamiento de estudiantes de últimos cursos y de recién titulados, tenemos firmados más de 50 convenios con universidades a nivel nacional e internacional, los cuales han sido revisados y actualizados para cumplir con la legislación vigente en esta materia, tras la publicación de los tres RD: 1493/2011, RD 1707/2011 y RD 1543/2011. A través de estos acuerdos de colaboración universidad-empresa, contamos siempre con personal en formación en cualquier división del Grupo.

Este año 2012 hemos seguido asistiendo a Foros de Empleo universitarios, si bien solo a aquellos en los que participan estudiantes de carreras afines con nuestro negocio. asimismo y por primera vez, hemos participado en el Foro de Discapacitados celebrado en la Comunidad de Madrid, contratando un stand durante los dos días que duró la feria, con el fin de reclutar personas discapacitadas e incorporarlas en los distintos negocios.

Además y en línea con nuestra expansión internacional, también hemos asistido a Foros de Escuelas de Negocio de gran prestigio. En esta ocasión con el fin de darnos a conocer entre estudiantes de MBA con consolidada experiencia profesional e idiomas, y, procedentes de distintos países (Panamá, India, Israel, Libia, Argelia etc.) dónde el Grupo trabaja ya en diversos proyectos relacionados

con construcción, concesiones, agua etc. Todo esto nos permite establecer vínculos que nos faciliten una futura contratación de los mejores candidatos de nuevas promociones (recién titulados), como de profesionales con experiencia y con formación postgrado.

Por último, hemos participado con la Consejería de Educación y Empleo de la Comunidad de Madrid, incorporando becarios de su programa pionero de Formación Dual, que es un modelo de innovación educativa cuyo objetivo es adecuar la Formación Profesional a las necesidades de los sectores productivos, mejorar la cualificación de los titulados de los alumnos aumentando así, sus posibilidades de inserción en el mercado laboral.

Asimismo, hemos incorporado becarios a través del "Programa Empleo Verde" impulsado por el Departamento de Empleo y Asuntos Sociales del Gobierno Vasco, con el objetivo de facilitar a las empresas la posibilidad de integrar en sus organizaciones a jóvenes desempleados capacitados en ecoinnovación, becados/as por la iniciativa, para que elaboren un Plan Ecoinnovador adecuado a las necesidades de cada organización.

*Especial mención merece la creación de un protocolo de acogida de los nuevos empleados, que consiste en una serie de acciones dirigidas a impulsar y favorecer el sentimiento de pertenencia/ compromiso del nuevo empleado con la compañía desde el primer día de su incorporación, así como a estar motivados y a ser productivos desde los primeros pasos de su carrera en el Grupo.*

En Sacyr la formación se desarrolla bajo un modelo homogéneo y una gestión centralizada para todo el Grupo, con el objetivo de aportar valor a la compañía mediante el desarrollo profesional de las personas..

Formación

La formación en Sacyr es concebida como una herramienta estratégica de gestión del talento, apoyo al cambio y de refuerzo a la misión corporativa; se trata, por tanto, de una palanca generadora de valor.

Por ello, el Grupo Sacyr apuesta firmemente por incrementar su inversión en formación, poniendo en marcha diferentes medidas que le están permitiendo mejorar las competencias y habilidades de sus colaboradores, optimizando sus resultados, y aumentando su nivel de competitividad.

En Sacyr la formación se desarrolla bajo un modelo homogéneo y una gestión centralizada para todo el Grupo, con el objetivo de aportar valor a la compañía mediante el desarrollo profesional de las personas.

El Grupo elabora anualmente un Plan de Formación teniendo en cuenta, principalmente, tres fuentes de información:

- Demanda formativa de los empleados.
- Encuesta de Necesidades Formativas.
- Resultados de la evaluación del desempeño (Programa Entrevista Anual de Desarrollo -EAD-).

El Plan de Formación establece distintos tipos de acciones formativas, adecuadas a las distintas necesidades del personal y de la organización:

- **Formación de inicio:** Se desarrolla a través de una formación de acogida, cuyo objetivo es facilitar a los nuevos colaboradores el proceso de integración en el Grupo.

- **Formación durante el desempeño:** Tiene como objetivo desarrollar las habilidades de los colaboradores del Grupo y permitirles adquirir conocimientos que les faciliten la adecuación a las nuevas demandas de sus puestos de trabajo. Se materializa en acciones formativas de contenido técnico que se realizan tanto a nivel externo, con entidades de contrastado prestigio, como a nivel interno, a través de reconocidos profesionales y expertos de la compañía.

- **Formación de experto:** Orientada a elevar la cualificación profesional de las personas ya consolidadas en su función. Se suele llevar a cabo a través de cursos superiores especializados, programas Máster, etc.

Tanto la formación durante el desempeño como la formación de experto están orientadas a facilitar la movilidad funcional y a promover la progresión profesional de los colaboradores. En estos casos los programas formativos incluyen contenidos relacionados con la gestión de equipos, las habilidades de negociación o el desarrollo de competencias lingüísticas que ayuden a afrontar los retos de internacionalización del Grupo.

A continuación se detallan los principales indicadores relacionados con la formación en el Grupo y su evolución en los últimos tres años, que ponen de manifiesto la apuesta firme que el Grupo Sacyr viene desarrollando en los últimos años por la formación de sus colaboradores.

FORMACIÓN - PRINCIPALES INDICADORES (ESPAÑA)

MAGNITUD	2012	2011	2010
Total horas de formación	89.741	111.180	133.869
Inversión realizada (euros)	843.670,45 €	962.489 €	865.672 €
Número de empleados formados	3.650	3.563	3.834
Promedio de horas de formación al año por empleado	5,8	7,6	8,8

A lo largo de 2012 se ha mantenido la gestión de las subvenciones y bonificaciones, así como la formación gratuita ofrecida por las asociaciones sectoriales a las que están adscritas las diferentes empresas del Grupo.

Por otro lado, se mantiene la formación intensiva y one to one en idiomas, acorde a la internacionalización del Grupo. Este modelo formativo, supone en la práctica un incremento en el ratio coste hora de formación.

HORAS DE FORMACIÓN AL AÑO POR EMPLEADO, DESGLOSADO POR CATEGORÍA DE EMPLEADO (ESPAÑA 2012)

CATEGORÍA DE EMPLEADO*	Nº DE HORAS DE FORMACIÓN	%
Categoría 1	8.908	9,93%
Categoría 2	12.606	14,05%
Categoría 3	33.323	37,13%
Categoría 4	34.904	38,89%
Número de empleados formados	3.650	3,56%
TOTAL	89.741	100%

(\*) Nota: Categoría 1: Directivos; Categoría 2: Mandos Intermedios; Categoría 3: Personal Nivel Especializado; Categoría 4: Resto Personal.

La formación impartida se realiza a través de cuatro modalidades: presencial, a distancia, online y mixta (mezcla de las otra tres modalidades). En 2012 las acciones formativas se han desarrollado, principalmente, a través de la modalidad presencial y on-line.

Es importante señalar la formación en la modalidad on-line a través de la plataforma del Grupo, la cual permite extender la formación a todos nuestros colaboradores, obteniendo así una formación completa y personalizada, además de la continua disposición y asesoramiento permanente de los tutores del curso. El catálogo que presenta la plataforma on-line, se encuentra en constante actualización ya que los cursos ofertados se van actualizando en función

de las necesidades y circunstancias del Grupo, contando actualmente con 67 títulos disponibles.

Destaca el desarrollo e implantación de Itinerarios formativos en nuestra plataforma de formación, específicos para colectivos clave de la compañía (Itinerario Formativo para Jefes de Servicios), que incluye formación relacionada en áreas técnicas, habilidades e informáticas.

Por otro lado, cabe destacar el alto aprovechamiento obtenido en la formación on-line en 2012, habiendo finalizado el 90,7% (528) de los colaboradores matriculados en acciones formativas de la plataforma.



FORMACIÓN POR MODALIDADES (ESPAÑA)

MODALIDAD DE FORMACIÓN	2012		2011		2010	
	TOTAL HORAS	% SOBRE EL TOTAL DE HORAS DE FORMACIÓN	TOTAL HORAS	% SOBRE EL TOTAL DE HORAS DE FORMACIÓN	TOTAL HORAS	% SOBRE EL TOTAL DE HORAS DE FORMACIÓN
Presencial	39.609	44%	42.489	38,21%	29.640	22,14%
A distancia	21.270	24%	37.540	33,79%	63.974	47,78%
on-line	28.861	32%	31.133	28%	40.255	30,07%
TOTAL	89.741	100%	111.180	100%	133.869	100%

ESTADÍSTICAS DE FUNCIONAMIENTO DEL AULA DE FORMACIÓN ON-LINE (2012)

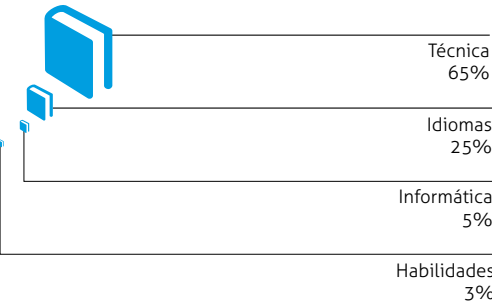
Número de usuarios	3.181
Número de alumnos matriculados en 2012	582
Horas de formación desarrolladas a través del Aula *	25.843
Inversión en formación realizada a través del Aula (euros)	212.432,74 €
Cursos disponibles	68 cursos

En cuanto a la modalidad de formación realizada a nivel interno y externo, cabe destacar la formación de carácter externo como la más desarrollada (89%) frente a la formación interna que supone un 11% de la formación impartida. Esta última formación es impartida por nuestros colaboradores los cuales cuentan con formación, experiencia y aptitudes necesarias para el buen desarrollo de la misma garantizando así la aplicabilidad de los conocimientos adquiridos en el puesto de trabajo.

La formación desarrollada en 2012 se ha centrado fundamentalmente en las siguientes áreas de contenido:

- Formación técnica (65%)
- Idiomas y desarrollo de competencias lingüísticas (25%)
- Habilidades-Competencias Cualitativas (3%).
- Informática, desarrollo de nuevas herramientas tecnológicas y de comunicación (5%).

FORMACIÓN POR ÁREA, 2012



Desarrollo profesional

Comprometidos con cada una de las personas que conforman la organización, el Grupo Sacyr apuesta de forma clara por su desarrollo dentro de la Compañía, ofreciéndoles oportunidades de mejora laboral, e implementando políticas de gestión activa que les guíen en su crecimiento profesional dentro de una compañía líder.

Añadido a esto, tratamos de mejorar la comunicación y conocimiento de las funciones de cada uno de los puestos de trabajo del Grupo, identificando y analizando responsabilidades actuales y futuras y detectando oportunidades laborales que favorezcan el crecimiento personal y profesional de nuestros equipos. Todo ello, nos está permitiendo favorecer la motivación, la evaluación, el reconocimiento y el desarrollo del talento de nuestro principal activo: las personas.

La formación en el área técnica sigue predominando mayoritariamente en el 2012, ya que con dicha formación queremos mejorar las aptitudes y reciclaje de nuestros colaboradores lo cuál se considera uno de nuestros principales objetivos.

Destaca los ratios de inversión y números de horas de formación realizada en materia de idiomas, el cuál se ha realizado a través de diferentes metodologías (clases one to one, grupales, on-line, telefónicas, programas intensivos y de inmersión, etc.) en función de las necesidades de los colaboradores con la finalidad de responder a las necesidades derivadas de la creciente internacionalización del Grupo.

Finalmente indicar la formación realizada en el área de habilidades, la cuál está dirigida al desarrollo de actitudes y competencias cualitativas, cuyo objetivo es dotar a los participantes de las herramientas necesarias para potenciar sus capacidades de dirección (gestión de equipos, comunicación, negociación, etc.).

Para garantizar que, a través de la formación impartida, se han cumplido los objetivos planteados, desde el Departamento de Formación se desarrolla un proceso de evaluación que hace uso de diferentes controles de calidad desde una doble perspectiva:

- Aprovechamiento del proceso formativo, que se mide en función de la participación y de la consecución de los objetivos marcados.
- Transferencia de los contenidos del curso al puesto de trabajo.

## Portal del Empleado

Apuntando en la misma línea que en años anteriores, a lo largo del 2012 la Dirección de Recursos Humanos ha mantenido su apuesta por el desarrollo de un servicio más ágil, directo y efectivo, trabajando en la consolidación del Portal del Empleado como ventana corporativa de comunicación directa con nuestros trabajadores. Para ello, se sigue potenciando la comunicación a través de este canal, centralizando todos los comunicados o noticias realizados por la Dirección de RR.HH. e incorporando todos aquellos de otras Direcciones que, por su contenido, resultasen de interés para el empleado.

Como ejemplo de ello, este año, además de los comunicados que ya se realizaban en años anteriores, se ha utilizado como plataforma de comunicación y gestión para uno de los programas corporativos de mayor importancia de los que se desarrollan en nuestra Compañía, la Entrevista Anual de Desarrollo o Programa EAD.

Asimismo, dado el compromiso de la Organización con aquellas políticas y proyectos socialmente comprometidos, estamos aprovechando todos nuestros recursos y canales para informar y, con ello, sensibilizar en la campañas y programas solidarios (Programas de Recogida de Alimentos, Juguetes, Ropa, Carreras Solidarias, etc.) o en la lucha y sensibilización contra la violencia de género.

Por ello, el Portal de Empleado, nuestro principal altavoz corporativo, ha supuesto este año un notable avance en la difusión y comunicación a todos nuestros empleados.

Por otra parte, como vía de fomento de la movilidad Interna para la cobertura de vacantes dentro de la Organización, durante el 2012 se ha seguido impulsando la Bolsa de Trabajo Corporativa a través de la cual los empleados pueden conocer las necesidades de personal en los distintos proyectos internacionales de cualquier sociedad del Grupo y aplicar a las mismas en caso de estar interesados.

De igual forma, se siguen manteniendo publicaciones como el Protocolo de Acogida o la Sección de Ofertas para Empleados, que favorecen tanto el ingreso y adaptación de los nuevos empleados que se incorporan en el Grupo, como el aprovechamiento de aquellos acuerdos de empresa suscritos por la Organización con diferentes clientes y proveedores de prestación de servicios.

A lo que hay que añadir las posibilidades ya existentes:

- Solicitar vacaciones y acciones formativas.
- Obtener el recibo salarial o el certificado de retenciones.
- Consultar el Estatuto de los Trabajadores o el Calendario Laboral, así como el histórico de formación realizada.
- Acceder a la Plataforma on-line y a las diferentes herramientas de gestión del conocimiento como el Rincón del Idioma.
- Obtener información relevante para los managers relativa a sus equipos (evaluaciones, vacaciones disfrutadas, etc.).
- Actualizar sus datos personales e incluso su CV.
- Consultar cualquier noticia o comunicado de interés y en tiempo real.
- Consultar las evaluaciones realizadas por el superior jerárquico a través de los programas corporativos de evaluación.

Todo ello, manteniendo vivo nuestro compromiso de mejora continua en la eficacia y eficiencia en la Gestión de PERSONAS.

En este contexto, estamos actualizando periódicamente nuestras descripciones de puestos de trabajo, identificando funciones, sinergias, perfiles competenciales requeridos, e indicadores de éxito, y seguimos potenciando la evaluación del desempeño, esencial a la hora de orientar cualquier programa de desarrollo profesional, ya que aporta un profundo conocimiento de los recursos humanos con que cuenta la organización.

Esta medición del desempeño se lleva a cabo a través de dos programas ya consolidados dentro de la cultura de la propia organización: la Dirección por Objetivos (Programa GPO) y la Entrevista Anual de Desarrollo (Programa EAD).

La GPO es una herramienta puesta a disposición de los responsables jerárquicos de la organización, que pretende facilitarles la gestión directiva de su equipo. Con este programa se pretende contribuir a la consecución de los siguientes objetivos:

- Permitir la fijación, comunicación, seguimiento, valoración y reconocimiento de los objetivos individuales y colectivos, contribuyendo a la alineación de éstos con la estrategia del Grupo Sacyr.
- Facilitar la transformación en resultados de los objetivos corporativos y de las diferentes unidades de negocio.
- Motivar y retener al capital humano mediante una regularización de la retribución variable por la que, aquellos empleados con un mejor desempeño sean consiguientemente recompensados y valorados.

El Programa EAD, por su parte, pretende medir y analizar tanto el desempeño mostrado a lo largo del año, como el perfil profesional y competencial de los diferentes empleados

incluidos dentro del mismo. Se articula a través de entrevistas personales, realizadas al final de cada año, en las que evaluador y evaluado tienen la posibilidad de analizar y comentar el desempeño anual de éste último, destacando tanto los éxitos como las áreas de mejora detectados.

El desarrollo del Programa EAD está orientado para que resulte beneficioso para todos los miembros que forman la Compañía, tanto para los empleados, como para sus responsables.

Para el Responsable:

- Fortalece la comunicación a través de un estilo de gestión más **colaborativo**.
- Potencia la planificación y organización de su equipo de trabajo.
- Facilita su toma decisional.

Para el empleado:

- Favorece el **reconocimiento** profesional a la labor desempeñada.
- Permite conocer el **feedback** por parte de su superior jerárquico.
- Ofrece una autoevaluación y autocrítica que ayuda al conocimiento de sus fortalezas y áreas de mejora.
- Atribuye un papel activo al colaborador en su propio desarrollo profesional.
- En base a todo lo anterior, favorece su **motivación profesional**.
- Por último, facilita la identificación de los objetivos de la empresa y potencia el sentimiento de aportación de valor.



En resumen, podemos afirmar que esta herramienta nos permite obtener información muy valiosa y de gran utilidad para la gestión de Capital Humano. Nos ofrece información sobre el potencial de la plantilla, sobre las motivaciones de los empleados, nos ayuda a conocer las áreas de mejora, facilita la toma de decisiones de los responsables y les ayuda a organizar sus equipos de trabajo, además de aportar una mayor conciencia al empleado de sus propias capacidades.

Por ese motivo, este año hemos querido dar un paso más incorporando al colectivo objetivo de evaluación al conjunto de técnicos de las distintas unidades de negocio, profesionales que están llamados a ser los futuros mandos de la Organización y que suponen un pilar fundamental dentro de la estructura organizativa de las distintas divisiones.

Este hecho, ha permitido incrementar notablemente el colectivo final de personas sujetas a evaluación que, no obstante, el Grupo Sacyr pretende seguir consolidando y potenciando a lo largo de los próximos años.

UNIDAD DE NEGOCIO	COLECTIVO 2012	DIF. %	COLECTIVO 2011
Holding	254	147	103
Construcción	494	15	430
Promoción	44	-19	54
Patrimonio	40	67	24
Servicios	474	15	413
Concesiones	78	50	52
TOTAL	1.384	29	1.076

Por otra parte, este compromiso con la identificación y posterior gestión del talento de nuestros trabajadores, nos ha llevado a desarrollar otras herramientas complementarias mucho más específicas y adaptadas a colectivos concretos. A través de ellas, estamos identificando de forma precisa y objetiva, no sólo el potencial de cada trabajador, sino también los planes de acción más adecuados para el posterior desarrollo del mismo.

Con toda la información recogida, durante este año se han identificado 547 colaboradores con potencial, que nos están permitiendo afianzar una sólida cantera de profesionales expertos y altamente cualificados.

**Rutas de Desarrollo:** Las Rutas de Desarrollo se encuentran incluidas dentro del Departamento de Desarrollo y se implantan con el objetivo principal de gestionar en las tres áreas del departamento (Formación, Desarrollo y Retribución), aquellos colectivos claves en la compañía.

**Programa Talentya:** Es un programa integral de desarrollo profesional con una duración estimada de 36 meses dirigido a aquellos colaboradores que se incorporan al Grupo Sacyr como recién titulados, en los que a través de procesos de mentoring y de formación concretos, afianzan sus conocimientos técnicos y de gestión potenciando al mismo tiempo sus habilidades, tanto directivas como idiomáticas, con la finalidad de asumir en el futuro puestos clave en la organización.

Para ello, el Departamento de Desarrollo de RR.HH con el apoyo de sus tutores y mentores dentro de las diferentes áreas de negocio-Construcción, Promoción, Servicios, Concesiones y Patrimonio-, gestiona dicho programa desde una triple perspectiva asentada en:

- Seguimientos periódicos de los técnicos en formación a través de procesos en los que se evalúa el nivel competencial y de desempeño, se revisan los objetivos planteados así como las áreas de mejora detectando el potencial de cada uno de ellos.
- Itinerarios formativos concretos, individualizados y reglados en función de las necesidades y etapa en la que se encuentren haciendo uso de todas las metodologías y recursos.
- Reconocimiento del esfuerzo y del cumplimiento de objetivos a través de un sistema de promociones salariales.

El colectivo incluido en la Ruta de Desarrollo ha sido superior a 150 colaboradores, que han participado en más de 247 acciones formativas desarrolladas en 10.639 horas lectivas de duración.

**Programa de Movilidad Interna:** En pos de la gestión del talento de nuestros empleados, la Dirección de Recursos Humanos ha seguido potenciando el Programa de Movilidad Interna claramente enfocado, no sólo para el ofrecimiento de oportunidades de desarrollo profesional/personal a nuestros empleados, sino también para garantizar la estabilidad laboral de todos nuestros profesionales, fomentando de esta forma el empleo estable.

En base a estas premisas, a través de la Bolsa de Trabajo Corporativa, durante el 2012 se ha visto incrementado notablemente el número de procesos de selección cubiertos con personal interno.

De igual forma, hemos seguido trabajando en la reubicación profesional de aquel personal interno pendiente de finalización de proyecto dentro de las diferentes líneas de negocio. Para ello, desde la Dirección de Recursos Humanos, este año se ha trabajado en el desarrollo de **Programas Formativos de Reorientación Profesional** que han permitido a este colectivo poder adaptarse con mayor rapidez a negocios y responsabilidades dentro de ámbitos diferentes a los anteriormente asumidos.

**Otros proyectos:** Complementariamente, la Organización dispone de otra serie de Programas e iniciativas que están permitiéndonos una Gestión del Talento precisa y adaptada a las demandas tanto de nuestra Sociedad como de nuestros profesionales:

- **Evaluaciones 360º** que, acompañadas de programas de coaching (proceso de desarrollo individual a través de entrenador), nos están permitiendo consolidar a nuestros directivos como referencia en la gestión de los diferentes negocios.
- **Seguimiento del Personal Expatriado:** Desde la Dirección de Recursos Humanos estamos analizando el grado de adaptación al país y puesto de todos nuestros empleados expatriados, lo que nos está permitiendo apoyarles a ellos y a sus familias en un momento de capital importancia en lo personal y lo profesional.



*Sacyr pone a disposición de sus colaboradores una serie de beneficios sociales que contribuyen a la mejora de su calidad de vida.*

Asimismo, y con carácter previo a su regreso, estamos valorando su desempeño, puntos fuertes y potenciales áreas de mejora lo que, unido al conocimiento de sus propios intereses personales y profesionales, nos está resultando de gran interés y utilidad en la reubicación de dicho personal una vez regresa a España.

- **Desarrollo de Guías de País:** Como herramienta complementaria y de apoyo al empleado en su desplazamiento internacional, hemos elaborado Guías descriptivas de los distintos países en los que estamos presente, en las que se recopila toda la información necesaria y de interés local para, con ello, facilitar la adaptación tanto de éste como de su entorno familiar al nuevo medio.

#### Beneficios sociales

La retribución salarial no es el único medio a través del que los empleados del Grupo Sacyr ven recompensada su actividad profesional. Sacyr pone a disposición de sus colaboradores una serie de beneficios sociales que contribuyen a la mejora de su calidad de vida. Algunos de los más significativos son:

- Seguro de vida y accidentes.
- Seguro médico.
- Descuentos en determinados establecimientos.
- Descuentos en agencia de viajes corporativa.
- Vehículos para directivos.

#### Fomento del equilibrio personal y profesional

La existencia de un equilibrio entre las responsabilidades profesionales y las personales de los trabajadores redundará en una mayor satisfacción del empleado y beneficia a la organización en su conjunto, por lo que, tal y como queda recogido en su Código de Ética y Conducta, el Grupo Sacyr se compromete a fomentar medidas orientadas a conciliar estos dos ámbitos.

En este sentido, Sacyr tiene la voluntad de ir más allá de lo que requieren las obligaciones legales en materia de conciliación, promoviendo un alto grado de flexibilidad de las condiciones laborales que permita a sus empleados atender cumplidamente sus responsabilidades familiares.

Algunas de las iniciativas puestas en marcha por el Grupo en esta materia son:

- **Flexibilidad horaria:** Los empleados disponen de horario flexible tanto en la entrada como en la salida, así como para las horas de comida.
- **Jornada intensiva:** Los empleados disfrutaban de jornada intensiva de 8:00 a 15:00 horas todos los viernes del año y durante los meses de verano.
- **Trabajo por objetivos:** En este sentido, se prima la consecución de los objetivos anuales frente a la presencia física en el puesto de trabajo.
- **Reducciones de jornada:** Se favorece la solicitud de reducciones de jornada por guarda legal y cuidado directo de familiares, que por razones de edad, accidente o enfermedad no puedan valerse por sí mismos.

- **Acumulación de lactancia:** Posibilidad de acumular en jornadas completas, aún cuando no esté regulado por convenio, las horas de permiso retribuido por lactancia.
- **Concesión de excedencias:** facilitando a los empleados que lo necesiten la posibilidad de acogerse a periodos de suspensión de su contrato de trabajo.
- **Movilidad interna:** posibilidad de un cambio de ubicación geográfica o funcional, para satisfacer necesidades como la proximidad al domicilio familiar, la óptima adecuación persona-puesto, etc.

#### Igualdad de oportunidades y no discriminación

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

Sacyr declara su firme voluntad de que en todas las empresas del Grupo se respete el principio de igualdad de trato en el trabajo a todos los efectos, y se compromete, en el marco de su Plan de Igualdad de Oportunidades, a garantizar el cumplimiento de los siguientes principios básicos:

- Mujeres y hombres deben gozar de igualdad de oportunidades en cuanto al empleo, formación, promoción y desarrollo de su trabajo.
- No deben existir diferencias entre las retribuciones que hombres y mujeres perciban por el desempeño de iguales tareas en iguales condiciones.

- Debe garantizarse el bienestar y la no discriminación de las mujeres trabajadoras que presten sus servicios en cualquiera de las empresas del Grupo.

Señalar que dentro del Departamento de Relaciones Laborales se ha designado la figura del Responsable de Igualdad con la finalidad de potenciar dichos planes así como establecer seguimientos concretos, periódicos y sistemas de control.

Por otra parte, Sacyr lleva a cabo políticas activas de empleo que prestan especial atención a colectivos desfavorecidos, como los inmigrantes o las personas con discapacidad. En este sentido, algunas de las principales iniciativas desarrolladas en 2012 son:

- **Inmigrantes:** En el marco del acuerdo suscrito en el año 2007 con las autoridades senegalesas y el Ministerio de Trabajo español, a lo largo del 2012 se han mantenido las evaluaciones y seguimientos llevados a cabo al colectivo de trabajadores senegaleses que se incorporaron. En ellos, analizamos tanto el desempeño mostrado en su puesto de trabajo, como el grado de adaptación a la cultura y costumbres españolas.

A lo largo del 2012, tras comprobar por las evaluaciones recibidas la adecuada adaptación al país, cultura y puesto, se ha procedido a informarles de la finalización de dicho proceso de seguimiento, ofreciéndoles, no obstante, canales de comunicación y asesoramiento directo a través de los que resolver cualquier duda o incidencia que pudieran tener.

- **Colectivo afectado por violencia de género:** En el marco de la firma de un convenio con el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, está previsto que durante el año 2013 Sacyr continúe desarrollando acciones dirigidas a la sensibilización de la inserción laboral de este colectivo. El cuadro adjunto describe las iniciativas desarrolladas.
- **Discapacitados:** A lo largo del año 2012, el número de empleados pertenecientes a este colectivo se ha incrementado en un 21,36%. Así a 31 de diciembre de 2012 representaban el 2,36% de la plantilla del Grupo en España, un porcentaje que Sacyr pretende continuar incrementando en los próximos años.

Para la puesta en marcha y gestión de los proyectos de inserción de colectivos desfavorecidos se ha creado un área específica en el seno del Departamento de Relaciones Laborales de RRHH, que es la encargada de asistir y asesorar a dichos colectivos en su proceso de integración

A lo largo de 2012 no se ha registrado ningún incidente relacionado con situaciones de discriminación en ninguna de las empresas que componen el Grupo Sacyr. Así mismo, destacar que se ha trabajado con empresas y se han contratado servicios a Fundaciones y Centros Especiales de Empleo cuyos trabajadores son mayoritariamente discapacitados.

#### Sacyr contra la violencia de género

*En el marco del Convenio para la erradicación de la violencia de género contra la mujer suscrito en 2007 con el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, el Grupo Sacyr ha continuado en 2012 desarrollando acciones en las dos líneas de actuación previstas: promover la sensibilización sobre la violencia de género y la inserción laboral de las víctimas.*

Por otro lado, en un entorno de trabajo cada vez más cambiante y lleno de retos, desde el Grupo se aportan las habilidades y conocimientos necesarios poniéndose de manifiesto el compromiso social con la diversidad de nacionalidades, lo cuál nos refleja como una organización abierta, ágil y con capacidad de apoyo en la cuál la diversidad se reconoce y se valora.

Debemos reseñar, en este sentido, que dentro de la plantilla del grupo Sacyr en España, prestan servicios trabajadores de más de 60 nacionalidades, destacando por su mayor presencia el colectivo de ecuatorianos, rumanos y marroquíes

#### Abolición del trabajo infantil y del trabajo forzoso u obligatorio

El Grupo Sacyr no admite el trabajo infantil ni ninguna forma de trabajo forzoso u obligatorio, y se compromete a respetar de forma rigurosa las disposiciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) que regulan estas materias.

En consecuencia, Sacyr no hará uso de ninguna de estas formas de trabajo, ni incorporará a su actividad empresarial ningún producto o servicio procedente de ellas, y exigirá a todos sus empleados, proveedores y contratistas la observancia estricta de este principio.

A lo largo de 2012 no se han identificado, en el ámbito de actividad del Grupo, incidentes relacionados con el trabajo infantil o el trabajo forzoso, ni se han detectado operaciones susceptibles de generar este tipo de riesgos.

#### Libertad de asociación y relaciones empresa-trabajador

El Grupo Sacyr apoya los derechos de asociación, representación sindical y negociación colectiva de todos sus empleados, de acuerdo con las normas de cada país. Indicar, en este sentido, que durante el año 2012 más de 500 trabajadores han ejercido la función de miembros de los órganos de representación legal de los trabajadores, existiendo una pluralidad de representación sindical en las diferentes empresas que componen el Grupo.

No existe ninguna actividad de la compañía que pueda poner en riesgo el Derecho Fundamental a la libertad de asociación y, de hecho, si los empleados así lo desean, en cualquier empresa del Grupo, con independencia de su localización, se pueden practicar las cuotas de afiliación a las centrales sindicales en nómina, llevando a cabo la transferencia a esos sindicatos la propia empresa.

El 100% de la plantilla del Grupo en España está acogido a convenios colectivos sectoriales, en función de la actividad desarrollada y en el resto del mundo a aquellas normas nacionales y sectoriales que resultan de aplicación. Además de ese amparo convencional, en aquellas empresas del Grupo en las que existe representación sindical, los trabajadores mantienen periódicamente reuniones con los representantes sindicales que garantizan la atención de sus necesidades.

Tal como prevé la legislación vigente, cualquier trabajador puede comunicar a sus representantes, allí donde los haya, las inquietudes que estime oportunas. Posteriormente, los comités de empresa, a través de las reuniones regulares, trasladan dichas cuestiones a la Dirección.

En aquellas empresas del Grupo en las que existe representación legal de los trabajadores se tiene en cuenta la opinión de éstos antes de tomar decisiones que afecten a la totalidad de la plantilla, conforme a lo regulado en el Estatuto de los Trabajadores, mientras que en aquellas otras en las que no hay tal representación, la Dirección de Recursos Humanos toma en consideración las diferentes aportaciones y sugerencias de los empleados afectados.

Respecto a los períodos mínimos de preaviso y prácticas de consulta y negociación con los empleados y/o con sus representantes en relación con cambios operacionales, dependerá de las circunstancias concretas que se den en cada caso; así siempre que exista disponibilidad, se acordará de mutuo acuerdo entre empresa y trabajadores, y en caso contrario, la organización se ajustará a lo previsto en la legislación vigente y en los convenios colectivos.

Presenta especial relevancia entre las relaciones empresa y representantes de los trabajadores aquellos acuerdos o convenios relativos a regular las condiciones laborales y los riesgos laborales, a los que se presta una especial atención.

## 5.5 Prevención de riesgos laborales

Sacyr considera objetivo prioritario garantizar que sus actividades se lleven a cabo manteniendo el máximo nivel de seguridad para el conjunto de sus trabajadores. Para lograrlo, asume el compromiso de proveer a sus empleados de un entorno seguro y estable, y se compromete a actualizar de manera permanente las medidas de prevención de riesgos laborales, así como a respetar escrupulosamente la normativa aplicable en esta materia en todos los lugares en que desarrolle sus actividades.

Sacyr apuesta por el concepto de Seguridad Integrada y cuenta con una Política de Prevención de Riesgos Laborales cuyo objeto es promover la mejora de las condiciones de trabajo y del nivel de protección, seguridad y salud de sus trabajadores.

Dando cumplimiento a los requisitos legales en materia de Prevención de Riesgos Laborales, la actividad preventiva en el Grupo Sacyr se organiza a través de unos recursos propios y otros concertados con un servicio de prevención ajeno a la empresa:

- **Servicio de Prevención Mancomunado:** Como servicio de prevención propio, asume tres de las especialidades preventivas contempladas por la legislación vigente: seguridad en el trabajo, higiene industrial y ergonomía y psicología. Estas especialidades son responsabilidad de titulados acreditados, que desarrollan funciones de nivel superior y nivel intermedio con dedicación exclusiva. El máximo responsable del Servicio de Prevención Mancomunado es el Director de Innovación del Grupo.

- **Estructura de Apoyo :** Integrada por técnicos de nivel básico, con dedicación parcial, y ubicados en los distintos centros de trabajo. Este personal está integrado en la línea de producción, teniendo mando directo sobre el proceso productivo.
- **Servicio de Prevención ajeno:** La especialidad preventiva que no asume el Servicio de Prevención Mancomunado -medicina del trabajo (vigilancia de la salud)- está actualmente concertada con un servicio de prevención ajeno. La coordinación entre el servicio de prevención propio y el ajeno es responsabilidad de un técnico superior en prevención perteneciente al Grupo Sacyr.

En 2012 las empresas de Sacyr han vuelto a someter su gestión de PRL a auditorías legales y de cumplimiento de OHSAS, superando las mismas con éxito.

### Sistema de prevención de riesgos certificado

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

El sistema está implantado en 30 filiales del Grupo, once de ellas también en OHSAS 18001.

Se ha obtenido en 2012 una nueva certificación, con ella, se ha certificado más del 78% del Grupo en base a la cifra de negocio.

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

En el marco de su Sistema de Gestión, y tal y como exige la Norma OHSAS, Sacyr establece unos objetivos anuales, encaminados a garantizar la mejora continua de su gestión de los riesgos laborales. Algunos de los propuestos para 2013 son:

- **Objetivo 1.** Disminuir progresivamente la siniestralidad en la empresa, hasta alcanzar un 12% en el plazo de tiempo definido. *(3 años)*.
- **Objetivo 2.** Reducir progresivamente los accidentes ocasionados por "Sobreesfuerzos físicos", hasta alcanzar un 9% en el plazo de tiempo definido. *(3 años)*.
- **Objetivo 3.** Aumentar, en una décima de su valor, la media de las visitas de seguridad de los Centros de trabajo, en el plazo de tiempo definido. *(1 año)*.
- **Objetivo 4.** Aumentar, en una décima de su valor, la media de las visitas de documentación de los Centros de trabajo, en el plazo de tiempo definido. *(1 año)*.

### Difusión de la política de prevención

La dirección del Grupo entiende que para lograr los mejores niveles de seguridad en el trabajo es imprescindible que los propios trabajadores sean conscientes de los riesgos a que están expuestos en sus puestos de trabajo, y de la importancia de tomar las preventivas adecuadas.

Por este motivo, el Grupo Sacyr anima a todo el personal a que conozca e integre en su estilo de trabajo las directrices en las que se basa la Política de Prevención de Riesgos Laborales, para lo cual asume el compromiso de difundir su contenido y la documentación que de ella emana, a través de programas de formación adecuados a todos las áreas funcionales y niveles jerárquicos de la empresa.

A título de ejemplo podemos citar algunos de los cursos que se imparten en el grupo:

- Curso de sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo OHSAS.
- Curso de Personal Directivo de Empresa.

Además, tanto el Manual de Prevención, como los Procedimientos Generales, son accesibles al conjunto de empleados a través del Portal Sacyr y de la aplicación PreSyV. A través de este mismo canal, Portal Sacyr, los trabajadores del Grupo pueden acceder a guías técnicas, fichas de prevención y notas técnicas orientadas a la prevención de riesgos laborales.

### Representación de los trabajadores en materia de PRL

El 38% del total del colectivo de trabajadores del Grupo Sacyr en España está representado en Comités de Seguridad y Salud.

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



Los principales asuntos relacionados con la Prevención de Riesgos Laborales tratados en las reuniones entre las partes social y empresarial que se han plasmado en acuerdos formales, hacen referencia principalmente a los siguientes puntos:

- Constitución de comités de seguridad y salud.
- Entrega y aclaraciones de documentación a los delegados de prevención.
- Revisión conjunta de: evaluaciones de riesgos, planificación de la actividad preventiva y procedimientos de trabajo.
- Elaboración e implantación de planes de emergencia y evacuación.
- Control de la vigilancia de la salud de los trabajadores y aptitudes médicas con restricciones.
- Cursos de Formación en PRL programada e impartida.
- Revisión y puesta en conocimiento de accidentes.
- Riesgos definidos en la utilización de medios auxiliares.
- Estado de las instalaciones de higiene y bienestar.
- Señalización de los riesgos localizados.

- Instalación y revisión de las protecciones colectivas.
- Adecuación de los equipos de protección individual.
- Estado de mantenimiento de los equipos de trabajo.

Resultados de la gestión de la prevención de riesgos laborales

Los esfuerzos que el Grupo Sacyr viene realizando en materia de prevención de riesgos han permitido importantes avances en la calidad de los centros de trabajo, basándonos en un sistema de puntuación interno que nos sirven de indicador para comprobar el estado de los centros de trabajo en relación al cumplimiento de nuestras obligaciones preventivas.

En cuanto a estadísticas de siniestralidad laboral, ha disminuido el Índice de incidencia con respecto al año pasado, permaneciendo en unos niveles por debajo de las cifras editadas por el Ministerio de Trabajo en los dos sectores en los que el Grupo cuenta con mayor número de empleados. Se utiliza el sistema de cálculo recomendado por el INSHT (Índices de: frecuencia, gravedad e incidencia) debido a su estandarización en España, aún así se conocen los criterios recogidos en el LA7 de la Global Reporting Initiative.

Todos los datos estadísticos mostrados a continuación se refieren exclusivamente a España.

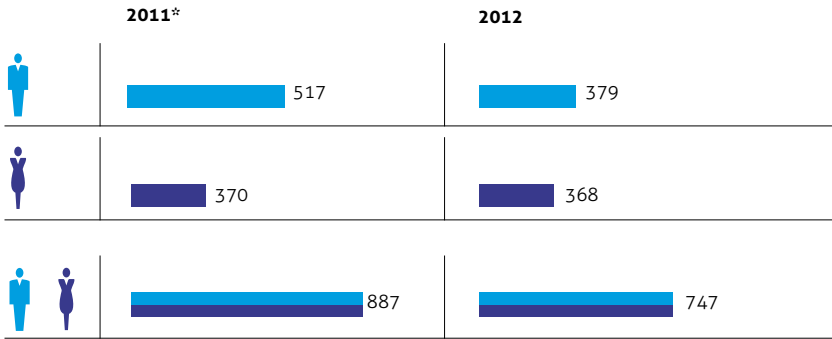
	ÍNDICE INCIDENCIA	ÍNDICE FRECUENCIA	ÍNDICE GRAVEDAD	INDICE DE EPPP
TOTAL GRUPO 2011*	7.926,72	30,49	0,78	0,0008
TOTAL GRUPO 2012	6.120,53	23,45	0,54	0,0007
DATOS TOTALES MINISTERIO DE EMPLEO 2011	3515,2	21,9	0,61	

\* Los índices de 2011 han sido recalculados siguiendo la metodología aplicada en 2012, consistente en calcular cada uno de los índices en función de las jornadas perdidas, horas trabajadas y accidentes totales del Grupo Sacyr durante el ejercicio.  
Nota: No están publicados a día de hoy los índices oficiales correspondientes a 2.012.

A lo largo de 2012 el Grupo Sacyr no ha contabilizado accidentes mortales entre su plantilla, sí se han dado 22 casos de enfermedad profesional.

Con respecto a la siniestralidad de nuestros subcontratistas, indicar que durante el año 2012, se han registrado 2 accidentes graves y uno mortal. El Servicio de Prevención del Grupo realizó las oportunas investigaciones de accidente para los tres casos, analizando sus causas y adoptando las medidas oportunas para que no se vuelvan a repetir.

En cuanto a la distinción de accidentes por sexo, en los últimos dos años los resultados han sido los siguientes:



\* Se han recalculado los accidentes del 2011 excluyendo las recaídas como accidente

En relación con la tipología de accidentes, los más significativos, en los últimos dos años han sido los siguientes:.

TIPOLOGÍA	2011	2012
Sobreesfuerzo físico - sobre el sistema musculoesquelético	42%	40%
Aplastamiento sobre o contra, resultado de una caída	17%	23%
Aplastamiento sobre o contra, Resultado de un tropiezo o choque contra un objeto inmóvil	9%	8%

En cuanto al sistema de notificación y registro de accidentes, éste se realiza a través del parte normalizado publicado en la Orden TAS/2926/2002, de 19 de Noviembre del Sistema de Declaración Electrónica de Accidentes de Trabajo (Delt@), accesible desde la dirección: <http://www.delta.mtas.es/>.



### Colaboración con entidades de referencia en materia de PRL

Sacyr colabora con distintas organizaciones que tienen entre sus objetivos la promoción de la seguridad laboral. De este modo, el Grupo comparte información y experiencias con otros agentes interesados, lo que le ayuda a reforzar su gestión en esta materia. Algunas de estas organizaciones son:

- **Comisión Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.** El Jefe del Servicio de Prevención Mancomunado del Grupo participa como vocal, en representación de la CEOE, en el Grupo de Trabajo Construcción de la Comisión Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- **Colegio Oficial de Arquitectos y Aparejadores Técnicos de Madrid:** Sacyr forma parte de la Comisión de Seguridad y Salud del Colegio, que se encarga de promocionar iniciativas y actividades relacionadas con la prevención de riesgos en la construcción.
- **Comisión de Seguridad y Salud de SEOPAN:** El Grupo Sacyr participa activamente en esta Comisión de la Asociación de Empresas Constructoras de Ámbito Nacional (SEOPAN), que se encarga, entre otros asuntos, de promocionar el cumplimiento de la legislación sobre riesgos laborales o de impartir formación en esta materia.

- **Asociación de Empresas de la Construcción de la Comunidad de Madrid (AECOM):** Sacyr es miembro de esta Asociación, que tiene entre sus objetivos la promoción de la seguridad laboral en las empresas del sector y asume la Presidencia de la Comisión de Seguridad y Salud.
- **Asociación Española de Empresas de Parques y Jardines (ASEJA):** A través de su filial Valoriza Servicios Medioambientales, el Grupo participa en esta Asociación, que está actualmente elaborando un manual formativo para trabajos de jardinería que incluye recomendaciones sobre PRL.
- **Asociación Española de Empresas de limpieza (ASELIP):** A través de su filial Valoriza Facilites, el Grupo participa en esta asociación, elaborando manuales y guías prácticas para prevención de riesgos.
- **ACEX (Asociación de empresas de Conservación y Explotación de Infraestructuras).** Integrada por las principales empresas de conservación de infraestructuras, actualmente elaborando un proyecto de estadísticas de siniestralidad del sector.
- **Fundación Laboral de la Construcción:** Integrada por los principales agentes del sector de la construcción, esta Fundación se encarga de impartir formación y de promover el uso de prácticas preventivas correctas.



Radial Amorebieta-Muxika. Variante de Autzagane. (Vizcaya).



Contratistas y riesgos laborales

Del mismo modo que vela por la seguridad de sus propios trabajadores, el Grupo Sacyr también considera imprescindible que se tomen las medidas adecuadas para garantizar la seguridad de los trabajadores subcontratados.

Por ello, Sacyr cuenta con un procedimiento específico sobre “Información, Control y Vigilancia de los Subcontratistas”, cuyos objetivos prioritarios son:

- Garantizar que los trabajadores subcontratados sean adecuadamente informados sobre los riesgos a que se exponen en sus respectivos puestos de trabajo, así como sobre las medidas de protección y prevención que deben aplicar.
- Garantizar que los subcontratistas asuman eficazmente su responsabilidad, tomando las medidas que sean necesarias, y poniendo a disposición de sus trabajadores los medios adecuados para garantizar su seguridad.

Hay que reseñar también que a lo largo de 2012 Sacyr ha cumplido con la legislación sobre la subcontratación en el sector de la construcción, garantizando la limitación del número de niveles de la cadena de subcontratación mediante la utilización de los libros de subcontratación, así como requiriendo la acreditación pertinente a las empresas subcontratistas.

5.6  
Calidad y medio ambiente

DESAFÍOS ALCANZADOS EN 2012

Certificadas en ISO 9001 e ISO 14001, Cafestore, Itepesa e Itemosa.

Certificación Verde con la máxima puntuación (5 hojas) al proyecto ejecutado por Sacyr Construcción Plaza del Milenio (Valladolid).

Implantación en Somague del proceso electrónico de Evaluación de Proveedores.

Aumento de usuarios en los aplicativos informativos ambientales.

Reutilización de un 81,87 % de las tierras excavadas área de construcción España y de un 78 % de las tierras de excavación en Portugal.

Se informa por primera vez del desempeño ambiental de Cafestore (área de multiservicios), Itepesa, Itemosa (área de concesiones) y Valoriza Water Australia PTY LTD.

Aportamos por primera vez la cantidad de residuos gestionada, en función del tratamiento recibido.

Se implanta en AGS el Plan de Control Analítico de aguas que ha supuesto la realización de más de 215.000 analíticas a lo largo del año.

Reducción de emisiones ligadas al transporte de tierras en la obra Variante de Olots UTE, evitando la emisión de 20,2 Tn de CO<sub>2</sub>.

DESAFÍOS EN 2013

Aumentar las certificaciones en ISO 9001 e ISO 14001 en otras actividades desarrolladas por el Grupo, (área Industrial y concesión de autopistas).

Informar a la sociedad sobre nuestra huella de carbono.

Implantación en Somague del proceso electrónico de evaluación de Proveedores.

Implantar nuestros aplicativos informáticos en el ámbito internacional.

Definir una sistemática de satisfacción de cliente en el área industrial.

Poner a disposición de la sociedad un sumario de actuaciones ambientales significativas llevadas a cabo en el Grupo.

Ampliar las certificaciones LEED en el área de Patrimonio.

Informar a la sociedad del grado de consecución de los objetivos ambientales por área de negocio.

Informar de las emisiones del alcance 3 para las actividades de construcción en España.



El Grupo Sacyr asume el respeto al medio ambiente y la calidad en la realización de sus actividades, como factores fundamentales en la realización de sus actividades con objeto de lograr la satisfacción del cliente, dando cumplimiento a sus requisitos y a la satisfacción del usuario, todo ello, con la premisa fundamental de compatibilizar su realización con el medio ambiente.

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

Actualmente, el Grupo Sacyr dispone de 32 certificaciones según la Norma ISO 9001, 28 certificaciones según la ISO 14001 y 3 certificaciones según el Reglamento EMAS. El porcentaje de actividad certificado bajo dichos requisitos voluntarios, al cierre de 2012, es el siguiente:

ACTIVIDADES CERTIFICADAS GRUPO SACYR %

ÁREA DE ACTIVIDAD	ISO 9001			ISO 14001		
	ESPAÑA	CHILE	PORTUGAL	ESPAÑA	CHILE	PORTUGAL
Construcción	87,06%	100%	100%	87,06%	100%	75%
Patrimonio	68,28%	n/a	n/a	68,28%	n/a	n/a
Promoción	10,00%	n/a	n/a	0%	n/a	n/a
Concesiones	11,18%	n/a	n/a	11,18%	n/a	n/a
Servicios						
- Energía	N/D	n/a	n/a	N/D	n/a	n/a
- Agua	86,67%	n/a	66,70%	86,67%	n/a	66,70%
- Ambientales	84,13%	n/a		84,13%	n/a	
- Multiservicios	34,01%	n/a	n/a	33,31%	n/a	n/a

En el año 2012 el grupo Sacyr ha superado con éxito las auditorias externas de acuerdo con la norma UNE-EN ISO 14001:2004; UNE-EN ISO 9001:2008 y el Reglamento EMAS.

En la página web del Grupo, [www.sacyr.com](http://www.sacyr.com), se encuentran disponibles las declaraciones ambientales para su consulta.

Además, Sacyr es desde el año 2003 empresa licenciataria de Madrid Excelente, marca de calidad que reconoce a nuestra compañía como empresa comprometida con la excelencia, y que refleja la apuesta del Grupo por la innovación y la mejora constante, la satisfacción de las personas y la contribución activa al desarrollo económico, social y ambiental.

Dada la importancia del sistema de clasificación de las empresas en el sector de la construcción en Italia, las autoridades italianas reconocen la importancia y el valor de las organizaciones para lograr la certificación según ISO 9001 y además, añaden requisitos y exigencias adicionales, definidas en el Reglamento Técnico RT 05, el cual establece disposiciones para la evaluación y certificación de sistemas de gestión de la calidad de dichas empresas. Sacyr Construcción y Valoriza Servicios Medioambientales, disponen de este requisito desde el año 2008 estando reconocidos en Italia por Accredia para la certificación de la conformidad con la norma ISO 9001, según el reglamento RT 05. Es renovada anualmente.

En el año 2012, diferentes actuaciones desarrolladas por el Grupo Sacyr, se han visto reconocidas por entidades independientes, entre las que destacamos:

Certificacion GBC ESPAÑA-VERDE. Plaza del Milenio de Valladolid

El proyecto de la Plaza del Milenio, ejecutado por Sacyr Construcción, ha sido certificado con la herramienta verde por la institución (Green Building Council España), lo que ha significado un reconocimiento por entidades independientes y externas al proyecto, de los valores medioambientales y de sostenibilidad.

La Plaza del Milenio es la primera actuación en España en obtener una puntuación tan alta en materia de edificación y entorno sostenible, sin que exista en Europa ningún edificio ni espacio público certificado VERDE que haya obtenido esta actuación.

La Certificación GBC España-VERDE supone el reconocimiento por una organización independiente tanto del promotor como del proyectista, de los valores medioambientales de un edificio, a través de la aplicación de una metodología de evaluación internacionalmente reconocida.



### Certificación LEED. Inmuebles propios de oficinas en Madrid (España) y Miami (EEUU)

En los edificios de oficinas de Miami y Madrid, durante el año 2012, se han realizado todas las obras necesarias para optar a la certificación nivel plata (LEED Silver). En el caso del edificio de oficinas de Madrid, tras la ejecución de la obra y la obtención de un nivel 90 E.Star se inició el *performance period* que finalizó en noviembre de 2012, remitiéndose el 13 de diciembre de 2012 toda la información al USGBC (organismo certificador).

El edificio de oficinas de Miami actualmente se encuentra en el *performance period*. Se espera disponer de ambos certificados en los primeros meses del año 2013.

### Valoriza Energía Operación y Mantenimiento renueva las certificaciones PEFC y FSC sobre la custodia de biomasa forestal

La filial de Sacyr Industrial, Valoriza Energía Operación y Mantenimiento ha renovado en 2012 las certificaciones PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification Council) y FSC (Forest Stewardship Council) sobre la custodia de productos forestales y de biomasa forestal que se emplea en las plantas energéticas del grupo.

Valoriza Operación y mantenimiento es la primera empresa de su sector en Europa que consigue la certificación PEFC sobre la cadena de custodia de los productos forestales, es decir la compra de biomasa forestal certificada PEFC y procedente de fuentes no controvertidas para la combustión y producción de energía.

Las tres empresas de generación eléctrica a partir de biomasa que Valoriza Operación y Mantenimiento explota en Andalucía (Biomásas de Puente Genil (Córdoba), Bioeléctrica de Linares (Jaén) y Extragol (Málaga) han recibido la acreditación PEFC, lo que significa que en su actividad se traza la madera procedente de montes que han sido auditados y certificados respecto a los estándares de "Gestión Forestal Responsable" de la Organización FSC, o de "Gestión Forestal Sostenible" de la Organización PEFC. Y la madera procedente de orígenes "controlados" o "no controvertidos": madera no certificada FSC ni PEFC, pero que cumple unos requisitos mínimos de responsabilidad social, responsabilidad ambiental y trazabilidad, definidos por estas Organizaciones, con los que la madera certificada puede mezclarse.

### El Grupo Sacyr y su responsabilidad ambiental

En lo que a su vertiente ambiental se refiere, el sistema de gestión ayuda a la organización a identificar los principales retos ambientales asociados a sus actividades, así como los requerimientos legales aplicables, y a disponer los objetivos y medidas oportunas para garantizar la mejora continua de su desempeño ambiental.

La Alta Dirección del Grupo Sacyr entiende que el respeto al entorno donde desarrolla sus actividades, no puede imponerse desde fuera, sino que debe nacer desde el interior del equipo humano que forma la Sociedad, y anima a todas las personas de la misma a hacer del respeto al medio ambiente su forma de trabajo.

El objetivo del Grupo Sacyr es desarrollar sus actividades, de tal forma que nos permita:

- *Dar cumplimiento a todos aquellos requisitos legales y reglamentarios, así como a aquellos requisitos que Sacyr suscriba, tanto de clientes como de usuarios. Prueba de ellos son las 1.774 disposiciones legales de carácter ambiental y 1732 disposiciones legales de calidad, de aplicación a las diferentes actividades desarrolladas por Sacyr.*
- *Planificar y ejecutar sus actuaciones de manera ordenada, racional y ausente de defectos, disminuyendo el impacto sobre el entorno.*
- *Mejorar la gestión de los residuos generados, aplicando medidas adecuadas para la reducción, recuperación y reciclaje de los mismos, asegurando la correcta eliminación de los no recuperables.*
- *Prevenir la contaminación en todo el medio (aguas subterráneas y superficiales, suelos, atmósfera).*
- *Mantener con el cliente una comunicación fluida para atender sus necesidades, requisitos y expectativas de forma que se logre maximizar su grado de satisfacción y motive su fidelidad. Incrementar la comunicación con la administración pública, asociaciones vecinales y organismos no gubernamentales sobre temas ambientales de interés común.*

- *Fomentar y mentalizar al personal para el seguimiento de los procedimientos de calidad y el uso de técnicas y productos ambientales más adecuados, sin merma de la creatividad ni de las innovaciones que surgirán dentro de un proceso de mejora continua del sistema.*
- *Reducir el consumo de recursos naturales, mediante la utilización de productos reciclados y/o reciclables.*
- *Promover el ahorro energético.*
- *Mejorar el control de las emisiones atmosféricas (polvo, gases y ruido).*
- *Disponer de un equipo seleccionado de colaboradores con criterios de calidad y medio ambiente acordes con los del Grupo Sacyr.*
- *Garantizar la mejora continua.*

Con estas premisas, Sacyr contribuye a favorecer la sostenibilidad ambiental, principalmente mediante:

- la implantación en sus proyectos de planes de gestión ambiental;
- actuaciones de marcado carácter sostenible;
- el fomento de iniciativas de divulgación, formación y sensibilización ambiental.

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

- uso de productos de origen natural y fácilmente reciclables.
- uso de materiales que tengan un bajo impacto ambiental a lo largo de su ciclo de vida.
- eliminación de materiales peligrosos para el medio ambiente
- adquisición de materiales locales para reducir las emisiones derivadas del transporte de estas materias.
- protección de hábitats naturales.
- fomento del ahorro energético y adopción de medidas de eficiencia energética asociadas a iluminación, climatización, equipos, refrigeración, transporte, etc.
- instalación de acumuladores y paneles solares en los edificios.

- gestión adecuada de los residuos de construcción y demolición generados.
- uso de madera procedente de una explotación forestal sostenible, a ser posible certificada con el sello FSC, PEFC (Pan European Forest Certification) o similares.
- adquisición de productos con Etiqueta Ecológica Europea (EEE).
- otros.

El área de Medio Ambiente, dependiendo directamente de la Dirección de Innovación, aparece como un área corporativa, encuadrada en el más alto nivel de la organización. Su responsabilidad se centra, principalmente, en contribuir al esfuerzo de mejora de la calidad de los servicios que ofrece el Grupo Sacyr, así como en el desenvolvimiento de las actuaciones conducentes a la minoración de los efectos negativos, que, en su caso, la actividad del Grupo, pudiera acarrear al medio ambiente.

En esta línea, cabe destacar que la actividad del Departamento de Calidad y Medio Ambiente, incide en todas las áreas de negocio de Sacyr, lo cual tiene sus consecuencias directas en su estructura organizativa. Reflejo directo de esta pluralidad de cometidos es la dotación humana del departamento, caracterizada por su versatilidad y heterogeneidad, así en 2012, está compuesto por:

- Construcción y Servicios (España): 59 personas.
- Construcción (Chile): 7 personas.
- Construcción (Portugal): 9 personas
- Servicios (Portugal): 3 personas.

Todos ellos, profesionales con perfiles muy diversos, que se integran en equipos multidisciplinares.

La aplicación del Sistema de Gestión de la Calidad y Gestión Ambiental implantado en el Grupo Sacyr se particulariza para cada centro de trabajo, en función de la actividad desarrollada, a través de un Plan de Calidad y Gestión Ambiental, que contempla, entre otros los siguientes elementos:

- Identificación y valoración de aspectos ambientales;
- Recursos y controles necesarios para un control operacional exhaustivo;
- Establecimiento de objetivos de mejora propios;
- Una identificación y evaluación de los requisitos legales y otros requisitos adquiridos de carácter ambiental;

Para poder evaluar el funcionamiento y aplicación del Sistema de Gestión se realizan visitas y auditorías periódicas a cada uno de los centros de trabajo del Grupo. Éstas tienen como objeto determinar si el Sistema cumple los objetivos establecidos, si está eficazmente implantado, si es fiable, si se cumplen los principios de la Política de Calidad y Medio Ambiente declarados, etc.

VISITAS DE SUPERVISION AMBIENTAL POR PERSONAL INDEPENDIENTE AL CENTRO DE TRABAJO		
ESPAÑA	CHILE	PORTUGAL
938	N/D	38

Con respecto a la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad y Gestión Ambiental del Grupo Sacyr, durante el año 2012 se han creado 25 documentos y se han actualizado 75, suponiendo un total de 100 documentos; lo que ha permitido profundizar en su mejora continua y en la de los procesos y herramientas que lo integran.

La documentación del Sistema está a disposición de toda la organización a través de la Intranet del Grupo Sacyr y en el aplicativo informático.

Todo lo anteriormente expuesto, está informatizado actualmente en un 60 %, mediante el desarrollo interno de una herramienta informática, que nos permite:

- Comunicación instantánea, a todos los niveles, del personal responsable de Calidad y Medio Ambiente, así como del personal afectado, de los distintos datos necesarios para el seguimiento y control de los sistemas;
- Ayuda en el proceso de implantación y seguimiento de los sistemas en los diferentes centros de trabajo;
- Posibilidad por parte de los responsables de cada zona y de la dirección de calidad y medio ambiente de un mayor seguimiento y control de los distintos centros de trabajo;
- La creación de estadísticas para analizar de una manera global o individualizada el grado de implantación de los sistemas e identificar áreas de mejora;





Sistema de recogida de gas de la reserva de Campo de Margarita en Bolivia.

ACCESOS



El Grupo Sacyr se siente parte integrante de la comunidad en la que desarrolla sus actividades y como tal impulsa y promueve el desarrollo ambiental de su entorno; respetando y promoviendo la protección de su entorno natural a través de su participación en diferentes programas de voluntariado ambiental tanto en España, con en aquellos otros países donde actúa.

En los últimos años hemos participado en multitud de proyectos dirigidos a la conservación de la biodiversidad, la protección de las aguas, la protección de los espacios naturales y de la flora y fauna. Entre estos proyectos e iniciativas cabe mencionar:

- programas de reproducción de especies protegidas;
- plantación de distintas especies autóctonas así como la reforestación de bosques;
- campañas de concienciación de la población en general sobre el ahorro y consumo responsable del agua;

- campañas de concienciación para el fomento del ahorro energético;
- consumo eficiente de la energía, etc., la reducción en la generación de residuos y el buen uso del material de oficina;
- talleres relacionados con la reducción en la generación de residuos;

El objetivo final es lograr un comportamiento ambiental sostenible de los diferentes recursos que se emplean día a día.

Todos estos programas se han desarrollado con diferentes colaboraciones, p.e.: Consejerías de Medio Ambiente, Ayuntamientos, colegios y organizaciones sin ánimo de lucro.



Sensibilización y formación

En Sacyr uno de los factores clave en el desarrollo de sus actividades, es el capital humano. Por ello, uno de sus objetivos es disponer de un equipo seleccionado de colaboradores con criterios de calidad y medio ambiente acordes con los del Grupo.

La búsqueda del desarrollo sostenible y la lucha contra el cambio climático, entre otros aspectos, justifican que en el diseño, contratación, construcción, conservación de carreteras, prestación de servicios, alquiler de inmuebles, etc., todas ellas actividades realizadas por el Grupo Sacyr, no sea suficiente cumplir los requisitos exigidos por la normativa ambiental de aplicación, sino que es imprescindible un paso más, fomentando e impulsando la aplicación de buenas prácticas para conseguir la minimización de las afecciones al entorno natural, la eficiencia en el uso de los recursos y la aplicación de la jerarquía en la gestión de residuos.

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

Este proceso, lo desarrollamos a través de diferentes instrumentos, siendo uno de ellos la elaboración y divulgación de Manuales de Buenas Prácticas Ambientales. Actualmente disponemos de 16 manuales de buenas prácticas ambientales, Con ello contribuimos a:

- la protección y mejora del medio ambiente;
- la información y sensibilización de nuestros trabajadores y colaboradores logrando reducir los impactos ambientales a través de actuaciones y procesos más respetuosos con el medio ambiente;
- mejorar la percepción de la sociedad sobre nuestras actuaciones;
- ofrecer información sobre buenas prácticas ambientales;
- mejorar de forma continuada nuestra actuación disminuyendo el impacto ambiental de nuestra actividad.

Como resumen, mostramos los siguientes datos:

FORMACIÓN AMBIENTAL 2011/2012								
ESPAÑA				PORTUGAL				
2011			2012		2011		2012	
Nº HORAS FORMACIÓN	ASISTENTES		Nº HORAS FORMACIÓN	ASISTENTES	Nº HORAS FORMACIÓN	ASISTENTES	Nº HORAS FORMACIÓN	ASISTENTES
Construcción	2.839	759	2.105	733	2.140	325	2.294	278
Servicios								
Multiservicios	1.470	111	376	372	--	--	--	--
Agua	1.423	22	28	2	244	113	144,5	72
Energía	31	2	--	--	--	--	--	--
Ambiente	1.400	186	1.042	160	43	40	192	39
Concesiones	--	--	42	34	--	--	--	--
Patrimonio	--	--	76	5	--	--	--	--
Holding/ Sacyr	900	37	25	24	--	--	--	--

Durante el año 2012 se han impartido en España 3.694 horas de formación ambiental a 1.330 empleados a través de cursos y charlas, en diferentes modalidades (externos, internos, presenciales, online, etc.). Con respecto a 2011, se ha producido un incremento en el número de asistentes y un descenso en el numero de horas impartidas. En cuanto a Somague Construcción, se han impartido 2.294 horas de formación ambiental a 278 colaboradores y en cuanto a Somague Ambiente 336,5 horas de formación ambiental a 111 colaboradores.



### La comunicación ambiental

El Grupo Sacyr considera esencial disponer de canales fluidos de comunicación, dentro y fuera de la organización, que nos permitan suministrar información sobre nuestro comportamiento ambiental, así como recoger las principales inquietudes de nuestros grupos de interés en este terreno. Por ello, el Grupo Sacyr tiene establecidas distintas vías de comunicación.

Los principales canales que permiten difundir información de carácter ambiental son la Intranet del Grupo Portal Sacyr, el buzón verde, la revista interna "Dimensión", el espacio de mejoras ambientales, las consultas y sugerencias, la página web del Grupo (ver apartado "Canales para el diálogo con nuestros grupos de interés"), la newsletter de medio ambiente y desde hace unos meses, el nuevo espacio "Notas de Prensa".

Sacyr pone a disposición del público en general diferentes canales de comunicación, entre los que destacan su Informe Anual de Responsabilidad Corporativa, el Relatório de Sustentabilidade que Somague elabora anualmente, la página web del Grupo, o la declaración medioambiental asociada a las certificaciones EMAS.

La Dirección de Calidad y Medio Ambiente del Sacyr forma parte de grupos de trabajo externos, los cuales desarrollan trabajos en el seno de diferentes asociaciones, entre las que se encuentran:

- **Comisión de Calidad y Comisión de Medio Ambiente de SEOPAN:** Sacyr participa activamente en estas Comisiones de la Asociación de Empresas Constructoras de Ámbito Nacional (SEOPAN), que se encarga, entre otros asuntos, de promocionar el cumplimiento de la legislación ambiental

- **Participa en ASEFMA**, dentro de diferentes grupos de trabajo, p.e., medio ambiente, entre cuyos objetivos esta el identificar sistemas y metodologías sostenibles.
- **Plataforma Tecnológica Española de la Carretera (PTC).** Participamos en los grupos de trabajo de medio ambiente y energía.
- Sacyr, es miembro del Consejo asesor para la certificación de empresas constructoras, (compuesto por los Ministerios de Industria, Medio Ambiente y Fomento y representantes de las empresas constructoras).
- Miembro del **Comité AEN/CTN 198 Sostenibilidad en la Construcción.**
- **Consejo Asesor de la Certificación BREEAM**, el cual es el responsable de trazar la estrategia de desarrollo de BREEAM España y representa a todas las partes interesadas del sector de la edificación incluyendo proyectistas, promotores, constructores, fundaciones e instituciones medioambientales, entidades financieras y Administraciones.
- Participación en la **plataforma PLANETA**, entre cuyos objetivos esta el fomento del intercambio de conocimiento información y experiencia relativo a las tecnologías ambientales, proponer líneas de cooperación y proponer y promover iniciativas que mejoren la cualificación de los profesionales españoles en el ámbito de las Tecnologías Ambientales.

La activa participación del Grupo Sacyr en estos grupos de trabajo contribuye al desarrollo de documentos, estándares, etc, que posteriormente son compartidos con la sociedad.



### Gastos e inversiones ambientales

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

Materializar estas iniciativas tiene asociado unos costes (costes ambientales) cuyo reconocimiento y valoración es muy heterogéneo; en algunos casos serán derivados de actividades llevadas a cabo voluntariamente y, en otros, requeridas por contrato o por leyes y regulaciones ambientales; pero siempre destinados a prevenir, disminuir o remediar el daño causado al medio ambiente.

En el año 2010 hicimos un primer esfuerzo, identificando por grupos los posibles costes ambientales, y ofreciendo una información aproximada sobre gastos e inversiones ambientales, por la dificultad en ese

momento de disponer información de los diferentes centros de trabajo. En este año 2012 hemos definido y establecido en base al trabajo realizado el año anterior, una sistemática interna, ampliando los grupos en los que englobar los diferentes gastos ambientales y disponiendo de información de un mayor número de centros.



Proyecto  
Madrid Río.



Los resultados obtenidos son los siguientes:

INVERSIONES AMBIENTALES	
ORDINARIO	
Gestión de residuos	1.510.198,29
Protección atmosférica	345.357,95
Protección acústica	136.226,31
Protección contra incendios	88.950,22
Protección flora y fauna	177.054,14
Protección paisajística	435.019,50
Protección de suelo	69.325,81
Protección de las aguas	207.285,85
Protección arqueológica	235.973,76
Protección del medio socio-económico	241.117,54
Permisos, licencias, tasas y autorizaciones	345.854,79
Auditoría y certificación SGMA (ISO 14001-EMAS)	211.718,35
Otros (especificar)	701.812,97
<b>SUBTOTAL</b>	<b>4.705.895,48</b>
EXTRAORDINARIO	
Asesoría ambiental externa	216.909,54
Expedientes sancionadores, multas	70.151,02
<b>SUBTOTAL</b>	<b>287.060,56</b>
INVERSIÓN AMBIENTAL	
Formación y divulgación ambiental	7.336,18
Mejora en la eficiencia energética	1.750.063,23
Disminución consumo de recursos	1.819.799,31
<b>SUBTOTAL</b>	<b>3.577.198,72</b>
INGRESO AMBIENTAL	
Subvenciones, premios	11.839,99
<b>SUBTOTAL</b>	<b>11.839,99</b>
<b>TOTAL</b>	<b>8.581.994,74</b>

En el año 2012, el Grupo Sacyr, en cuanto a España se refiere, ha recibido un total de 12 propuestas de expedientes sancionadores en medio ambiente y ha archivado 24, 11 de las cuales corresponden a propuestas de sanciones abiertas en 2011 y 7 en 2012. Del total de propuestas archivadas, un 16,67 % corresponde a propuestas archivadas por ausencia de responsabilidad y un 4,17 % a propuestas archivadas por caducidad. El coste económico para la organización de las propuestas restantes ha sido de 70.151,02€. Todas ellas son tramitadas conforme a la legislación vigente desde la Asesoría Jurídica del Grupo.

Somague, tanto en el área de construcción como en el de medio ambiente (actividad de agua y residuos) y Sacyr Chile no han recibido sanciones por incumplimiento de normativa ambiental en 2012.

Por otro lado, debido a una concienciación cada vez mayor respecto a los riesgos ambientales del Grupo, Sacyr ha contratado un Seguro Corporativo de Responsabilidad Civil Ambiental con ámbito internacional que da cobertura a todas las empresas filiales del Grupo Sacyr. Dicha póliza de Responsabilidad Civil Medioambiental cumple suficientemente con las exigencias cualitativas y cuantitativas contenidas en la normativa de aplicación en cada país (pe.: Ley 26/2007 en el caso de España y el Decreto-Ley 147/2008, en el caso de Portugal). El límite de indemnización del Programa de Seguros contratado es de 40 millones de euros por siniestro y 65 millones de euros en el Agregado a nivel Corporativo. En el caso concreto de Portugal y en cumplimiento con la legislación, se ha emitido una póliza local para instalaciones declaradas ubicadas en ese país con un límite de indemnización de 5 millones por siniestro y año, actuando el programa corporativo en diferencia de límites y condiciones.

AGS, que presta servicios de agua en Portugal, tiene un certificado expedido por la compañía de seguros ACE Europa en la política de riesgos ambientales en las instalaciones y/o servicios ambientales a terceros, con n.º ESENV006213 para el período 24.07.2012 al 23.07.2014.

Relación con colaboradores

Sacyr es consciente de la incidencia que tienen sus empresas proveedoras de productos y servicios sobre su desempeño ambiental, por lo que fomenta la adhesión de éstas a sus normas y valores.

Como establece a través de su Política de Calidad y Medio Ambiente, el objetivo del Grupo es lograr un equipo seleccionado de colaboradores que compartan sus criterios ambientales. Para ello, a la hora de contratar sus servicios, además de los medios disponibles y la experiencia, valora el grado de cumplimiento de otros requisitos como:

- Existencia de sistemas de gestión ambiental certificados ISO 14001 ó EMAS y existencia de sistemas de calidad ISO 9001.
- Grado de cumplimiento de los requisitos ambientales y de calidad recogidos en los documentos de la actividad desarrollada: especificaciones de compra, procedimientos constructivos, programas de puntos de inspección, etc.
- Realización de actuaciones ambientales relacionadas con la utilización de avanzadas tecnologías respetuosas con el medio, minimización de residuos, recuperación de los espacios ocupados por sus instalaciones, etc.
- Evidencias de cumplimiento de la legislación relacionada con las actividades objeto del contrato.

- Consecución de objetivos para mejorar el impacto ambiental y prevenir la contaminación.
- Fortalecer mediante formación a los colaboradores para conseguir una mayor concienciación y compromiso en materia de prevención ambiental.

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

Los proveedores evaluados a lo largo del año 2012, diferenciándolos por área de negocio, son los siguientes:

PROVEEDORES EVALUADOS

		ÁREA DE CONSTRUCCIÓN						ÁREA DE SERVICIOS				ÁREA DE CONCESIONES	
ESPAÑA		CHILE		PORTUGAL		MULTISERVICIOS		MEDIO AMBIENTE EN ESPAÑA Y PORTUGAL		AGUA EN ESPAÑA Y PORTUGAL		ESPAÑA	
2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2012	
PROVEEDORES EVALUADOS	1.102	764	23	137	1.690	N/D	291	405	265	293	232	153	52
EVALUACIÓN FAVORABLE	962	700	22	118	739	N/D	284	395	259	282	230	147	52
EVALUACIÓN DESFAVORABLE	82	35	1	19	88	N/D	5	9	4	6	0	0	0
EVALUACIÓN CONDICIONADA	58	29	0	0	863	N/D	2	1	2	5	2	6	0

Satisfacción de cliente

La satisfacción de cliente constituye un indicador clave para evaluar el desempeño global de la organización y analizarla ayuda a crear una cultura de mejora continua de la gestión.

Lo que buscamos al medir la satisfacción de nuestros clientes, es valorar objetivamente su percepción sobre el conjunto de las actividades que desarrollamos, y utilizar posteriormente esta información para mejorar el rendimiento en aquellas áreas que contribuyen a aumentar su satisfacción.

Actualmente estamos utilizando un sistema basado en Encuestas de Satisfacción de Clientes, sistemática que consiste en realizar encuestas a la totalidad de nuestros clientes mediante cuestionarios diseñados en función de la actividad desarrollada y de las características del cliente.

A partir de los resultados obtenidos en estas evaluaciones (*formato continuo, es decir, el encuestado elige una serie numérica, del 1 al 5, donde se definen los extremos, muy bueno y muy malo*), analizamos e implantamos aquellas actuaciones necesarias para mejorar la satisfacción de nuestros clientes. La periodicidad para valorar la satisfacción de los clientes está establecida para cada área de negocio, en función de la actividad desarrollada y la duración de la misma.

ÍNDICE SATISFACCIÓN DE CLIENTE 2011

ÁREA DE ACTIVIDAD	ESPAÑA	CHILE	PORTUGAL
Construcción	4,2	N/A	4,3
Patrimonio	3,5	N/A	N/A
Promoción	3,4	N/A	N/A
Concesiones	N/A	N/A	N/A
Servicios			
- Energía	N/A	N/A	N/A
- Agua	4,1	N/A	4,5
- Ambientales	4,0	N/A	4,4
- Multiservicios	3,9	N/A	N/A
MEDIA	3,9	N/A	4,4

\* Puntuación de las evaluaciones es entre 1-5 (siendo este último el más favorable)

La información aportada en la tabla anterior, corresponde al periodo 2011. Las conclusiones correspondientes al periodo 2012 estarán disponibles a lo largo del primer semestre del año en curso.

Además, el Grupo Sacyr dispone de un procedimiento de gestión de reclamaciones de clientes, que tiene por objeto regular el tratamiento a dar a las reclamaciones que, eventualmente, pudieran producirse en relación con las actividades llevadas a cabo por el grupo y empresas que lo forman.

Para el Grupo, las reclamaciones de los clientes son una valiosa fuente de información para detectar insatisfacciones y alinear el servicio con sus expectativas, considerándose una oportunidad para satisfacer las necesidades de sus clientes.

De cada reclamación recibida se realiza una investigación y se adoptan las medidas oportunas para su resolución. El porcentaje de resolución de dichas reclamaciones ha sido del 100 % en 2012.

5.7  
Papel del accionista en la estrategia

A cierre del ejercicio 2012 un 60,19% del capital social tenía representación en el Consejo de Administración de la compañía, agrupado en 9 participaciones significativas:

ACCIONISTA	%
Manuel Manrique Cecilia	6,04
Cymofag, S.L.	6,04
Disa Corporación Petrolífera, S.A.	13,01
Juan Abelló Gallo	9,62
Nueva Compañía de Inversiones, S.A.	---
Austral B.V.	9,62
José Manuel Loureda Mantiñán	12,39
Prilou, S.L.	7,12
Prilomi, S.L.	5,27
Grupo Corporativo Fuertes, S.L	6,24
Beta Asociados, S.L.	5,33
NCG Banco S. A.	5,20
Grupo Satocán, S.A.	2,88
Diogo Alvez Diniz Vaz Guedes	0,38
TOTAL PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS	61,09

El objetivo de atención y contacto continuado con los accionistas e inversores en general y la transparencia sobre la marcha de la empresa y sus planes de futuro es objetivo continuado del Grupo Sacyr.

A través del departamento de Relación con Inversores, integrado en la Dirección General Financiera y de Desarrollo Corporativo, se mantiene de forma permanente una relación directa con analistas e inversores en general, así como una cuidada comunicación con el accionista minoritario.

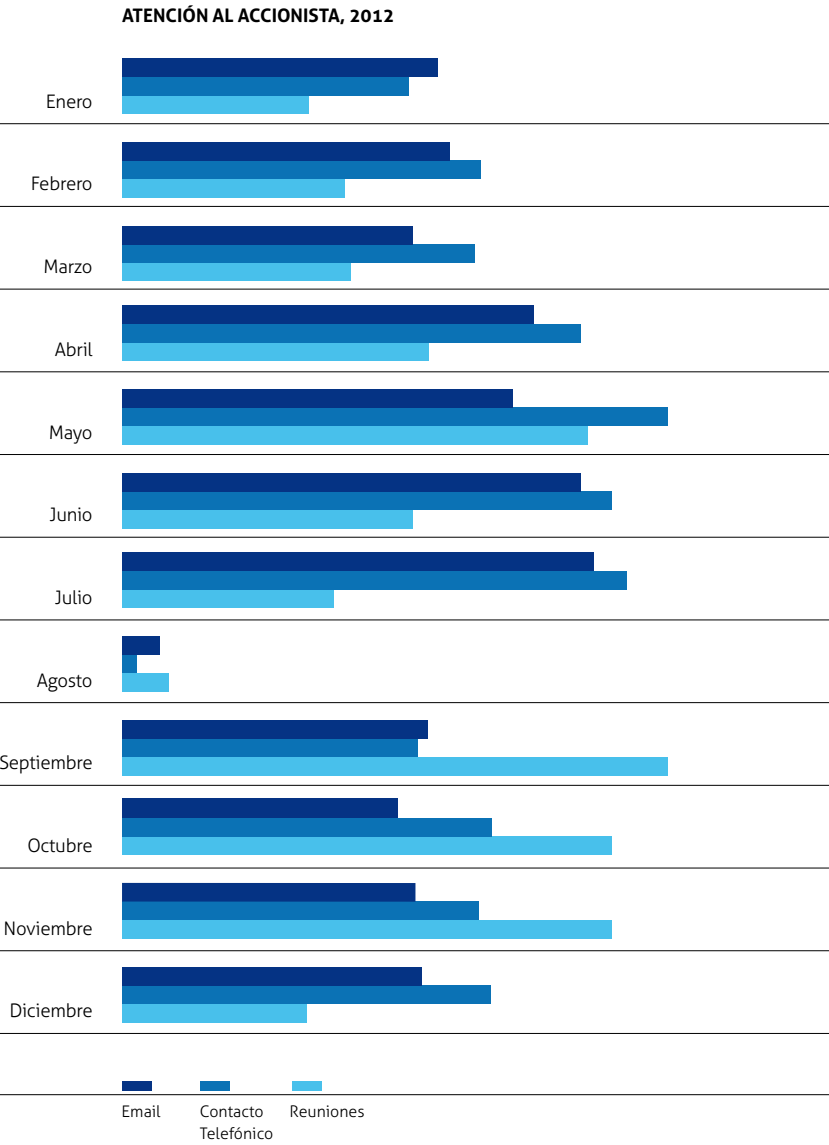
A través del canal Internet, actualizado de forma continua con la inclusión de todos los hechos corporativos y financieros relevantes y relativos a la marcha de la sociedad, toda la información está accesible en la sección "Información para Accionistas e Inversores" de nuestra dirección web (www.sacyr.com). Ello se efectúa de forma inmediata a su registro público tanto en español como en inglés.

Las vías de comunicación empleadas por los accionistas para ponerse en contacto con Sacyr son:

- Teléfono - línea de atención al accionista: **902.196.360**
- Página web: **www.sacyr.com**
- Correo electrónico **IR@sacyr.com**  
**accionistas@sacyr.com**

Sacyr considera la transparencia en la información como un principio básico que debe regir su actuación. En particular se garantiza que la información que se comunica a los accionistas, a los mercados en los que cotizan sus acciones y a los entes reguladores de dichos mercados es veraz y completa, refleja adecuadamente su situación financiera, así como el resultado de sus operaciones y es comunicada cumpliendo los plazos y demás requisitos establecidos en las normas aplicables y principios generales de funcionamiento de los mercados y de buen gobierno que la Sociedad tiene asumidos.

Por último, destacar que el Boletín del Accionista, "En Contacto", publicado con carácter trimestral, reúne la información más destacada en lo referente a la marcha de la empresa, sus resultados económico-financieros, la evolución de las áreas de negocio, evolución bursátil, etc. Toda persona interesada puede acceder al mismo a través de la página web, así como suscribirse para recibirlo puntualmente vía correo electrónico.





## 5.8 Comunicación con grupos de interés

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

Algunos de los principales canales de diálogo de los que dispone Sacyr para la comunicación con sus grupos de interés son:

### Empleados

Portal Sacyr es el nombre que recibe la Intranet del Grupo, una herramienta que pone a disposición de los empleados una gran variedad de contenidos y aplicaciones, entre los que cabe destacar:

Información sobre la organización (normativa interna, directorio, organigramas, notas informativas, Informe de Responsabilidad Corporativa, etc.).

Una sección de comunicación que contiene, entre otras cosas, un resumen de prensa diario o las notas de prensa emitidas por la organización.

“Contactar”, el espacio de la Intranet a través del cual los empleados del Grupo pueden enviar sus comentarios, preguntas, sugerencias o requerimientos a los diferentes buzones que la organización pone a su disposición, (sugerencias, formación, I+D+i, Buzón Verde, etc.).

Sites temáticos que contienen información centrada en materias concretas (calidad y medio ambiente, aprovisionamiento, planificación, prevención, I+D+i, tecnología, etc.).

Una herramienta específica que pretende acercar, agilizar y personalizar la comunicación de todos los empleados con la Dirección de Recursos Humanos del Grupo, poniendo a su disposición nuevas funcionalidades, mayor información y un mejor servicio.

Revista interna “Dimensión”: A través de esta publicación semestral, el Grupo Sacyr pretende dar a conocer a sus empleados el trabajo que desarrollan las diferentes unidades organizativas, las principales iniciativas en materia de Responsabilidad Corporativa puestas en marcha, las noticias corporativas más destacadas, etc.

Línea de Denuncia: Se trata de un mecanismo que permite a los empleados la denuncia confidencial de las irregularidades que eventualmente puedan conocer en relación con el comportamiento de la organización o de sus empleados. Accesible a través de la Intranet y del correo electrónico y postal.

### Accionistas, analistas e inversores

Junta General de Accionistas: Constituye un foro excelente para el intercambio de información entre los administradores de la empresa y los accionistas que representan el capital de la sociedad. Los primeros aportan información sobre la marcha de la empresa, sus resultados, los principales hitos alcanzados y previstos, etc., mientras que los

segundos podrán solicitar las informaciones o aclaraciones que consideren convenientes y podrán hacer llegar a los administradores los mensajes que estimen oportunos.

Informe Anual: Sacyr y su filial cotizadas Testa, presentan anualmente un informe en el que hacen públicos sus resultados económico-financieros del ejercicio, así como los hitos más destacados en relación con la marcha del negocio ocurridos durante el año.

Estados financieros consolidados intermedios: Puede ser consultado a través de la página web de la CNMV, [www.cnmv.es](http://www.cnmv.es), y de la página del Grupo [www.sacyr.com](http://www.sacyr.com). Incluye una detallada información semestral de las cuentas del Grupo.

Informes de resultados trimestrales: Sacyr y su filial cotizada elaboran estos informes, en los que se describen los datos más significativos del periodo (tanto operativos como económico financieros), incluyendo una cuenta de resultados y un balance consolidado a la fecha de cierre del trimestre en cuestión, una descripción y evolución de cada una de las áreas de negocio, los acuerdos del Consejo, la evolución bursátil y la estructura accionarial.

Informe Anual de Gobierno Corporativo: de acuerdo con la normativa vigente, Sacyr y su sociedad cotizada presenta anualmente este Informe, en el que se aporta diversa información sobre las sociedades: estructura de la propiedad, estructura de la administración, operaciones vinculadas, sistemas de control de riesgo, funcionamiento de la Junta General, y grado de seguimiento de las recomendaciones en materia de buen gobierno.

Informe de Resultados: Publicado con carácter trimestral, reúne la información más destacada en lo referente a la marcha de la empresa, sus resultados económico-financieros, la evolución de las áreas de negocio, evolución bursátil, etc.

Página web del Grupo y de su filial cotizada: Contienen todo hecho corporativo y financiero relevante relativo a la marcha de las sociedades, así como toda la información hecha pública a través de los diferentes informes y comunicaciones de naturaleza económico-financiera (Informe Anual, resultados trimestrales, etc.).

Atención personalizada: La Dirección de Relaciones con Inversores pone a disposición de accionistas, analistas e inversores una serie de vías de comunicación que permiten una relación directa y personalizada:

- Teléfono (línea de atención al accionista 902 196 360).

- Correo electrónico: [IR@sacyr.com](mailto:IR@sacyr.com) y [accionistas@sacyr.com](mailto:accionistas@sacyr.com)).

- Reuniones presenciales: El personal de la Dirección de Relaciones con Inversores atiende personalmente las reuniones concertadas a demanda de estos grupos de interés.

### Clientes

- Encuestas de satisfacción: Sacyr realiza encuestas a sus clientes para conocer su grado de satisfacción con los productos y servicios adquiridos, así como sus necesidades y expectativas. La información obtenida a través de esta vía se utiliza como referencia para alimentar los procesos de mejora continua.

- **Diálogo directo:** El Grupo mantiene con muchos de sus clientes una relación estrecha y duradera, basada en la cercanía y el diálogo constante. Es el caso, por ejemplo, de muchas administraciones públicas, que requieren reiteradamente los servicios de distintas empresas del Grupo, y con los que Sacyr comparte una historia común.
- **Servicio Postventa:** A través de este canal, el Grupo recibe las posibles quejas y reclamaciones de los clientes, y dispone las medidas adecuadas para solucionar las causas que las hayan motivado.

#### Administraciones Públicas

Las Administraciones Públicas, además de ser las responsables de regular el marco en el que se desarrollan las actividades del Grupo, son también uno de sus principales clientes, por lo que a lo largo de los años se han ido disponiendo multitud de canales que garantizan el mantenimiento de un diálogo fluido y constante con ellas. Es el caso de las reuniones que la dirección del Grupo mantiene frecuentemente con representantes públicos, de la participación de Sacyr en foros y mesas de trabajo tuteladas por el sector público, o de la celebración de eventos conjuntos, entre otros.

#### Proveedores y contratistas

El Grupo Sacyr establece con sus proveedores y contratistas una relación de colaboración basada en la confianza, la transparencia en la información y la puesta en común de conocimientos, experiencias y capacidades. El objetivo es alcanzar objetivos comunes y garantizar el beneficio mutuo.

#### Medios de comunicación

**Notas de prensa:** Son remitidas a los medios de comunicación para mantenerles informados de las novedades relacionadas con la actividad de la organización.

**Página web del Grupo:** La web corporativa de Sacyr incluye un apartado dirigido tanto a medios de comunicación como al público en general, en el que se encuentra disponible la siguiente información:

- Notas de prensa emitidas por el Grupo.
- Dossier de prensa con las noticias más relevantes publicadas sobre la compañía en prensa y revistas.
- Presentaciones realizadas ante la prensa sobre los resultados del Grupo, operaciones corporativas, etc.
- Un boletín de suscripción para recibir por correo electrónico las principales noticias de Sacyr.
- Fotografías de activos y proyectos de todas las áreas de actividad de la compañía. Gráficos financieros de las principales magnitudes del Grupo.

**Atención personalizada:** Sacyr dispone de canales que permiten a los medios de comunicación ponerse en contacto directo con la Dirección de Comunicación del Grupo: Teléfono: +34 91 545 52 94. Correo electrónico: comunicacion@sacyr.com



#### Comunidades locales, ONGs y otros miembros de la sociedad civil

- **Página web del Grupo:** Contiene gran cantidad de información actualizada referente a multitud de aspectos relacionados con la organización, y constituye el principal canal externo de comunicación de que dispone el Grupo.
- **Informe Anual de Responsabilidad Corporativa:** A través del cual Sacyr asume el compromiso de informar sobre su rendimiento en una triple dimensión económica, social y ambiental. El Informe contiene un apartado a través del cual se invita a los lectores a hacer llegar sus dudas, comentarios o sugerencias.
- **Buzones de correo electrónico:** Sacyr pone a disposición del público dos buzones de correo electrónico, uno general (info@sacyr.com) y otro específicamente relacionado con la responsabilidad corporativa (rcorporativa@sacyr.com), a través de los cuales cualquier interesado puede hacernos llegar sus consultas, opiniones, comentarios, sugerencias, etc.



Valles del Bio Bio.  
Cantera de Queule  
en Chile.



RESUMEN DE LOS PRINCIPALES CANALES DE COMUNICACIÓN DEL GRUPO SACYR

GRUPO DE INTERÉS	CANALES DE COMUNICACIÓN	SACYR COMO RECEPTOR	SACYR COMO EMISOR
<b>Empleados</b>			
	Intranet del Grupo (Portal Sacyr)		X
	Buzones para empleados (sugerencias, formación, I+D+i, Buzón Verde, etc.).	X	
	Revista interna "Dimensión"		X
	Línea de Denuncia	X	
	Portal del Empleado	X	X
<b>Accionistas, analistas e inversores</b>			
	Junta General de Accionistas	X	X
	Informe Anual e Informes Semestrales		X
	Informes de resultados trimestrales		X
	Informe Anual de Gobierno Corporativo		X
	Boletín del Accionista		X
	Página Web del Grupo y de sus filiales cotizadas		X
	Atención personalizada	X	X
<b>Clientes</b>			
	Encuentas de satisfacción	X	
	Diálogo directo	X	X
	Servicio Posventa	X	
<b>Administraciones públicas</b>			
	Diálogo directo	X	X
	Reuniones de la dirección del Grupo con representantes públicos	X	X
	Participación de Sacyr en foros y mesas de trabajo tuteladas por el sector público	X	X
	Celebración de eventos conjuntos	X	X
<b>Proveedores y contratistas</b>			
	Diálogo directo	X	X
<b>Medios de comunicación</b>			
	Notas de prensa		X
	Página web del Grupo		X
	Atención personalizada	X	X
<b>Comunidades locales, ONGs y otros miembros de la sociedad civil</b>			
	Página web del Grupo		X
	Informe Anual de Responsabilidad Corporativa	X	X
	Buzones de correo electrónico	X	



Sacyr 3ª Edición de Premios a la innovación.



# 06

## Modelo de Negocio

6.1	Factores clave y ventajas competitivas	166
6.2	Cadena de valor	168
6.3	Descripción de los diferentes negocios	170

## 6.1

# Factores clave y ventajas competitivas

### Mix de negocio y calidad de activos

La combinación de negocios con rentabilidad de largo plazo y no expuestos de forma relevante a los ciclos económicos (Patrimonio, Concesiones y Servicios), junto a negocios de corto plazo y más vinculados al entorno económico (Construcción y Promoción), constituye una adecuada distribución de actividades que permite afrontar con mayores garantías las partes bajas de los ciclos económicos. La capacidad histórica del Grupo para conformar una cartera con activos de primera calidad, confiere gran flexibilidad en la política normalizada de rotación de activos. Las actividades son además complementarias, con alta capacidad de sinergias entre las mismas.

### Internacionalización

A finales de 2008 la cartera de negocios del Grupo tenía una presencia internacional del 27%. A finales del ejercicio 2012, se había incrementado hasta el 55%. En algunas áreas concretas, la internacionalización ha llegado todavía mas lejos: el área de construcción cuenta con el 80% de su cartera fuera de nuestras fronteras, Concesiones tiene fuera de España el 66% de su negocio y el área de Servicios e Industrial alcanza el 33% de su cartera en mercados exteriores.

En términos de facturación, Construcción alcanza el 51% en mercados exteriores, Concesiones el 64% y Servicios e Industrial el 27%.

#### ACTIVIDAD INTERNACIONAL

	CARTERA	FACTURACIÓN
CONSTRUCCIÓN	80%	51%
CONCESIONES	66%	64%
SERVICIOS-INDUSTRIAL	33%	27%

Este proceso se ha convertido en motor principal de crecimiento a futuro y garantizará la estabilidad de la facturación, frente a las potenciales fluctuaciones del mercado doméstico o de terceros mercados.

### Capacidad tecnológica

Sacyr ha logrado a lo largo de su trayectoria el reconocimiento unánime del sector y los mercados, de una muy alta capacidad tecnológica y de ejecución en sus diferentes áreas de negocio. Desde el área de Promoción, donde Vallehermoso ocupa el puesto de promotora de mayor calidad y más antigua del mercado, con más de 60 años de experiencia y actividad ininterrumpida, pasando por el área de Construcción, donde se están acometiendo algunas de las obras civiles de mayor envergadura en el mundo (incluida la mayor de todas ellas, la ejecución del tercer juego de esclusas del Canal de Panamá), el área de Servicios e Industrial que ha ejecutado la mayor desaladora del mundo por ósmosis inversa en Perth (Australia), y otras áreas específicas de gran nivel técnico como tunelación (a través de nuestra filial Cavosa), o construcción ferroviaria de alta velocidad.

Por otro lado, tanto el área de Concesiones, como la de Patrimonio, cuantan con una bien ganada fama en su capacidad de gestión, con ratios por encima de la media en el primer caso, o rentabilidades punteras con virtual plena ocupación en el caso de Testa.

### Capacidad de adaptación

Sacyr se ha caracterizado en los últimos años por una alta capacidad de adaptación al entorno y especialmente a las nuevas características de una economía global muy compleja, donde marcos tan importantes como la financiación, el consumo o la inversión pública se han visto seriamente afectados.

En este entorno, el Grupo ha sido capaz de llevar adelante un ambicioso proceso de consolidación financiera que ha supuesto

una drástica reducción de los niveles de deuda, la readecuación de la misma y de sus vencimientos, un importante refuerzo del capital mediante dos ampliaciones y una emisión de bonos, junto con dos importantísimas refinanciaciones por un importe aproximado de 3.800 millones de euros. Éstas cobran especial valor si tenemos en cuenta lo cerrado de este mercado en el momento presente.

Todo ello se ha realizado sin que ello afectara a la buena marcha de los negocios core, y mientras se implementaba en paralelo una nueva estrategia corporativa.

### Estructura de costes-rentabilidad

El esfuerzo llevado a cabo en esta parcela ha hecho posible una estructura de costes que puede considerarse entre las mas ligeras del sector. Tras un primer ajuste en términos de plantilla en el ejercicio 2010 fundamentalmente, la reducción del resto de costes de estructura ha hecho posible, no solo una significativa mejora de la rentabilidad en términos de margen Ebitda (que ha pasado del 11% al 14% en los últimos tres ejercicios), sino que además ha permitido una significativa creación de empleo en los ultimos dos ejercicios, sin que la rentabilidad dejara de mejorar al mismo tiempo.



## 6.2 Cadena de valor

La búsqueda de creación de valor para la comunidad que debe orientar el funcionamiento de toda empresa, adquiere una relevancia especial en el caso del Grupo Sacyr, que por la propia naturaleza de sus actividades, representa un importante motor de desarrollo social y económico.

Son muchas las actividades desarrolladas por las empresas del Grupo, a menudo en colaboración con las administraciones públicas, que generan como resultado impactos directos e indirectos positivos sobre la sociedad.

Es el caso de la construcción y mantenimiento de infraestructuras para uso público (vías de transporte, centros sanitarios, aeropuertos, etc.), de la construcción de vivienda privada, de la generación de energía a partir de fuentes renovables, o de las actividades de abastecimiento y saneamiento del agua, por citar sólo algunos ejemplos.

Sacyr contribuye así, con el desarrollo de su propia actividad, a la vertebración del territorio, al fortalecimiento de la sociedad y de la economía, y en definitiva a la mejora de la calidad de vida de las personas.

LAV Vitoria-Bilbao-  
San Sebastián.  
Tramo: Aramaio-  
Mondragón.

**Sacyr, uno de los líderes mundiales en inversión en infraestructuras**

*De acuerdo con un estudio publicado por la revista especializada Public Works Financing, el Grupo, a través de su filial Sacyr Concesiones, alcanzaba en 2012 uno de los primeros puestos a nivel mundial por número de concesiones en las que participa, y por volumen de inversión en las mismas.*

**Agua potable obtenida a través de la desalación**

*Sadyt, filial del Grupo, es una empresa dedicada al diseño, construcción, mantenimiento y explotación de sistemas de tratamiento de aguas.*

*Actualmente es líder en desalación por ósmosis inversa, con importantes proyectos en marcha o en desarrollo en España, Argelia, Australia e Israel. Con esta actividad, Sadyt contribuye al abastecimiento de agua a zonas en las que este recurso es un bien escaso y a mejorar la calidad del agua disponible.*





## 6.3 Descripción de los diferentes negocios

### Construcción: Sacyr Construcción

Desde el inicio de la andadura del Grupo la política de diversificación en distintas actividades complementarias entre sí, ha dado como fruto no sólo el incremento constante de la actividad, sino también la posibilidad de aprovechar las sinergias entre los negocios. Así, en Construcción se complementa su vertiente de obra civil y edificación con las de Promoción residencial, el negocio patrimonialista y el de Concesiones, junto con los relacionados con el ciclo integral del agua, energías renovables y finalmente con los medioambientales y de otros servicios. Además se compensan posibles partes bajas de ciclos económicos, lo que junto con la necesaria eficiencia y autonomía de gestión y la aplicación de tecnologías avanzadas, desembocan de forma natural en una ejecución de máxima rentabilidad y de prevención de riesgos.

Es importante destacar la capacidad técnica y tecnológica de Sacyr Construcción y el resto de las empresas constructoras del Grupo. Esta capacidad permite acometer obras de gran dificultad, para las cuales son imprescindibles equipos humanos y técnicos de primer nivel. Adjudicaciones como el Aeropuerto de Murcia, obras en ejecución como el Canal de Panamá y el túnel de conexión Sants-La Sagrera, u obras ejecutadas como el Intercambiador de Plaza Elíptica y la Torre Sacyr en Madrid, o la interconexión entre las líneas 1 y 4 del Metro de Madrid, son buena muestra de ello.

Tres pilares constituyen los fundamentos de la estrategia de Sacyr Construcción:

- Estructuras y equipos implantados localmente.
- Aprovechamiento de sinergias con Sacyr Concesiones, Testa, Valoriza y Vallehermoso.
- Vanguardia tecnológica, calidad, cumplimiento de plazos y prevención de riesgos.

### Concesiones: Sacyr Concesiones

El negocio de concesiones dentro del Grupo nace en 1996 cuando ganó su primera concesión en Chile.

Durante el año 2009 se completó la venta de determinadas participaciones societarias que formaban Itinere. Sacyr retuvo participaciones societarias en 25 concesiones que estaban en fase de construcción o en sus fases iniciales de explotación (ramp-up) y el resto de activos que no son autopistas (áreas de servicio, intercambiadores de transporte, aeropuerto y hospitales). Todas ellas quedaron agrupadas bajo una nueva sociedad, Sacyr Concesiones, a través de la cual el grupo sigue desarrollando su actividad en el sector concesional de infraestructuras, con una clara vocación hacia los proyectos greenfield.

### Servicios e Industrial: Valoriza Gestión

Valoriza Gestión es la cabecera de la división de Servicios del Grupo y agrupa los servicios generales de dirección y gestión de ese área.

El grupo Valoriza ha experimentado en los últimos años un fuerte crecimiento y dinamismo con la reorganización societaria que se ha producido y la adquisición de empresas del sector servicios.

Pese a ser la más joven, la división de servicios es la de más rápido crecimiento dentro del Grupo, gracias a la intensa actividad de contratación de sus cuatro áreas:

**Multiservicios** (mantenimiento integral de edificios, mantenimiento de autopistas y autovías, áreas de servicio en autovías y autopistas, servicios socio-sanitarios y gestión integral de hospitales).

**Agua** (gestión del ciclo integral, potabilización, desalación, depuración y reutilización).

**Industria** (plantas de energía, tratamientos de residuos, petróleo y gas, instalaciones eléctricas)

**Medio ambiente** (servicios municipales, gestión de residuos, restauración paisajística y obra ambiental).

Las actividades medioambientales, agua, multiservicios y energías alternativas son sin duda cuatro actividades con un presente de gran fortaleza y dinamismo y un futuro todavía más prometedor. Constituyen además, un complemento muy adecuado para el resto de actividades vinculadas a la construcción, patrimonio, promoción inmobiliaria o concesiones, tanto por sus indudables sinergias, como por constituir un factor de estabilidad anticíclico.

### Patrimonio: Testa

El Grupo Sacyr desarrolla esta actividad a través de su filial Testa Inmuebles en Renta, sociedad cotizada de la que el Grupo ostenta

un 99,33%.

Testa posee una destacada capacidad de generación de ingresos recurrentes, gracias al largo período de vida de sus activos en explotación y de su cartera de clientes, lo que le faculta para crear valor de manera sostenida en el tiempo. A su vez, el potencial de revalorización que poseen sus activos inmuebles permite añadir plusvalías adicionales a los ingresos por renta generados.

El Grupo Testa cuenta con una cartera de activos de primer nivel, situados en los mejores emplazamientos, alquilados a grandes compañías y con contratos de arrendamiento a medio y largo plazo.

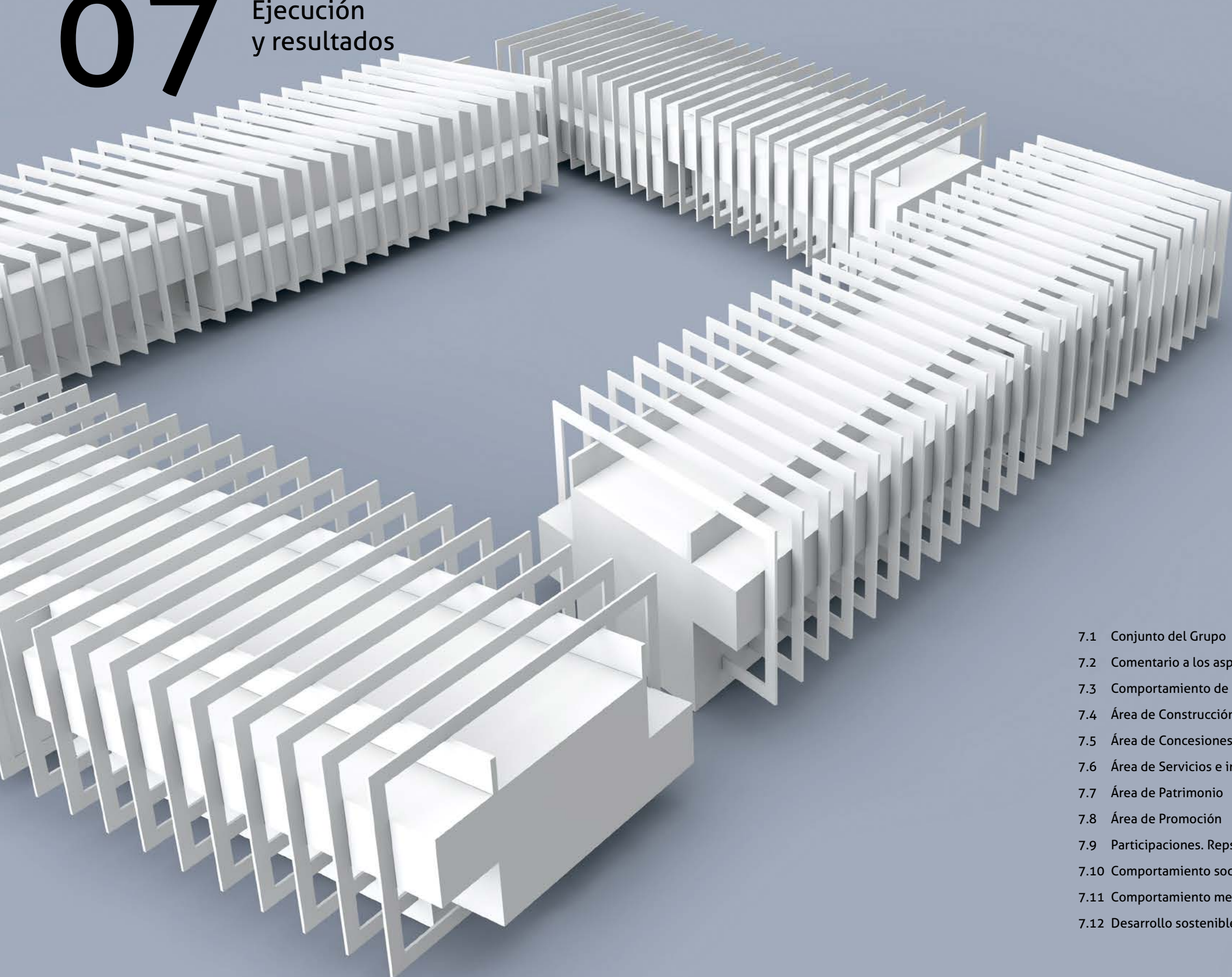
Asimismo, la rotación de activos maduros se contempla, siempre que su realización genere fondos disponibles para nuevas inversiones de mayor rentabilidad, y su permanencia en cartera no permita estimar potencial de revalorización significativo en el futuro.

### Promoción inmobiliaria: Vallehermoso División de Promoción

Es la compañía del Grupo que desarrolla la actividad de promoción residencial en su mayoría de primera residencia, localizada en grandes núcleos urbanos y dirigida a un segmento de renta media y media/alta. 60 años de experiencia avalan la trayectoria de Vallehermoso. La promotora inmobiliaria del Grupo se ha consolidado durante este tiempo no sólo como la empresa más antigua del sector en España, sino como líder por su modelo de negocio.

# 07

## Ejecución y resultados



7.1	Conjunto del Grupo	174
7.2	Comentario a los aspectos más significativos	176
7.3	Comportamiento de la acción	186
7.4	Área de Construcción	190
7.5	Área de Concesiones	204
7.6	Área de Servicios e industrial	214
7.7	Área de Patrimonio	228
7.8	Área de Promoción	240
7.9	Participaciones. Repsol.	246
7.10	Comportamiento social	250
7.11	Comportamiento medioambiental	260
7.12	Desarrollo sostenible y biodiversidad	280

7.1  
Conjunto del Grupo

Cuenta de resultados

CUENTA DE RESULTADOS CONSOLIDADA  
(Miles de Euros)

	DICIEMBRE		% Var 12/11
	2012	2011	
Importe Neto de la Cifra de Negocios	3.613.733	3.820.246	-5,4%
Otros Ingresos	213.417	298.448	-28,5%
Total Ingresos de explotación	3.827.150	4.118.694	-7,1%
Gastos Externos y de Explotación	-3.321.065	-3.595.132	-7,6%
RESULTADO BRUTO DE EXPLOTACIÓN	506.085	523.562	-3,3%
Amortización Inmovilizado	-187.442	-203.690	-8,0%
Provisiones Circulante	-364.331	-105.018	n.s.
RESULTADO NETO DE EXPLOTACIÓN	-45.688	214.854	n.s.
Resultados Financieros	-404.565	-539.228	-25,0%
Resultados por Diferencias en Cambio	479	508	-5,6%
Resultado Sociedades puesta en Participación	-869.356	-671.931	-29,4%
Provisiones de Inversiones Financieras	-36.676	-25.962	-41,3%
Rdo.Variación Valor Instrumentos Finanza Valor Razonable	-9.661	232	n.s.
Rdo. Enajenación de Activos no Corrientes	-120	-1.124.955	n.s.
Resultado antes de Impuestos	-1.365.588	-2.146.483	36,4%
Impuesto de Sociedades	385.767	539.591	-28,5%
RESULTADO ACTIVIDADES CONTINUADAS	-979.821	-1.606.892	39,0%
RESULTADO ACTIVIDADES INTERRUMPIDAS	3.069	4.766	-35,6%
RESULTADO CONSOLIDADO	-976.752	-1.602.127	39,0%
Atribuible a Minoritarios	-784	-2.004	60,9%
BENEFICIO NETO ATRIBUIBLE	-977.536	-1.604.131	39,1%
Margen bruto	14%	13,7%	0,3 pp

Al cierre del ejercicio 2012 pueden destacarse con carácter general y a modo de resumen los siguientes resultados:

- **Positiva evolución de las actividades.**  
La variación de la cifra de negocios respecto a 2011 ha sido del -5,4% y el comportamiento del Ebitda, debido al estricto control de costes operativos, ha sido positivo, con una disminución inferior, del 3,3%. La positiva evolución de la segunda mitad del ejercicio permite moderar la disminución de la cifra de negocios que fue del 20% al cierre de 2011 y del 17% en el primer semestre de 2012 hasta el -5% actual y del Ebitda desde el -7% hasta el -3%.
- **Se consolidan los márgenes operativos de los negocios principales y del Grupo:**  
el margen Ebitda consolidado alcanza el 14,0% en 2012 frente al 13,7% de 2011 y se consolidan los márgenes de los negocios.
- **Sigue dando sus frutos la intensa actividad desarrollada en el área internacional.**  
En 2012 se han obtenido importantes contratos en Chile, Panamá y Angola y se han añadido nuevos mercados, como Togo, Colombia y Bolivia sumando así nuevos mercados a aquellos en los que opera Sacyr.

- **El beneficio neto** recoge una serie de impactos en la cuenta de resultados que no tienen efecto en el cash flow (por ser cambios de criterios contables o de valoración de activos), y que afectan a la comparación del resultado de las operaciones entre años.

El más relevante de estos impactos ha sido el deterioro contable del valor de la participación en Repsol para ajustarlo a su valor razonable que Sacyr realizó al cierre del primer semestre de 2012, con un impacto en la cuenta de resultados de -973 millones de euros (- 780 millones de euros neto del efecto impositivo). Adicionalmente, Sacyr ha realizado en este ejercicio ajustes de valor de algunos de sus activos –principalmente inmobiliarios y concesionales– para adecuarlos a valor razonable y ha contabilizado provisiones para cubrir el impacto que un deterioro adicional de la situación económica pudiera tener sobre alguna de sus actividades. El beneficio recurrente, neto de estos impactos extraordinarios, hubiera ascendido a 90 millones de euros después de impuestos.



## 7.2

# Comentario a los aspectos más significativos

### Cifra de negocios y Ebitda

La cifra de negocios alcanza a 31 de diciembre de 2012 los 3.614 millones de euros y crece en todas las áreas de negocio, excepto en la actividad de Construcción, afectada por la ralentización de la actividad nacional.

En el cuarto trimestre del año se han facturado 964 millones de euros, cifra que supone un 21% más que el último trimestre de 2011 y que es superior también a la de los trimestres anteriores del ejercicio, consolidando el cambio de tendencia iniciado en la segunda mitad del año.

La evolución del Ebitda ha sido también positiva, alcanzando a 31 de diciembre de 2012 los 506 millones de euros, con un margen sobre cifra de negocios del 14%, superior al margen Ebitda del 13,7% obtenido a 31 de diciembre de 2011, poniendo de relieve la rentabilidad de las actividades principales del Grupo.

Como ya viene sucediendo en anteriores trimestres, la contracción de la cifra de negocios no tiene un impacto directo en el Ebitda debido a la estrecha vigilancia de los márgenes de contratación y al estricto seguimiento del plan de control de costes implementado por Sacyr.

Por áreas de actividad la evolución es la siguiente:

#### CIFRA DE NEGOCIOS (Miles de Euros)

	DICIEMBRE		% Var 12/11
	2012	2011	
Construcción (Sacyr Construcción-Somague)	1.975.525	2.438.782	-19,0%
Servicios (Valoriza)	1.123.016	991.901	13,2%
Concesiones (Sacyr Concesiones)	267.212	444.042	13,8%*
Patrimonio (Testa)	251.627	250.902	0,3%
Promoción Residencial (Vallehermoso)	189.885	179.606	5,7%
Holding y Ajustes	-193.533	-484.987	
<b>CIFRA DE NEGOCIOS</b>	<b>3.613.733</b>	<b>3.820.246</b>	<b>-5,4%</b>

(\*) Crecimiento de la cifra de negocios, ex ingresos de construcción

#### Ebitda (Miles de Euros)

	DICIEMBRE		% Var 12/11
	2012	2011	
Construcción (Sacyr Construcción- Somague)	114.780	141.026	-18,6%
Servicios (Valoriza)	178.624	158.227	12,9%
Concesiones (Sacyr Concesiones)	94.123	92.941	1,3%
Patrimonio (Testa)	217.776	200.206	8,8%
Promoción Residencial (Vallehermoso)	-83.119	-53.081	-56,6%
Holding y Ajustes	-16.098	-15.757	
<b>RDO. BRUTO EXPLOTACIÓN</b>	<b>506.085</b>	<b>523.562</b>	<b>-3,3%</b>
<b>Margen Ebitda (%)</b>	<b>14,0%</b>	<b>13,7%</b>	

#### RESULTADO BRUTO EXPLOTACIÓN (Miles de Euros)



#### MARGEN EBITDA (%)



- En **Construcción** se ha alcanzado una cifra de negocios de 1.976 millones de euros, de la cual la actividad internacional representa ya el 52%. La disminución de la facturación respecto al año anterior se produce en España y Portugal, y se compensa parcialmente con el crecimiento del 9% de la facturación en el resto de países en los que opera Sacyr. La cartera de obra asciende a 5.998 millones de euros y el 80% de la misma corresponde a obras en el exterior. En 2012 se han obtenido importantes contratos en Chile, Panamá, Angola, Togo y Colombia. Esta elevada cartera garantiza la evolución de esta actividad a futuro.

destacado en las actividades de Agua (+ 41%) debido al inicio de las obras de la desaladora de Ashdod (Israel) y la ampliación de la desaladora de Perth (Australia) y de Multiservicios (+13%) por el crecimiento orgánico que se ha producido en esta actividad.

- En la actividad de **Concesiones** los ingresos concesionales crecen un 14% debido principalmente a la puesta en explotación de nuevas concesiones (la autopista Vallenar-Caldera (Chile) en los últimos meses de 2011 y en 2012 el Hospital de Isla Terceira (Azores) y un tramo de la Autovía del Arlanzón).

- La actividad de **Servicios** mantiene un elevado ritmo de crecimiento, que supone unos ingresos un 13% superiores a los de 2011. El crecimiento ha sido especialmente

- La actividad de **Patrimonio** mantiene su cifra de negocios como consecuencia de la estabilidad y recurrencia de sus ingresos, a pesar de contar con menos superficie alquilable al haberse vendido en 2012 un edificio de oficinas en Barcelona. A igualdad de superficie el crecimiento de los ingresos ha sido del 1,3%.
- Por último, en la actividad de **Promoción** residencial se han entregado 509 viviendas por un importe de 132 millones de euros, se ha vendido suelo por importe de 53 millones de euros y se han recibido ingresos por prestación de servicios por importe de 5 millones de euros. La segunda mitad del ejercicio ha tenido un comportamiento muy positivo en esta actividad, de forma que durante el año se ha vendido el 40% del stock de viviendas en existencias al comienzo del año.

La evolución interanual del Ebitda se ve impactada fundamentalmente por la actividad de promoción y la desaceleración de la construcción nacional.

En el resto de las actividades los márgenes se mantienen en niveles similares a los del año anterior, a pesar del deterioro del entorno macroeconómico y financiero. En **Construcción**, se alcanza un margen Ebitda del 5,8%, del 16% en **Servicios** y del 59% en **Concesiones**. En cuanto a la actividad de **Patrimonio**, el margen Ebitda sin incluir la rotación de activos permanece estable en el 79%.

Actividad internacional

La actividad internacional de Sacyr supone ya el 41% de la facturación frente al 39% que representaba a 31 de diciembre de 2011. El peso de la facturación internacional sigue una tendencia ascendente que continuará en el futuro, dado el elevado componente internacional de la cartera.

El deterioro de la situación económica en España y Portugal provoca una contracción de la facturación en la Península Ibérica del -23% respecto a 2011 (-9% en España, -47% en Portugal), mientras que la cifra de negocios en el resto de países en los que opera Sacyr, crece un 24%. Este crecimiento proviene especialmente de Panamá, Angola, Israel, Australia, Argelia, Brasil y Bolivia.

Por zonas geográficas, el 21% de la cifra de negocios internacional se generó en Panamá, por las obras de ampliación del Canal, otro 21% en Angola por la actividad constructora de Somague y la de servicios de Valoriza, el 17% en Portugal, el 11% en Chile por la construcción realizada para las concesiones adjudicadas, el 10% en Italia por la actividad constructora realizada por SIS, el 6% en Australia por la aportación de Valoriza Water, el 5% en Israel, también por la actividad de agua y el resto se refiere principalmente a la actividad en Irlanda, Costa Rica, Cabo Verde, Brasil, Argelia y Bolivia y a los alquileres de los inmuebles que Testa explota en Miami y París.

Resultados financieros

Los resultados financieros netos han ascendido a -405 millones de euros, frente a los -539 millones de euros registrados en 2011, una disminución del 25%, debido a la reducción de la deuda del Grupo y la disminución de las comisiones y otros costes de financiación. El tipo de interés medio de la deuda ha pasado del 4,36% a 31 de diciembre de 2011 al 4,00% en 2012.

Resultado de sociedades por el método de la participación

Este epígrafe de la cuenta de resultados recoge -859 millones de euros de nuestra participación en Repsol, de los cuales 207 millones de euros corresponden a nuestro porcentaje en los 2.060 millones de euros de beneficio neto de Repsol a 31 de diciembre de 2012 y -1.066 millones de euros al deterioro del valor contable a fin de ajustarlo al valor razonable que se desprende del test de deterioro.

Cartera ingresos

La cartera de ingresos futuros alcanza los 40.232 millones de euros y se apoya básicamente en las actividades más recurrentes: concesiones y servicios, que representan el 51% y el 28% respectivamente de la cartera total, destacando también el elevado volumen de la cartera de obra por las adjudicaciones conseguidas principalmente en el exterior. El resultado operativo implícito de dicha cartera asciende a 15.596 millones de euros.

CIFRA DE NEGOCIOS  
INTERNACIONAL  
%



2012  
41%

2011  
39%

CIFRA DE NEGOCIOS  
(Miles de Euros)

	DICIEMBRE		% Var 12/11
	2012	2011	
España	2.128.315	2.348.125	-9%
Portugal	255.986	482.866	-47%
Otros países	1.229.432	989.255	24%
<b>CIFRA DE NEGOCIOS</b>	<b>3.613.733</b>	<b>3.820.246</b>	<b>-5%</b>
INTERNACIONAL	41%	39%	

CARTERA DE NEGOCIOS  
(Miles de Euros)

	DICIEMBRE 2012		
	Ingresos	% Ebitda(1)	Ebitda
Sacyr Construcción-Somague (Cartera obra)	<b>5.998.006</b>	5,8%	348.489
Vallehermoso (Cartera preventas)	<b>20.640</b>		
Sacyr Concesiones (Cartera ingresos)	<b>20.387.883</b>	58,6%	11.948.166
Testa (Alquileres a vencimiento)	<b>2.267.394</b>	79,8%	1.809.258
Valoriza (Cartera servicios)	<b>11.558.272</b>	15,9%	1.838.429
<b>CARTERA DE NEGOCIOS</b>	<b>40.232.195</b>	<b>38,8%</b>	<b>15.595.853</b>

(1) Mg Ebitda a 31 diciembre 12.

La adjudicación del hospital de Antofagasta, la autopista La Serena-Ovalle de la Ruta 43, y la modernización de la carretera Costanera Norte, todas ellas en Chile, explican el incremento de la cartera en el último trimestre de 2012. La cartera se mantiene en niveles similares a los del cierre del ejercicio anterior, dado el adecuado nivel de reposición de la misma.

Cartera internacional

El 55% de la cartera procede de la actividad internacional.

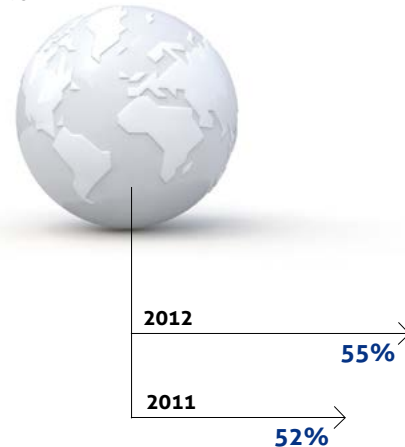
**CARTERA DE NEGOCIOS**  
(Miles de Euros)

	DICIEMBRE		Var 12/ 11
	2012	2011*	
Exterior	22.193.056	20.934.825	6,0%
España	18.039.139	19.054.303	-5,3%
<b>CARTERA DE NEGOCIOS</b>	<b>40.232.195</b>	<b>39.989.128</b>	<b>0,6%</b>
% Internacional	55%	52%	2,8 pp

\* Reexpresada por cambios en perímetro de consolidación

- En la actividad de **construcción** este porcentaje asciende al 80% debido al intenso trabajo de contratación que se realiza fuera de España que ha permitido obtener contratos en Chile, Italia, Panamá, Israel, Angola, Cabo Verde, Colombia, Togo , Bolivia y otros países.
- En la **actividad concesional**, la cartera internacional representa un 65% del total y proviene de nuestras concesiones en Chile, Italia, Costa Rica, Portugal e Irlanda.

**CARTERA DE NEGOCIOS INTERNACIONAL**  
%



Interior  
intercambiador de  
Moncloa, Madrid.



Balance consolidado

BALANCE DE SITUACIÓN CONSOLIDADO  
(Miles de Euros)

	DICIEMBRE		% Var 12/11
	2012	2011	
<b>Activos no corrientes</b>	<b>9.787.237</b>	<b>10.795.321</b>	<b>-1.008.085</b>
Activos intangibles	11.614	14.982	-3.368
Inversiones inmobiliarias	2.494.075	2.623.606	-129.531
Proyectos concesionales	1.384.558	1.594.395	-209.837
Inmovilizado material	552.712	604.369	-51.657
Activos financieros	5.199.104	5.800.562	-601.458
Otros Activos no corrientes	2.045	13.217	-11.172
Fondo de comercio	143.128	144.190	-1.062
<b>Activos corrientes</b>	<b>5.174.014</b>	<b>5.915.024</b>	<b>-741.010</b>
Activos no corrientes mantenidos para la venta	199.668	319.793	-120.125
Existencias	1.996.548	2.322.000	-325.452
Deudores	2.124.694	2.423.711	-299.017
Activos financieros	227.767	265.100	-37.333
Efectivo	625.337	584.420	40.917
<b>TOTAL ACTIVO/ PASIVO</b>	<b>14.961.251</b>	<b>16.710.345</b>	<b>-1.749.094</b>
<b>Patrimonio Neto</b>	<b>1.476.156</b>	<b>2.548.286</b>	<b>-1.072.130</b>
Recursos propios	1.427.762	2.500.934	-1.073.172
Intereses minoritarios	48.394	47.352	1.042
<b>Pasivos no corrientes</b>	<b>7.723.907</b>	<b>8.295.615</b>	<b>-571.708</b>
Deuda Financiera	6.634.815	7.265.169	-630.354
Instrumentos financieros a valor razonable	216.756	241.295	-24.539
Provisiones	198.429	156.791	41.637
Otros Pasivos no corrientes	673.908	632.359	41.548
<b>Pasivos corrientes</b>	<b>5.761.187</b>	<b>5.866.445</b>	<b>-105.258</b>
Pasivos vinculados con activos mantenidos para la venta	0	0	0
Deuda financiera	2.738.783	2.314.971	423.812
Instrumentos financieros a valor razonable	23.077	17.086	5.991
Acreedores comerciales	2.350.925	2.810.867	-459.942
Provisiones para operaciones tráfico	301.047	203.007	98.040
Otros pasivos corrientes	347.355	520.514	-173.159

La principal variación que ha tenido lugar durante el periodo en el balance de situación ha sido el ajuste de valor de la participación en Repsol realizada en el primer semestre del año, lo que explica la disminución de los activos financieros no corrientes.

Activos no corrientes

- A 31 de diciembre el Grupo tiene invertidos en proyectos concesionales en explotación (en su mayoría autopistas) 1.082 millones de euros, netos de su amortización acumulada, y en proyectos en desarrollo 302 millones de euros. Adicionalmente, el epígrafe de activos financieros no corrientes recoge 950 millones de euros invertidos en las concesiones sin riesgo de demanda y el de activos financieros corrientes 121 millones de euros.
- Los activos inmobiliarios recogen inmuebles en explotación por un valor neto de 2.494 millones de euros, fundamentalmente afectos a la actividad patrimonial. La variación anual se debe a la venta de un edificio de oficinas en Barcelona, que originó un beneficio para Sacyr de 12 millones de euros.
- El Inmovilizado Material, por un importe neto de 553 millones de euros, incluye las inversiones en plantas de cogeneración y generación eléctrica, redes de agua y saneamiento y otros proyectos de la actividad de servicios, además de maquinaria, instalaciones técnicas y otro inmovilizado, siendo el saldo de la amortización acumulada total de 535 millones de euros.

- Los activos financieros incluyen las participaciones puestas en participación por importe de 2.606 millones de euros, entre las que destaca la correspondiente a la inversión en Repsol (2.468 millones de euros) y en las sociedades concesionarias de Sacyr Concesiones. Se recoge aquí también –como se ha mencionado anteriormente– el importe a largo plazo de la cuenta a cobrar por activos concesionales que surge por la aplicación de la CINIIF 12 por importe de 950 millones de euros. Además, en este epígrafe se incluyen 1.325 millones de euros de impuestos diferidos.

Activos corrientes

En conjunto el circulante asciende a 5.174 millones de euros, de los que 200 millones de euros corresponden a los activos no corrientes clasificados como mantenidos para la venta (se recoge aquí la participación del 15,5% que Sacyr mantiene en Itínere).

Las partidas más significativas son las existencias, por importe de 1.996 millones de euros, correspondientes básicamente a la actividad de promoción de Vallehermoso, y los deudores, por importe de 2.125 millones de euros. La reducción de la cifra de existencias es consecuencia de las ventas realizadas en el año.

Patrimonio neto

El patrimonio neto a 31 de diciembre de 2012 asciende a 1.476 millones de euros. Un 97% del total (con 1.428 millones de euros) corresponde al patrimonio neto de Sacyr y 48 millones de euros a los accionistas minoritarios del Grupo.

La Junta General celebrada el 21 de junio de 2012 acordó una ampliación de capital con cargo a reservas por importe de 21,1 millones de euros mediante la emisión de 21 millones de acciones de 1 euro de valor nominal para su asignación gratuita a los accionistas, en la proporción de una acción nueva por cada veinte antiguas.

DEUDA FINANCIERA NETA  
(Millones de Euros)

	TIPO DE DEUDA			
	DICIEMBRE 2012	FINANCIACIÓN ESTRUCTURADA*	VINCULDA A CONTRATOS	DEUDA CORPORATIVA
Testa	2.279	2.279		
Sacyr Concesiones	1.379	1.379		
Vallehermoso	1.235		1.235	
Sacyr Construcción + Somague	180	52	128	
Valoriza	403	258	145	
Repsol	2.367		2.367	
Participación Itínere	253		253	
Corporativa	360			360
SUBTOTAL	8.455	3.967	4.127	360
Obligaciones convertibles	189			
TOTAL DEUDA FINANCIERA NETA	8.643	3.967	4.127	360

\* Project Finance, Hipotecarios y Leasing

Las nuevas acciones fueron admitidas a cotización el día 23 de julio de 2012, por lo que a 31 de diciembre de 2012 el capital social está representado por 443,7 millones de títulos de 1 euro de valor nominal cada uno.

Deuda financiera

La deuda neta total del grupo alcanza a 31 de diciembre de 2012 un importe de 8.643 millones de euros. Su desglose es el siguiente:



- El importe de la deuda neta **corporativa** del grupo es de 360 millones de euros.
- La deuda afecta a financiación de **Concesiones** de infraestructuras se sitúa en 1.379 millones de euros. Se trata de deuda asociada a la financiación de proyectos a muy largo plazo garantizados con los flujos de caja de las concesiones.
- En el área de **Patrimonio** en renta la deuda está materializada en préstamos hipotecarios y contratos de leasing, por un importe de 2.279 millones de euros, los cuales financian activos en explotación y en desarrollo, que han sido valorados a 31 de diciembre de 2012 por un experto independiente en 3.878 millones de euros. La deuda de la actividad patrimonial se atiende con los flujos de caja generados por los alquileres, gracias al alto nivel de ocupación de los inmuebles.
- En cuanto a la actividad de **Promoción**, con una deuda neta de 1.235 millones de euros, financia las existencias que figuran en el balance de Vallehermoso por un importe contable de 1.442 millones de euros y con un valor a 31 de diciembre de 2012 de 1.848 millones de euros, según la tasación del experto independiente. Esta deuda se refinanció durante el ejercicio 2010 con una estructura que permite no detraer recursos del resto del grupo.
- El crédito bancario que financia la inversión del 9,7% en **Repsol** presenta un saldo a 31 de diciembre de 2.367 millones de euros. Las condiciones de esta financiación contemplan un tipo de interés Euribor +350pb y vencimiento en 2015. El servicio de esta deuda se atiende con los dividendos de Repsol.
- La deuda estructurada en **Valoriza**, con un saldo de 403 millones de euros corresponde en su mayor parte a la financiación de proyectos concesionales de agua, energías renovables y servicios medioambientales y se repaga con los flujos de caja.
- La deuda asociada a la actividad de **Construcción**, presenta un saldo de 180 millones de euros e incluye financiación de circulante junto con financiación estructurada en obras de pago aplazado.
- Por último, la deuda asociada a nuestra participación en **Itínere** asciende a 253 millones de euros y se cancelará a la venta de la participación.



Construcción tercer juego de esclusas Canal de Panamá zona Atlántico.

## 7.3 Comportamiento de la acción

A 31 de diciembre de 2012 el capital social de Sacyr Vallehermoso, S.A. estaba compuesto por 443.728.374 acciones de 1 euro de valor nominal cada una, de la misma clase y serie, con iguales derechos, totalmente suscritos y desembolsado.

El Consejo de Administración de la Sociedad, en su reunión celebrada el 21 de junio, adoptó el acuerdo de iniciar el proceso de ejecución del acuerdo de aumento de capital social, con cargo a reservas, aprobado por la Junta General ordinaria de la Sociedad, celebrada el 21 de junio de 2012, El referido aumento de capital social se realizó por un importe nominal de 21.129.922 euros mediante la emisión y puesta en circulación de 21.129.922 acciones de la misma clase y serie, y con los mismos derechos, de un euro (1€) de valor nominal cada una de ellas. Las nuevas acciones comenzaron a cotizar el día 23 de julio de 2012

El siguiente cuadro recoge el capital social de la sociedad existente al cierre de los últimos dos ejercicios:

### EVOLUCIÓN DEL CAPITAL (Euros)

	CAPITAL SOCIAL	Nº DE ACCIONES
2012	443.728.374	443.728.374
2011	422.598.452	422.598.452

Al cierre del ejercicio 2012, la capitalización bursátil de Sacyr ascendía a 733,04 millones de euros. La cotización del Grupo se ha visto afectada lógicamente por el entorno en el que se encuentra inmersa la economía nacional e internacional y la evolución de sus acciones en el Mercado Continuo se puede resumir en el siguiente cuadro:

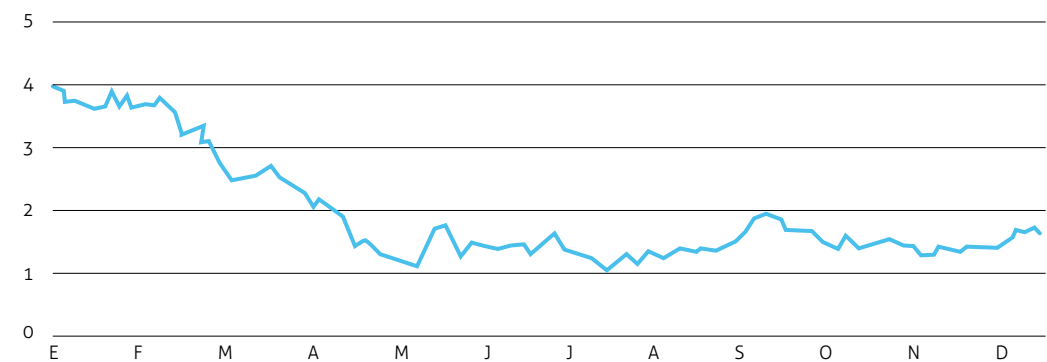
### EVOLUCIÓN DE LA ACCIÓN DURANTE EL AÑO 2012

Número de acciones admitidas a cotización	443.728.374
Volumen negociado (Miles Euros)	1.489.547
Días de negociación	256
Precio de cierre 2011 (Euros)	3,97
Precio de cierre 2012 (Euros)	1,65
Máximo (día 03/01/12) (Euros)	4,04
Mínimo (día 23/07/12) (Euros)	1,01
Precio medio ponderado (Euros)	1,77
Volumen medio diario (nº. de acciones)	3.277.892
Liquidez (Acc. negociadas/capital)	1,89

El año 2012, al igual que el anterior, estuvo marcado por una crisis económica generalizada y de carácter global, de cuya magnitud se hicieron eco los mercados bursátiles. El principal indicador español, el Ibex 35, registró una bajada del 4,66%. De esta forma el indicador se mantuvo por debajo de la línea de los 9.000 puntos, cerrando en los 8.167,5 puntos.

Los problemas financieros de Grecia, la crisis de deuda soberana y otros múltiples factores pusieron a prueba al euro y repercutieron negativamente en las economías que como la española, sufrió intensamente las consecuencias de éstos, y otros factores internos.

### EVOLUCIÓN DEL PRECIO 2012 (Euros)



Los volúmenes de contratación del Grupo alcanzaron los 1.489,6 millones de euros, con un volumen medio diario de contratación de 3.277.892 títulos frente a los 1.879.973 títulos del ejercicio 2011.

### VOLÚMENES 2012 (Nº Títulos)

Enero	27.021.613
Febrero	49.332.164
Marzo	64.903.145
Abril	70.977.388
Mayo	129.876.923
Junio	64.796.765
Julio	71.980.046
Agosto	61.670.981
Septiembre	89.976.188
Octubre	77.284.374
Noviembre	65.979.170
Diciembre	65.341.735





Sede Sacyr en  
Madrid.

INFORMACIÓN BURSÁTIL  
(Precio de la acción Euros)

	2012	2011	%12/11
Máximo	4,04	9,59	-57,87%
Mínimo	1,01	3,75	-73,07%
Medio	1,77	6,15	-71,22%
Cierre del ejercicio	1,65	3,97	-58,39%
Volumen medio diario (nº de acciones)	3.277.892	1.879.973	74,36%
Volumen anual (Miles de euros)	1.489.547	2.970.128	-49,85%
Nº Acciones a final de año (admitidas a cotización)	443.728.374	422.598.452	5,00%
Capitalización Bursátil (Miles de euros)	733.039	1.677.716	-56,31%
Precio/Valor contable (nº. veces)	0,49	0,66	-25,21%

Al cierre del ejercicio 2012, 20 casas de análisis efectuaban un seguimiento activo de la acción Sacyr, de las que 2 se encontraban revisando la valoración del mismo. De este conjunto, un 89% recomendaban “comprar”, “sobreponderar” o “mantener” y un 11% recomendaban “infraponderar”.

A destacar que ninguna casa de análisis recomendaba “vender”. Así, el título tenía el máximo potencial de revalorización en opinión de sus analistas con un 80% de potencial alcista, de entre el conjunto de sus comparables y del Ibex 35.



7.4  
Área de Construcción

Las empresas constructoras del Grupo Sacyr, entre las que destacan Sacyr Construcción y Somague, demostraron un año más su alto grado de capacidad técnica, operativa y comercial. Estas cualidades nos han permitido alcanzar una cifra de 5.998,1 millones de euros en nuestra cartera de obra, alcanzando el éxito en los mayores proyectos internacionales. La buena marcha de estos proyectos, de entre los cuales la ampliación del Canal de Panamá tiene una relevancia destacada, acreditan la capacidad tecnológica del área de construcción del Grupo.

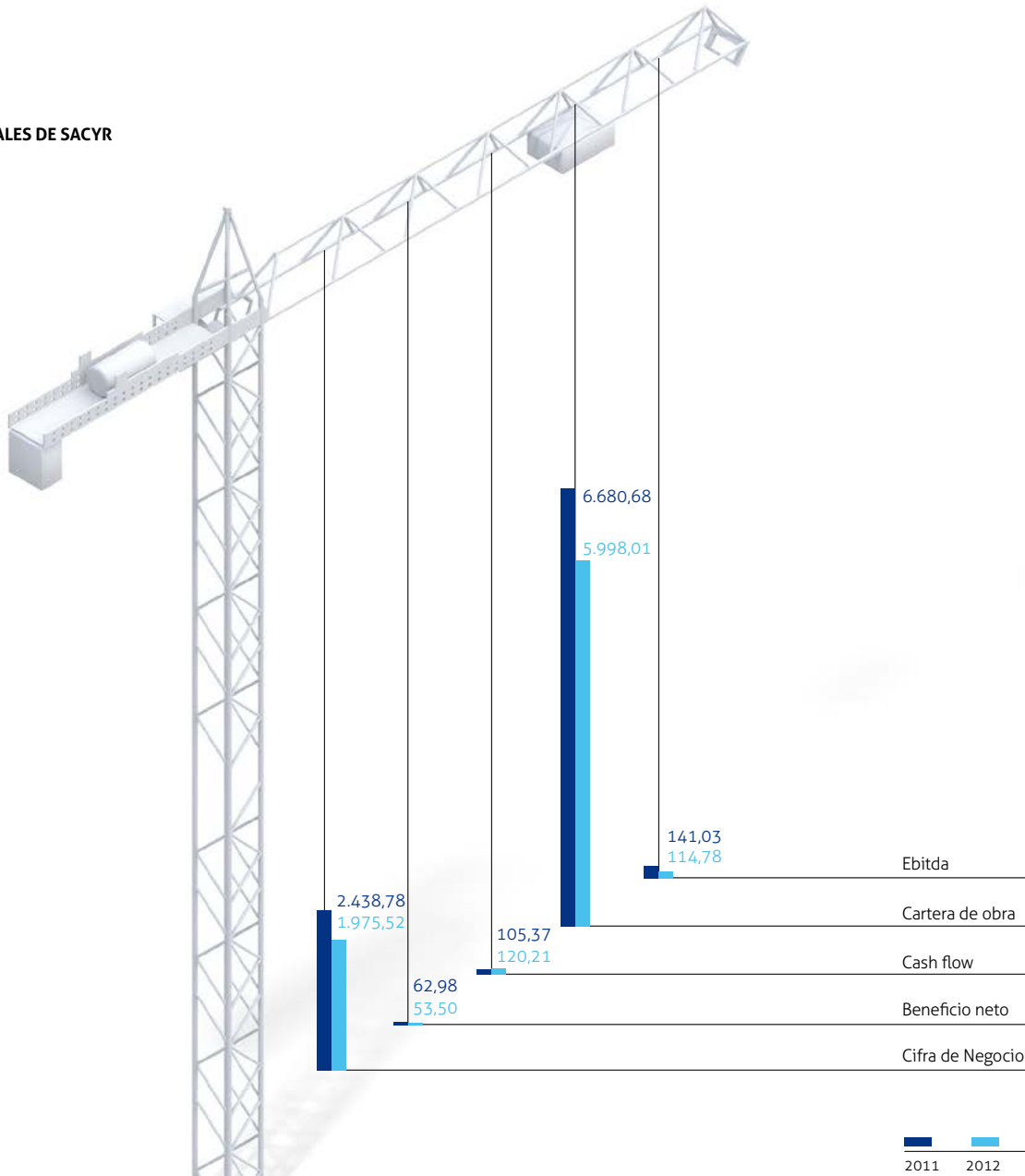
La internacionalización de la actividad constructora se ha convertido en un motor que garantiza la actividad futura, más allá de las fluctuaciones a las que la economía global y doméstica están sometidas. Al cierre del ejercicio 2012, un 80% de la cartera de negocios en construcción se situaba fuera de nuestras fronteras.

El Grupo, que a través de Sacyr desarrolla su actividad constructora en España desde 1986, lidera el ranking del sector por duración de su cartera de obra con más de 36 meses de actividad garantizada.

Durante este ejercicio, tanto las Administraciones Públicas (Ministerios de Fomento y Medio Ambiente, Adif, Aena, organismos pertenecientes a las diferentes Comunidades Autónomas y Ayuntamientos), como un elevado número de clientes privados han confiado en el buen hacer de nuestras empresas constructoras, lo que ha permitido asegurar una intensa actividad para los próximos años.

Por lo que respecta al tipo de obra ejecutada, el Grupo trabaja en todos los programas de infraestructuras (líneas de alta velocidad ferroviaria, metro, aeropuertos, autovías, autopistas, etc.) y tiene gran presencia en obras de edificación tanto pública como privada.

MAGNITUDES PRINCIPALES DE SACYR  
(Millones de Euros)



MAGNITUDES PRINCIPALES  
SACYR CONSTRUCCION-SOMAGUE  
(Millones de Euros)

	2011	2012
Cifra de negocio	2.438,78	1.975,52
Beneficio neto	62,98	53,50
Cash flow	105,37	120,21
Cartera de obra	6.680,68	5.998,01
Ebitda	141,03	114,78

Cartera de negocios

El ejercicio 2012 se ha cerrado con 5.998,1 millones de euros de cartera de negocios. Junto con España (20% de la cartera), Italia, Portugal, Irlanda, Panamá, Costa Rica, Chile y otros países son el resto de los principales mercados, donde la Compañía cuenta ya con más cartera que en el mercado interior, alcanzando el 80% de la misma.



**CARTERA DE OBRA NACIONAL vs EXTERIOR**  
(Millones de Euros)

	2011	2012
España	1.582,30	1.181,66
Exterior	5.098,38	4.816,35
<b>TOTAL</b>	<b>6.680,68</b>	<b>5.998,01</b>

**CARTERA DE OBRA NACIONAL vs EXTERIOR**  
(%)

	2011	2012
España	23,68%	19,70%
Exterior	76,32%	80,30%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Esta cartera de obra equivale aproximadamente a cerca de 350 millones de euros en términos de Ebitda futuro.

**CARTERA**  
(Millones de Euros)

	2011	2012
Obra Civil	5.878,20	5.363,30
Edificación	802,48	634,71
<b>TOTAL</b>	<b>6.680,68</b>	<b>5.998,01</b>

**CARTERA**  
(Millones de Euros)

EDIFICACIÓN	2011	2012
Residencial	213,85	145,34
No residencial	588,63	489,37
<b>TOTAL</b>	<b>802,48</b>	<b>634,71</b>



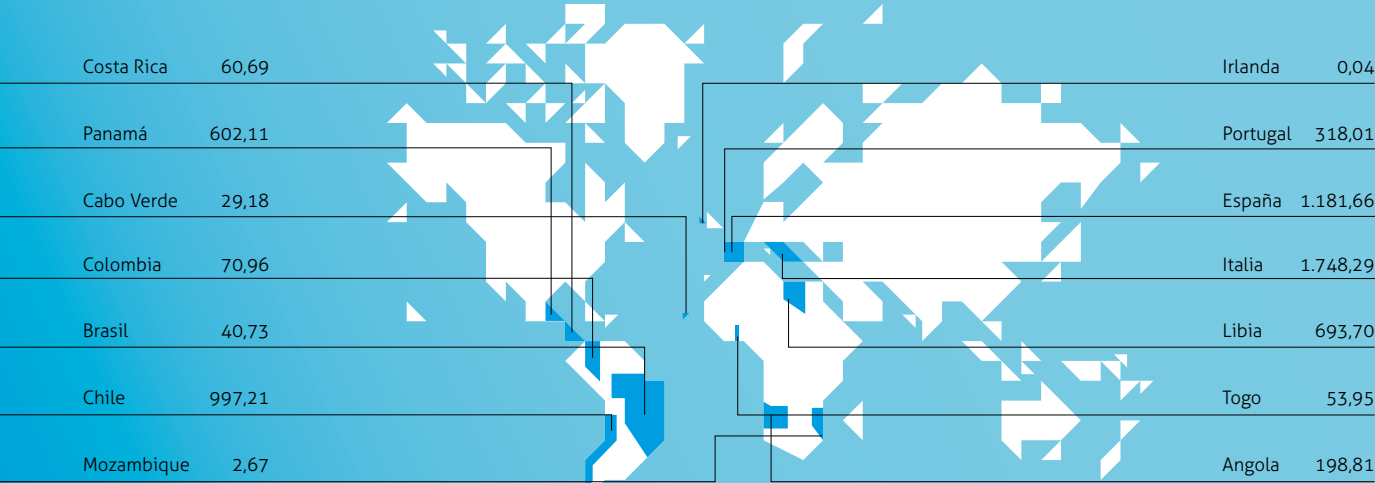
Línea de alta  
velocidad Almería-  
Murcia. Tramo: Los  
Gallardos-Sorbas



CARTERA POR ÁREA GEOGRÁFICA  
(Millones de Euros)

	2011	2012
España	1.582,30	1.181,66
Portugal	308,97	318,01
Irlanda	2,52	0,04
Chile	548,56	997,21
Italia	2.346,39	1.748,29
Costa Rica	56,65	60,69
Libia	662,15	693,70
Panamá	823,04	602,11
Angola	291,42	198,81
Brasil	21,73	40,73
Cabo Verde	36,97	29,18
Togo	0	53,95
Colombia	0	70,96
Mozambique	0	2,67
TOTAL	6.680,68	5.998,01

CARTERA POR ÁREA GEOGRÁFICA, 2012  
Millones de Euros



Cifra de negocios

El Grupo está presente en obras de muy diferentes características, con una distribución que se adapta perfectamente a la actual distribución de la inversión pública y a los requerimientos de los clientes privados. De esta forma, la actividad constructora en Obra Civil alcanza el 87% de la cartera al cierre del ejercicio. La actividad ha sido intensa, con presencia destacada en todas las tipologías de obra.

Los ingresos en el área de construcción, en el año 2012, alcanzaron más de 1.975,52 millones de euros. Un 47% fue generado en el mercado nacional y el 53% restante corresponde a obra internacional, con un peso predominante procedente de la obra civil que alcanza en porcentaje el 65% de los ingresos.

CIFRA DE NEGOCIO  
(Millones de Euros)

	2011	2012
Obra Civil	1.818,72	1.297,14
Edificación	608,37	666,52
Servicios	9,37	9,43
Concesiones	2,32	2,43
TOTAL	2.438,78	1.975,52

CIFRA DE NEGOCIO NACIONAL vs EXTERIOR  
(Millones de Euros)

	2011	2012
España	1.258,25	942,08
Exterior	1.180,53	1.033,44
TOTAL	2.438,78	1.975,52

CIFRA DE NEGOCIO NACIONAL vs EXTERIOR  
(%)

	2011	2012
España	51,59%	47,69%
Exterior	48,41%	52,31%
TOTAL	100,00%	100,00%

CIFRA DE NEGOCIO POR TIPO DE OBRA  
(Millones de Euros)

EDIFICACIÓN	2011	2012
Residencial	82,77	102,38
No residencial	525,60	564,14
TOTAL	608,37	666,52

CIFRA DE NEGOCIO POR TIPO DE OBRA  
(Millones de Euros)

OBRA CIVIL	2011	2012
Autovías	614,64	395,6
Ferrovias	450,94	352,33
Hidráulicas	281,32	390,69
Aeroportuaria	125,04	37,42
Urbanización	60,51	12,7
Otros	286,27	108,26
TOTAL	1.818,72	1.297,00

CIFRA DE NEGOCIO POR ÁREA GEOGRÁFICA  
(Millones de Euros)

EDIFICACIÓN	2011	2012
España	296,44	284,71
Portugal	104,08	75,79
Angola	199,79	299,66
Chile	0	0
Brasil	0	2,95
Cabo Verde	8,06	3,37
Otros Países	0	0,04
TOTAL	608,37	666,52

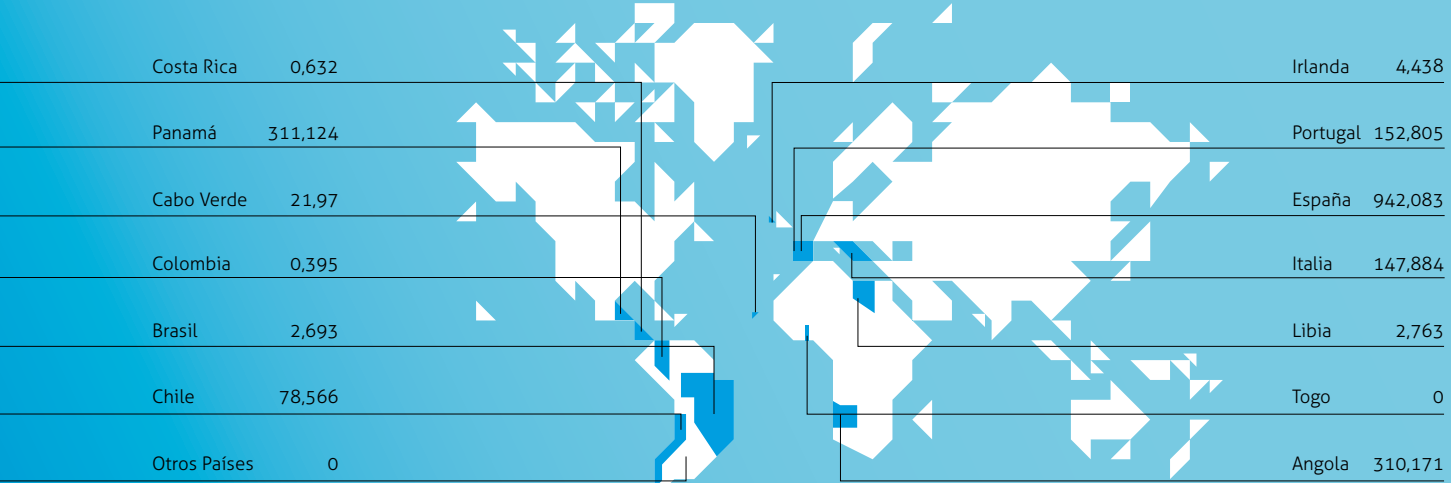
CIFRA DE NEGOCIO POR ÁREA GEOGRÁFICA  
(Millones de Euros)

OBRA CIVIL	2011	2012
España	950,08	654,92
Portugal	313,09	-229,85
Irlanda	-3,25	4,21
Chile	100,37	78,57
Italia	242,27	147,88
Costa Rica	5,03	0,452
Libia	2,78	2,76
Panamá	176,46	303,23
Angola	0	310,17
Brasil	0	2,69
Cabo Verde	31,84	21,94
Togo	0	0
Colombia	0	0
Otros Países	0	0,51
TOTAL	1.818,68	1.297,00

CIFRA DE NEGOCIO POR ÁREA GEOGRÁFICA  
(Millones de Euros)

	2011	2012
España	1.258,25	942,083
Portugal	417,17	152,805
Irlanda	-3,25	4,438
Chile	100,37	78,566
Italia	242,27	147,884
Costa Rica	5,03	0,632
Libia	2,78	2,763
Panamá	176,46	311,124
Angola	199,79	310,171
Brasil	0	2,693
Cabo Verde	39,9	21,97
Togo	0	0
Colombia	0	0,395
Otros Países	0	0
TOTAL	2.438,78	1.975,52

CIFRA DE NEGOCIO POR ÁREA GEOGRÁFICA, 2012  
Millones de Euros





LAV Madrid-  
Barcelona-frontera  
francesa. Túnel de  
Conexión Sants-La  
Sagrera (Barcelona).

## Obra Civil

Entre los principales contratos obtenidos en el ejercicio 2012 destacan:

- Autopista en concesión Ruta 43 Región de Coquimbo, en Chile, con un importe de inversión en construcción de 144 millones de euros, que unirá la conurbación La Serena-Coquimbo con la ciudad de Ovalle ampliando la actual ruta a doble calzada en su tramo completo, incluyendo la cuesta de Las Cardas y un by pass de 17 kilómetros, totalizando 86 km de caminos pavimentados.
- Nuevo acceso Confluencia-Maitenes para la explotación del nuevo nivel de la Mina El Teniente, en Chile, con un presupuesto de 116 millones de euros, que incluye la ingeniería y la construcción de una carretera de 16,22 km de acceso a la mina con siete puentes con longitudes que varían de 40 a 225 metros, un enlace con la actual carretera del Cobre en el sector Maitenes y tres túneles de 370, 918 y 3.090 metros.
- Terminal de Contenedores del puerto de Lomé, en Togo, con un presupuesto de 108 millones de euros con la implementación de una dársena interior de 1.250 metros de largo por 250 metros de ancho y una plataforma con modernas zonas de trasbordo de contenedores.
- Construcción del tramo Playa Larga -Cisneros, en la carretera de Cali a Buenaventura, en Colombia, con un presupuesto de 103 millones de euros, que incluye la adecuación y rectificación de 20 kilómetros de calzada existente, la construcción de 3,3 kilómetros de segundas calzadas y cinco viaductos de longitudes entre 320 y 580 metros.

En 2012 se han entregado entre otras las siguientes obras:

- LOC-Litoral Oeste (Portugal), con un presupuesto de 364 millones de euros, que han supuesto la construcción y rehabilitación de varios tramos de carreteras estatales de tipo diferenciado (carreteras nacionales, autopistas y el itinerario principal), entre las localidades portuguesas Nazaré-Leiria y Ourém.
- Tramo de la Línea de Alta Velocidad Madrid-Barcelona-Frontera Francesa dentro de la ciudad de Barcelona entre las estaciones de Sants y La Sagrera que ha consistido en la ejecución de 5,6 km de túnel bajo el barrio de Eixample de Barcelona, pasando junto a la Sagrada Familia. El presupuesto ha sido de 238,61 millones de euros.
- Obras de abrigo en la ampliación del Puerto de Valencia. Las obras, con un presupuesto de 23,4 millones de euros, han consistido en la construcción de dos diques de abrigo (de longitudes 3 y 1 Km) que han conformado una nueva dársena al noroeste del Puerto de Valencia y un canal independiente, con el objeto de mejorar el acceso marítimo.
- Adecuación, reforma y conservación de la autovía del Norte (A-1). Tramo Santo Tomé del Puerto-Burgos, con una inversión de 161 millones de euros. Las obras han consistido en una serie de actuaciones en un tramo de 150 Km. de la Autovía A-1 dentro del Plan de Mejoras de Autovías de Primera Generación. (Refuerzo del pavimento, remodelación de enlaces, variantes de trazado en planta y alzado, rectificación de curvas, etc.).





En 2012 se ha avanzado en la construcción de las siguientes obras:

- Proyecto y construcción del Tercer Juego de Esclusas dentro de la Ampliación del Canal de Panamá, con un presupuesto de 3.129 millones de dólares. Contempla la construcción de dos nuevos juegos de esclusas, en el Atlántico y en el Pacífico, que permitirán el aumento del tráfico comercial que atraviesa el Canal.
- Autopista Salerno-Reggio Calabria (Italia). Tramo de 31 km de autopista entre Padula y Lauria, situado a 150 km al sur de Nápoles, que forma parte del itinerario que une Roma con el sur de Italia (Calabria). Debido a la complejidad orográfica de la zona, el proyecto incluye la realización de 37 viaductos y 20 túneles. El presupuesto asciende a 745 millones de euros.
- Desdoblamiento y modernización de la línea ferroviaria que conecta el centro de la ciudad de Palermo con el aeropuerto de Punta Raisi en la isla de Sicilia. Tiene un total de 28 km de los cuales 7 son de túnel de doble vía. El presupuesto es de 730 millones de euros.
- Autopista en concesión entre Concepción y Cabrero, en Chile, con un importe de inversión en construcción de 168,8 millones de euros, conectando las ciudades de Concepción y Cabrero con una vía de 60 Km en doble calzada, y las ciudades de Cabrero con Cholguán con una vía en calzada simple de 30 Km; y otros 40 Km de vías de servicio en todo el corredor.
- Aprovechamiento Hidroeléctrico de Foz Tua (Portugal), con un presupuesto de 162,7 millones de euros, que comprende la construcción de una presa de hormigón abovedada de 108 m de altura y 275 m de cerramiento de coronamiento, una central subterránea de 251 MW, y un circuito hidráulico subterráneo de 700 m constituido por dos túneles independientes, revestidos, con diámetros interiores de 7,5 y 5,5 m.
- Central Hidroeléctrica Venda Nova III (Portugal), con un presupuesto de 143, 6 millones de euros, totalmente subterránea, constituida por varios túneles, pozos, galerías y una caverna central situada a 400 m de profundidad y equipada con dos grupos reversibles con una potencia total de 736 MV.
- Línea Alta Velocidad Madrid-Castilla La Mancha-Comunidad Valenciana-Región de Murcia. Tramo: Orihuela-Colada de la Buena Vida, con un presupuesto de 121,9 millones de euros. Consiste en la ejecución de una plataforma de alta velocidad de 6,7 km de longitud, de los cuales 1,5 km. discurre soterrado atravesando la ciudad de Orihuela. La principal característica es que es necesario mantener en circulación la línea existente y como estructura singular destaca el viaducto sobre el Trasvase Tajo-Segura (1.000 m).

## Edificación

Entre los principales contratos obtenidos en el ejercicio 2012 destacan:

- Hospital de Antofagasta, en Chile, con una inversión en construcción de 171 millones de euros, con una superficie a construir de 114.000 m² distribuida en 9 edificios intercomunicados, que dispondrá de 45 consultas ordinarias, 24 consultas de urgencia, 16 consultas dentales, 18 pabellones quirúrgicos, 30 puestos de diálisis, 671 camas, auditorio e incluso de un helipuerto. El diseño y la construcción se realizará siguiendo los mayores estándares antisísmicos.
- Aeropuerto de Catumbela, en Angola, con un presupuesto de 63,8 millones de euros, con la construcción de los trabajos interiores y acabados del Terminal Internacional; y las instalaciones eléctricas, sistemas de navegación y equipamientos de las zonas de abordaje de pasajeros.
- 1ª Fase del Data Center de Portugal Telecom en Covilha, en Portugal, con un presupuesto de 54,8 millones de euros, formado por cuatro edificios técnicos idénticos, destinados a salas de almacenamiento de datos y de alta tecnología.
- Infraestructura Campus Universitario- DAR, en Angola, con un presupuesto de 32,75 millones de euros, con las redes eléctricas, de abastecimiento de agua, aguas residuales, estación de tratamiento de aguas residuales, red de riego y demás sistemas generales para un área total del campus de 4,24 millones de m².



*Biblioteca Dr.  
Agostinho Neto.  
Angola.*

Entre los principales proyectos en desarrollo (2012) en el área de edificación se encuentran:

- Centro Penitenciario Levante II en Siete Aguas (Valencia), con una inversión de 102,37 millones de euros, con 1.008 celdas, distribuidas en diez módulos residenciales, más otros edificios de usos diversos hasta llegar a un total de 30 edificios, para una superficie total construida de 130.000 m<sup>2</sup>, y unos 60.000 m<sup>2</sup> en urbanización.
- Hospital de Valladolid, con una inversión de 90,13 millones de euros, que consiste en la redacción del proyecto y la ejecución de la reforma y ampliación del Hospital Clínico Universitario de Valladolid, con una actuación de 79.000 m<sup>2</sup> de nueva planta, aparcamiento subterráneo, edificio industrial, bloque quirúrgico, edificio de consultas externas y edificio de acceso. Además de la rehabilitación del edificio actual de 55.000 m<sup>2</sup> con una reforma integral.
- Construcción de la estructura del complejo urbanístico Kinaxixi en Luanda (Angola); con un presupuesto de 85 millones de euros, que tendrá una superficie construida de 250.000 m<sup>2</sup> en dos torres de 25 plantas para distintos usos, una de ellas para oficinas y la otra para uso residencial, con cinco plantas subterráneas para aparcamientos y plantas técnicas.
- Hospital de Vila Franca de Xira, en Portugal, con un presupuesto de 76,06 millones de euros y con una superficie construida de 69.293,24 m<sup>2</sup>. El nuevo hospital tendrá 280 camas, 844 plazas de aparcamiento, nueve salas de operaciones y 33 oficinas para consultas.

- Construcción de un edificio para uso administrativo para la Junta de Andalucía, en la calle Pablo Picasso 1, en Sevilla, con una superficie construida de 41.000 m<sup>2</sup> y un presupuesto de 53,1 millones de euros.

Entre las obras entregadas (2012) del área de edificación pueden mencionarse:

- Hospital Universitario Central de Asturias, con un presupuesto de 286,0 millones de euros, con una superficie total construida de 300.000 m<sup>2</sup>, 570 habitaciones con 1.039 camas, 38 quirófanos y 350 consultas.
- Construcción del Campus de Repsol, en la calle Méndez Álvaro (Madrid), para sede social de la empresa, con un presupuesto de 127 millones de euros, y una superficie edificable de 134.000 m<sup>2</sup>, de ellos 56.700 m<sup>2</sup> bajo rasante para 1.600 plazas de aparcamiento. Consta de cuatro edificios conectados entre sí dibujando su planta un cuadrilátero y que dejará en el centro un patio central. Las 4 plantas sobre rasante están destinadas a oficinas y una planta técnica (cubierta) que recoge la mayor parte de los equipos de instalaciones que dan servicio al Campus.
- Hospital de Santo Espirito de Isla Terceira, en Portugal, con un presupuesto de 61,7 millones de euros, con un área construida de 50.000 m<sup>2</sup>, disponiendo de 236 camas, 45 consultas y un centro de atención diurno.
- Edificio D del Campus de la Universidad Europea de Madrid, en Villaviciosa de Odón, con un presupuesto de 23,45 millones de euros con una superficie construida de 22.000 m<sup>2</sup>, de arquitectura singular con un aula magna para 500 personas.





7.5

# Área de Concesiones

El negocio de concesiones de infraestructuras desarrollado dentro de Sacyr nace en 1996 cuando el Grupo gana la primera concesión en Chile, Tramo Los Vilos-La Serena de la Ruta-5. Posteriormente la cartera fue creciendo por el éxito obtenido tanto en nuevas adjudicaciones como en adquisiciones, tanto en España como en el extranjero, así como en distintos procesos de privatización. Actualmente, Sacyr desarrolla su actividad en el sector concesional de infraestructuras a través de su empresa filial Sacyr Concesiones.

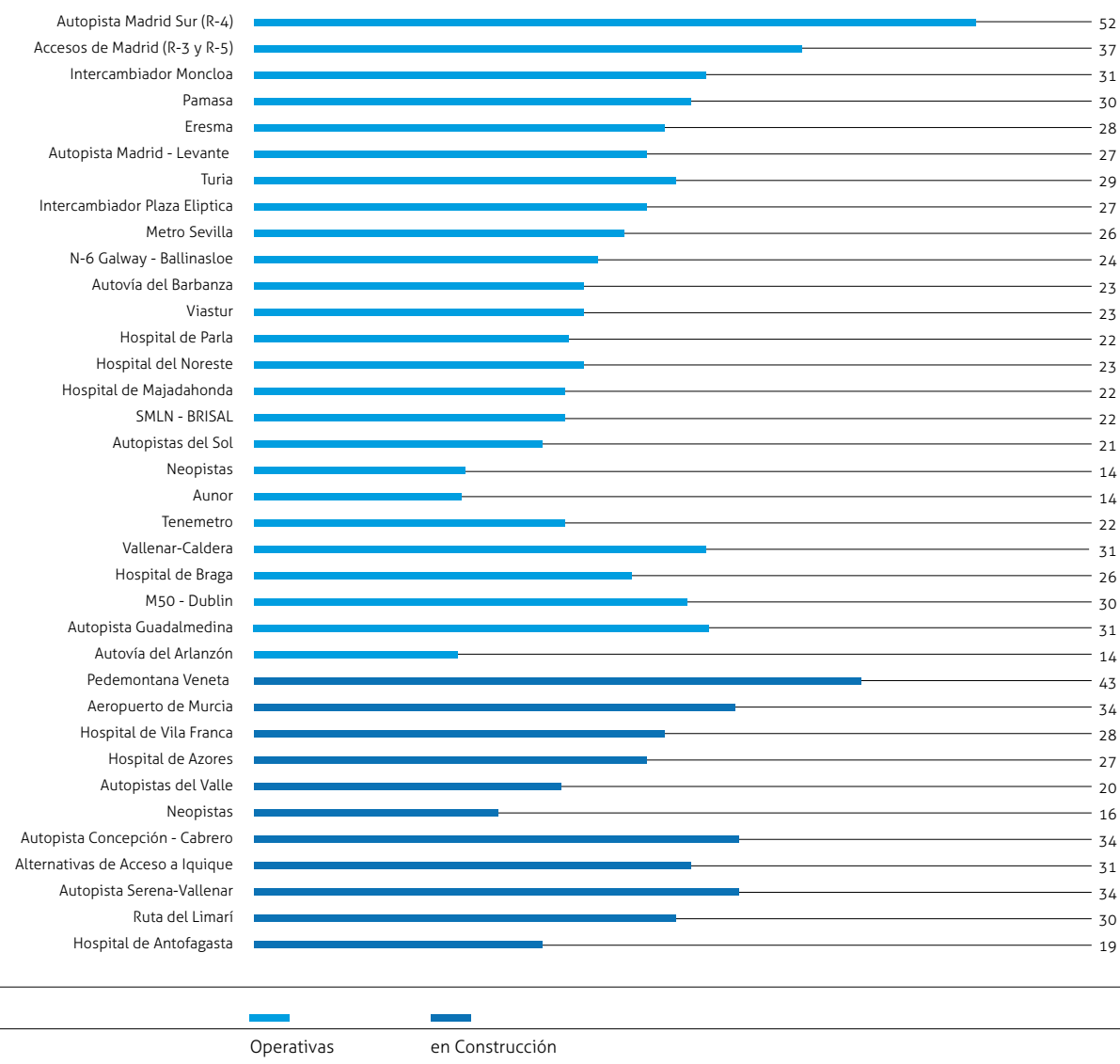
El grupo Sacyr Concesiones cuenta a 31 de diciembre de 2012 con una cartera de 36 concesiones distribuidas en 6 países. De ellas, 23 son concesiones de autopistas-autovías, distribuidas entre la UE con 16 (España: 11, Portugal: 2, Irlanda: 2, Italia 1) y América con 7 (Chile: 5 y Costa Rica: 2). Sacyr Concesiones tiene también 13 concesiones de otros activos: 3 hospitales en la Comunidad de Madrid, 3 hospitales en Portugal, 1 hospital en Chile, 2 intercambiadores de transportes, también en Madrid; 2 líneas de metro en Sevilla y Tenerife; 1 aeropuerto en Murcia y 1 compañía de áreas de servicio. De las 36 concesiones, 10 están en desarrollo y 26 en explotación (16 de ellas son autopistas-autovías, que totalizan 1.849 kilómetros, alcanzando los 1.883 kilómetros incluyendo las dos líneas de metro, según el listado que se adjunta a continuación:

CONCESIÓN	AUTOPISTA	TRAMO	% PARTICIP.	METODO CONS.	TOTAL KM
Autopista Madrid-Levante	AP-36	Ocaña-La Roda	40,00%	Participación	177,0
Accesos de Madrid (R-3 y R-5)	R-3	M-40-Arganda del Rey y Navalcarnero. A-6 M-409	25,16%	Participación	60,7
	R-5	M-40-Navalcarnero	25,16%	Participación	
	M-50	A-6-M-409	25,16%	Participación	
Aunor	C-415 (RM15)	Alcantarilla-Caravaca de la Cruz	51,00%	Prop	62,2
Autopista Madrid Sur (R-4)	R-4, M-50	R-4 (M-50-Ocaña); M-50 (A-2 A-4)	35,00%	Participación	53,0
Pamasa	MA-15	Palma Mallorca-Manacor	40,00%	Prop	43,7
Viastur	AS-18, AS-17	AS-18 (Oviedo-Porceyo), AS-17 (Lugones-Bobes)	70,00%	Global	24,3
Neopistas	EE:SS	Alberique-Valdáliga-Guitriz-Calzadilla de los Barros	100,00%	Global	NA
Intercambiador Plaza Elíptica		Plaza Elíptica (Madrid)	51,00%	Prop	NA
Hospital de Parla		Parla (Madrid)	100,00%	Global	NA
Hospital del Noreste		Coslada (Madrid)	100,00%	Global	NA
Autovía del Eresma	CL-601	Cuellar-Segovia	80,00%	Global	51,9
Intercambiador Moncloa		Moncloa (Madrid)	51,00%	Prop	NA
Autovía del Turia	CV-35	Valencia-Losa del Obispo	45,39%	Prop	52,9
Autovía del Barbanza	AG-11	Padrón-Ribeira	80,00%	Global	40,1
Hospital de Majadahonda		Majadahonda (Madrid)	20,00%	Participación	NA
Autopistas del Sol		San José-Caldera (Costa Rica)	35,00%	Prop	76,8
Metro de Sevilla	Linea 1	Dos Hermanas-Aljarafe (Sevilla)	32,77%	Participación	19,0
Galway-Ballinasloe	N-6	Doughiska-Tulrush (Irlanda)	45,00%	Prop	53,0
Metropolitano de Tenerife,	España	Metro ligero de Tenerife	4,20%	Participación	15,1
M50-Dublin	M-50	Circunvalación Dublin (Ireland)	45,00%	Prop	24,0
Brisal		Autoestrada litoral centro (Portugal)	25,00%	Participación	93,0
Autopista Guadalmedina	Ap-46	Málaga-Alto Las Pedrizas	40,00%	Participación	24,5
Hospital de Braga		Braga (Portugal)	51,00%	Global	NA
Autopista Vallenar-Caldera		Norte de la Ruta 5 Vallenar-Caldera (Chile)	60,00%	Prop	221,0
Autovía del Arlanzón		Santo Tomé del Puerto-Burgos	55,00%	Prop	146,0
Hospital de Azores		Azores (Portugal)	40,00%	Prop	NA
TOTAL EN EXPLOTACIÓN SACYR CONCESIONES					1.238,2
Autopistas del Valle		San José/Aeropuerto-San Ramón (Costa Rica)	35,00%	Prop	66,0
Aeropuerto de Murcia		Corvera (Murcia)	67,33%	Global	NA
Autopista Concepción-Cabrero		Concepción-Cabrero (Chile)	51,00%	Prop	103,4
Alternativas de Accesos a Iquique		Iquique (Chile)	51,00%	Prop	78,4
Pedemontana – Veneta		Vicenza-Treviso (Italia)	60,00%	Global	95,0
Hospital de Villa Franca		Xira (Portugal)	51,00%	Global	NA
Autoestrada Do Marao		Autopista entre las localidades de Amarante y Vila Real	53,99%	Proporcional	29,4
Autopista Serena Vallenar		Serena-Vallenar (Chile)	100,00%	Global	187,0
Hospital de Antofagasta		Antofagasta (Chile)	50,00%	Prop.	NA
Rutas del Limarí		La Serena-Ovalle (Chile)	100,00%	Global	86
TOTAL EN CONSTRUCCIÓN SACYR CONCESIONES					645,2
TOTAL SACYR CONCESIONES					1.883,4



Los activos se encuentran en sus primeros años de concesión, con gran capacidad de creación de valor a futuro. El plazo medio

remanente de concesiones asciende a 27 años y el desglose por proyectos es el siguiente:



Cartera de ingresos

La cartera de ingresos de Sacyr Concesiones asciende a 20.388 millones de euros según las proyecciones previstas que se generarán en cada concesión.

Concesiones en fase de operación

Sacyr Concesiones cuenta al 31 de diciembre de 2012 con 26 concesiones en explotación (16 de ellas son autopistas-autovías, que totalizan 1.204 kilómetros, alcanzando 1.238 kilómetros incluyendo las dos líneas de metro; 4 hospitales, con un total 2.076 camas; 2 Intercambiadores de transportes; 1 sociedad de gestión de áreas de servicio y 2 líneas de metro).



Autopista Valles del Desierto Ruta 5N, tramo: Vallenar-Caldera (Chile).

CONCESIÓN	AUTOPISTA	TRAMO	% PARTICIP.	METODO CONS.	TOTAL KM
Autopista Madrid-Levante	AP-36	Ocaña-La Roda	40,00%	Participación	177,0
Accesos de Madrid (R-3 y R-5)	R-3	M-40-Arganda del Rey y Navalcarnero. A-6 M-409	25,16%	Participación	60,7
Aunor	C-415 (RM15)	Alcantarilla-Caravaca de la Cruz	51,00%	Prop	62,2
Autopista Madrid Sur (R-4)	R-4, M-50	R-4 (M-50-Ocaña); M-50 (A-2 A-4)	35,00%	Participación	53,0
Pamasa	MA-15	Palma Mallorca-Manacor	40,00%	Prop	43,7
Viastur	AS-18, AS-17	AS-18 (Oviedo-Porceyo), AS-17 (Lugones-Bobes)	70,00%	Global	24,3
Neopistas	EE:SS	Alberique-Valdáliga-Guitriz-Calzadilla de los Barros	100,00%	Global	NA
Intercambiador Plaza Elíptica		Plaza Elíptica (Madrid)	51,00%	Prop	NA
Hospital de Parla		Parla (Madrid)	100,00%	Global	NA
Hospital del Noreste		Coslada (Madrid)	100,00%	Global	NA
Autovía del Eresma	CL-601	Cuellar-Segovia	80,00%	Global	51,9
Intercambiador Moncloa		Moncloa (Madrid)	51,00%	Prop	NA
Autovía del Turia	CV-35	Valencia-Losa del Obispo	45,39%	Prop	52,9
Autovía del Barbanza	AG-11	Padrón-Ribeira	80,00%	Global	40,1
Hospital de Majadahonda		Majadahonda (Madrid)	20,00%	Participación	NA
Autopistas del Sol		San José-Caldera (Costa Rica)	35,00%	Prop	76,8
Metro de Sevilla	Línea 1	Dos Hermanas-Aljarafe (Sevilla)	32,77%	Participación	19,0
Galway-Ballinasloe	N-6	Doughiska-Tulrush (Irlanda)	45,00%	Prop	53,0
Metropolitano de Tenerife,	España	Metro ligero de Tenerife	4,20%	Participación	15,1
M50-Dublin	M-50	Circunvalación Dublin (Ireland)	45,00%	Prop	24,0
Brisal		Autoestrada litoral centro (Portugal)	25,00%	Participación	93,0
Autopista Guadalmedina	Ap-46	Málaga-Alto Las Pedrizas	40,00%	Participación	24,5
Hospital de Braga		Braga (Portugal)	51,00%	Global	NA
Autopista Vallenar-Caldera		Norte de la Ruta 5 Vallenar-Caldera (Chile)	60,00%	Prop	221,0
Autovía del Arlanzón		Santo Tomé del Puerto-Burgos	55,00%	Prop	146,0
Hospital de Azores		Azores (Portugal)	40,00%	Prop	NA
TOTAL EN EXPLOTACIÓN SACYR CONCESIONES					1.238,2

Concesiones en fase de desarrollo

A cierre de 2012 la compañía cuenta con 10 concesiones en fase de desarrollo de las cuales una se encuentra en España, dos en Portugal, una en Italia, una en Costa Rica y cinco en Chile que supondrá aumentar la gestión de nuestras concesiones en 645 kilómetros:

CONCESIÓN	AUTOPISTA	TRAMO	% PARTICIP.	METODO CONS.	TOTAL KM
Autopistas del Valle	San José/Aeropuerto-San Ramón (Costa Rica)		35,00%	Prop	66,0
Aeropuerto de Murcia	Corvera (Murcia)		67,33%	Global	NA
Autopista Concepción-Cabrero	Concepción-Cabrero (Chile)		51,00%	Prop	103,4
Alternativas de Accesos a Iquique	Iquique (Chile)		51,00%	Prop	78,4
Pedemontana-Veneta	Vicenza-Treviso (Italia)		60,00%	Global	95,0
Hospital de Villa Franca	Xira (Portugal)		51,00%	Global	NA
Autoestrada Do Marao	Autopista entre las localidades de Amarante y Vila Real		53,99%	Proporcional	29,4
Autopista Serena Vallenar	Serena-Vallenar (Chile)		100,00%	Global	187,0
Hospital de Antofagasta	Antofagasta (Chile)		50,00%	Prop.	NA
Rutas del Limarí	La Serena-Ovalle (Chile)		100,00%	Global	86
TOTAL EN CONSTRUCCIÓN SACYR CONCESIONES					645,2

Resumen de la actividad

Los principales hitos que se han desarrollado durante el ejercicio 2012 en la actividad de Sacyr Concesiones han sido los siguientes:

Sacyr Concesiones ha resultado adjudicataria de los siguientes contratos:

- El 19 de Octubre Sacyr Concesiones resultó adjudicataria del concurso para la construcción y mantenimiento del Hospital de Antofagasta en Chile, con una inversión de 285 millones de euros. El nuevo hospital atenderá a una población de 215.000 personas mediante un total de 671 camas y contará una superficie de 113.000 m².

- El 26 de Octubre Sacyr Concesiones resultó adjudicataria el concurso para la construcción, ampliación, mejora, conservación y explotación de una nueva autopista en Chile. Concretamente, el proyecto Ruta 43, tramo Ovalle-La Serena, ubicado en la IV Región de Chile (Región de Coquimbo), con una inversión de 207 millones de euros. Se trata de una autopista de 86 kilómetros y tiene una cartera de ingresos estimada de 700 millones de euros.

Se han puesto en servicio las siguientes infraestructuras:

- El 25 de Marzo se inauguró el Hospital de Azores, en Portugal, con una capacidad de 241 camas.
- El 15 de Mayo de 2012 se puso en servicio el 10% de la autovía.

Se han llevado a cabo las siguientes financiaciones y refinanciaciones:

- En junio, se ha cerrado la refinanciación de la concesión Valles del Desierto (autopista Vallenar-Caldera) con los bancos chilenos Corpbanca y Banco Estado por un importe de 211 millones de euros.
- En agosto, se ha alcanzado el cierre financiero con Corpbanca y Banco Estado para la financiación de la construcción de la concesión Ruta del Algarrobo (autopista La Serena-Vallenar), por un importe de EUR 262 millones.
- Se han obtenido una serie de modificaciones de contratos cuyo impacto es favorable en Pamasa, Autovía del Turia, Hospital de Parla y en Valles del Desierto.

Se deben destacar también las siguientes operaciones:

- En julio de 2012 se produjo la desinversión del 45% de Autovía del Arlanzón ostentando actualmente un total del 55%.
- En junio de 2012 Sacyr Concesiones adquirió un 10% de la Autovía del Barbanza, ostentando actualmente un total del 90%.
- En septiembre de 2012 se ha presentado el concurso de acreedores de Accesos de Madrid, con una participación de Sacyr del 25% en la Sociedad.
- En septiembre de 2012 se ha presentado el concurso de acreedores de Autopista Madrid Sur, con una participación de Sacyr del 35% en la Sociedad.
- En octubre de 2012 se ha presentado el concurso de acreedores de Autopista Madrid Levante, con una participación de Sacyr del 40% de la Sociedad.

Cifra de negocios

PRINCIPALES MAGNITUDES SACYR CONCESIONES

Miles de euros	2012	2011	Var. (%)
Cifra de negocio	267.212	444.042	-39,82%
EBITDA	94.123	92.940	1,27%

CIFRA DE NEGOCIOS CONSOLIDADA

	2012	2011	Var. (%)
Sacyr Concesiones	1.431	6.990	(79,5%)
Autovia del Noroeste	4.250	3.827	11,0%
Autovía del Eresma	5.609	5.735	(2,2%)
Autopistas del Guadalmedina	-	-	-
Autovía del Barbanza	4.368	4.388	(0,5%)
Autovía del Turia	5.900	5.643	4,5%
Viastur	6.445	6.578	(2,0%)
Autovía del Arlanzón (*)	6.572	10.125	(35,1%)
Ctra. Palma-Manacor	3.370	3.405	(1,0%)
Neopistas	1.504	1.704	(11,7%)
Intercambiador de Moncloa	6.746	6.139	9,9%
Intercambiador de Plaza elíptica	3.263	3.292	(0,9%)
Hospital de Parla	13.471	12.807	5,2%
Hospital de Coslada	13.913	13.703	1,5%
Aeropuerto de Murcia Concesionaria	-	-	-
<b>España</b>	<b>76.841</b>	<b>84.336</b>	<b>(8,9%)</b>
Grupo concesiones Costa Rica	12.923	14.427	(10,4%)
Grupo concesiones Irlanda	17.529	16.865	3,9%
Grupo concesiones Portugal	26.736	28.069	(4,7%)
Grupo concesiones Chile	26.577	8.389	216,8%
<b>Total sin Ingresos de Construcción</b>	<b>160.607</b>	<b>152.086</b>	<b>5,6%</b>
<b>Ingresos de Construcción</b>	<b>106.605</b>	<b>421.140</b>	<b>(74,7%)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>267.212</b>	<b>573.226</b>	<b>(53,4%)</b>

(\*) Mantenido para la venta de 01-01-12 al 30-06-12

Principales variables de referencia

En términos de Intensidad Media Diaria (IMD) de vehículos que circulan por cada carretera o autopista, o en términos de miles de pasajeros que transitan por los intercambiadores de transportes:



	2012	2011	Var. (%)
Autovía del Turia	35.551	36.373	-2,3%
Autovía Noroeste C.A.R.M.	10.292	11.076	-7,1%
Viastur	21.536	22.518	-4,4%
Palma Manacor	19.952	20.642	-3,3%
Autovía del Barbanza	12.216	12.679	-3,7%
Autovía del Eresma	6.583	6.906	-4,7%
Autovía del Arlanzón	22.399	22.672	-1,2%
Neopistas	-	-	-
Intercambiador de Moncloa	-	-	-
Intercambiador de Plaza Elíptica	-	-	-
Gualdamedina	-	-	-
Hospital de Parla	-	-	-
Hospital de Coslada	-	-	-
Sacyr Concesiones	-	-	-
Aeropuerto de Murcia Concesionaria	-	-	-
<b>España</b>	<b>128.528</b>	<b>132.866</b>	<b>-3,3%</b>
Autopistas del Valle (San José-San Ramón)	-	-	-
Autopistas del Sol (San José-Caldera)	32.642	27.273	19,7%
Syv Concesiones Costa Rica	-	-	-
<b>Costa Rica</b>	<b>32.642</b>	<b>27.273</b>	<b>19,7%</b>
N6 Concession Ltd	9.143	9.181	-0,4%
M-50 Concession Ltd	110.447	108.146	2,1%
Sacyr Concessions-Irlanda	-	-	-
N6 Operations	-	-	-
<b>Irlanda</b>	<b>119.590</b>	<b>117.327</b>	<b>1,9%</b>
Autoestradas do Marão	13.410	13.718	-2,2%
Hospital Braga	-	-	-
Hospital de Vila Franca	-	-	-
Hospital Azores	-	-	-
Tunel do Marao	-	-	-
Somague Concessoos-Portugal	-	-	-
Escala Parque	-	-	-
<b>Portugal</b>	<b>13.410</b>	<b>13.718</b>	<b>-2,2%</b>
Sacyr Concesiones Chile	-	-	-
Sacyr Operación y Servicios	-	-	-
Rutas del Desierto-Accesos A Iquique	-	-	-
Valles del Bio Bio-Concepción Cabrero	-	-	-
Valles del Desierto-Vallenar Caldera	4.828	4.599	5,0%
Serena Vallenar-Rutas del Algarrobo	-	-	-
<b>Chile</b>	<b>4.828</b>	<b>4.599</b>	<b>5,0%</b>
<b>Total sin Ingresos de Construcción</b>	<b>298.998</b>	<b>291.185</b>	<b>2,7%</b>

INGRESOS DE CONSTRUCCIÓN TOTAL



Autovía del Barbanza. A Coruña.



## 7.6 Área de Servicios e Industrial

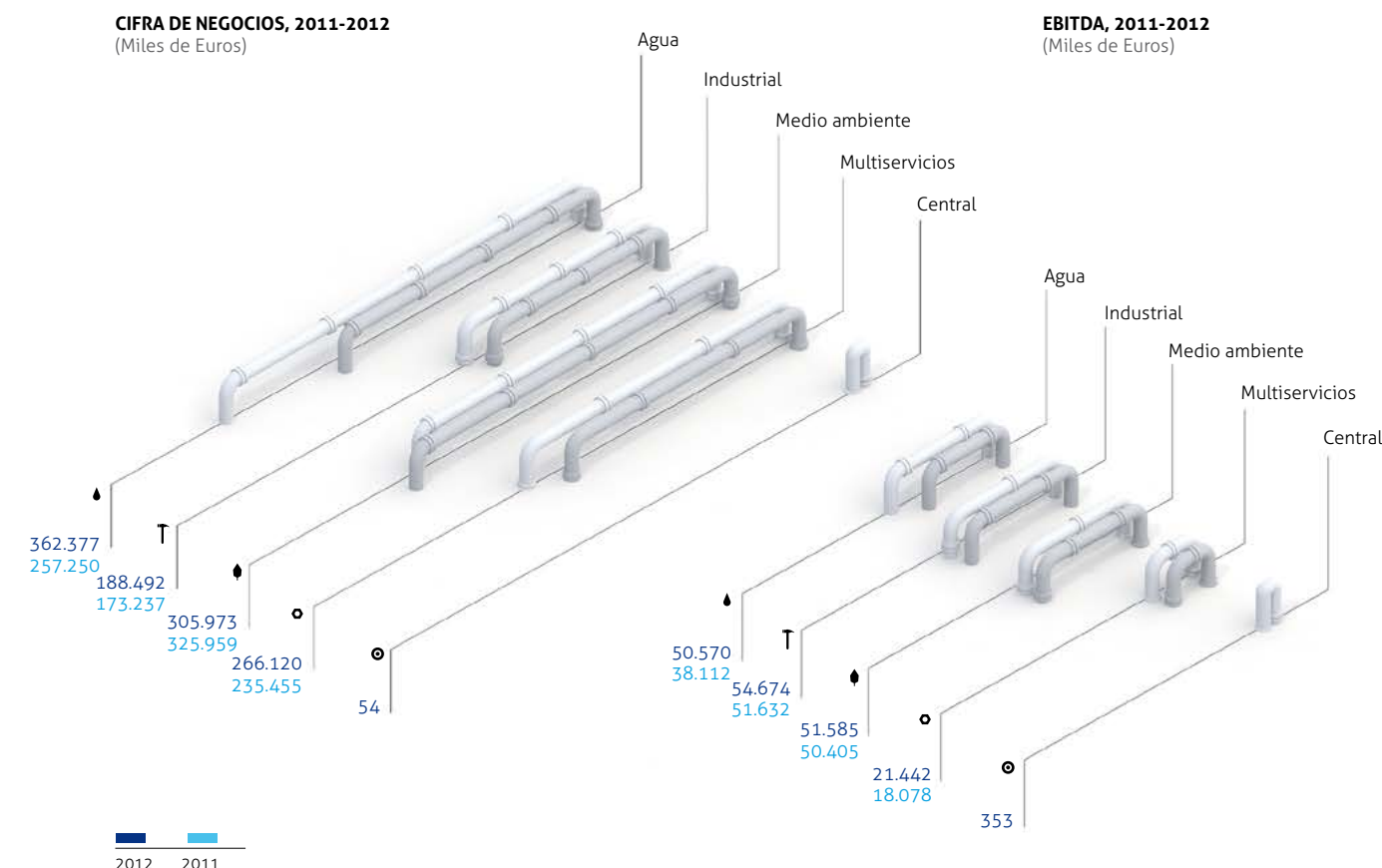
La división de servicios de Sacyr, denominada Valoriza, ya se ha convertido en la de más rápido crecimiento dentro del Grupo, gracias a la intensa actividad de contratación de sus cuatro áreas:

- **Medio ambiente** (servicios municipales, gestión de residuos, restauración paisajística y obra ambiental).
- **Agua** (gestión del ciclo integral, potabilización, desalación, depuración y reutilización).
- **Multiservicios** (mantenimiento integral de edificios, mantenimiento industrial, mantenimiento y conservación de autopistas, autovías y carreteras, mantenimiento de presas y canales, áreas de servicio en autovías y autopistas, servicios socio-sanitarios y gestión integral de Hospitales).

- **Industrial** (proyectos de ingeniería, plantas de energía, petróleo y gas, instalaciones eléctricas, ejecución y gestión de plantas termo-solares, de biomasa y cogeneración y tratamientos de residuos).

Estas actividades suponen una sinergia y un complemento a los negocios tradicionales del Grupo, aportan altos márgenes de Ebitda y una cartera de ingresos recurrentes. Los negocios de servicios permiten una mayor vinculación con los clientes tradicionales de la compañía y la creación de nuevas relaciones comerciales.

(Millones de Euros)	DICIEMBRE		
	2012	2011	% Var 12/11
Cifra de negocios	1.123,0	991,9	13,2%
Ebitda	178,6	158,2	12,9%
Beneficio Neto	12,1	35,5	-65,8%
Cash Flow	112,8	101,8	10,9%
Cartera de Ingresos	11.558,0	12.102,0	-4,5%



**CIFRA DE NEGOCIOS**  
(Miles de Euros)

	DICIEMBRE		% Var 12/11
	2011	2012	
Agua	257.250	362.377	40,9%
Energías alternativas	173.237	188.492	8,8%
Medio ambiente	325.959	305.973	-6,1%
Multiservicios	235.455	266.120	13,0%
Central		54	
<b>TOTAL</b>	<b>991.901</b>	<b>1.123.016</b>	<b>13,2%</b>

**EBDITA**  
(Miles de Euros)

	DICIEMBRE		% Var 12/11
	2011	2012	
Agua	38.112	50.570	32,7%
Energías alternativas	51.632	54.674	5,9%
Medio ambiente	50.405	51.585	2,3%
Multiservicios	18.078	21.442	18,6%
Central		353	
<b>TOTAL</b>	<b>158.227</b>	<b>178.624</b>	<b>12,9%</b>



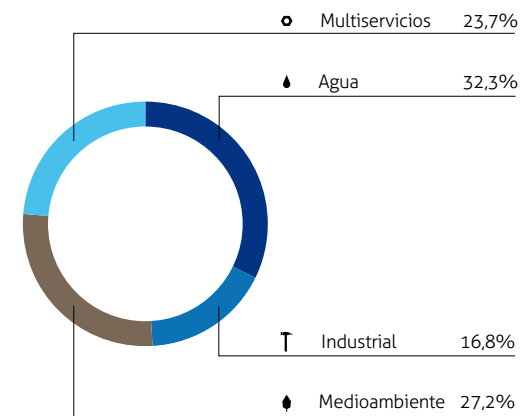


Planta termosolar  
de Lebrija  
(Sevilla).

### Cifra de negocios

Valoriza ha cerrado el ejercicio de 2012 con una facturación de 1.123 millones de euros, un 13% más que en 2011 y su resultado atribuido se ha situado en 12,1 millones de euros. En cuanto al peso relativo de cada actividad en la cifra de negocios de Valoriza, el medio ambiente es la primera con un 27,2%, seguido del Agua con un 32,3%, los Multiservicios con un 23,7% y Industrial con el 16,8%.

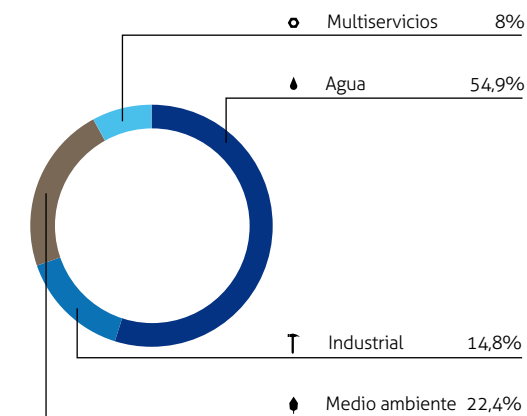
### CIFRA DE NEGOCIOS POR ACTIVIDAD (Miles de Euros)



### Cartera de ingresos

La cartera de ingresos futuros a 31 de diciembre presenta un saldo de 11.558 millones de euros.

### CARTERA DE INGRESOS POR ACTIVIDAD (Miles de Euros)





## A. Medio Ambiente

La difícil situación económica de las entidades locales ha vuelto a suponer una contracción de la actividad que se manifiesta en una reducción de los servicios prestados a los Ayuntamientos, y por tanto de la facturación. A pesar de esta reducción, el grado de madurez alcanzado en la mayoría de los contratos ha supuesto una mejora de ratios de Ebitda y beneficio neto en los proyectos. El mecanismo de financiación para el pago a proveedores de Entidades Locales y de Comunidades Autónomas ha sido especialmente positivo para Valoriza Servicios Medioambientales, que ha disminuido de manera muy significativa sus ratios de endeudamiento.

No obstante, se sigue manteniendo la misma política de contratar sólo en Ayuntamientos con una saneada situación financiera y rescindiendo aquellos contratos que pueden suponer un problema de impago. Asimismo se han potenciado los contratos de movilidad urbana que aportan tesorería, incorporando además nuevas prestaciones complementarias como la gestión de denuncias y elementos de seguridad vial (radares, control de semáforos en rojo, etc.)

La facturación en el año 2012 ha alcanzado los 306 millones de euros, un 6% inferior a la del ejercicio anterior, debido a la rescisión de aquellos contratos con problemas de morosidad y a la reducción de cánones de los servicios municipales. Los ratios de Ebitda se mantienen en línea con los de 2011, llegando a 48 millones de euros, mientras el beneficio neto se sitúa en 12 millones de euros. El ratio de beneficio neto experimenta una mejora respecto a 2011 debido a la considerable reducción de gastos financieros. La cartera contratada a fecha de cierre alcanza la cifra de 2.587 millones de euros.

Las áreas de negocio en las que Valoriza Servicios Medioambientales desarrolla sus actividades son las siguientes:

- **Servicios Municipales:** gestiona las concesiones y servicios de limpieza viaria, recogida de residuos, jardinería y mantenimiento de zonas verdes y arbolado, movilidad urbana (gestión de parquímetros, grúa, áreas de prioridad residencial, tramitación de denuncias, etc.) así como el mantenimiento de infraestructuras urbanas (contenedores soterrados, conservación de viales, alumbrado público, mantenimiento de fuentes y polideportivos).
- **Tratamiento y gestión de residuos:** con importantes concesiones y amplios periodos de concesión. Desarrolla la explotación de plantas de RSU y envases, plantas de transferencia, plantas de neumáticos fuera de uso y de residuos de construcción y demolición, plantas de compostaje de la materia orgánica (FORM), desgasificación y mantenimiento post-clausura de vertederos, plantas de biometanización, incineración, cogeneración, CSR (combustible seleccionado de residuo) y valorización energética, así como instalaciones de tratamiento, compostaje y secado térmico de lodos de depuradoras de aguas residuales.
- **Obras y regeneraciones ambientales:** incluye los servicios de control de calidad de las aguas, tratamientos selvícolas y obras forestales, restauración del paisaje, restauración fluvial y bioingeniería.



En el ejercicio 2012 se ha adjudicado, entre otros, los siguientes contratos:

- Servicio de limpieza viaria y recogida de residuos urbanos del Ayuntamiento de Majadahonda (Madrid), por un importe de 62 millones de euros y 10 años de duración.
- Servicio de Limpieza Urgente de Madrid Selur, por un importe de 8,5 millones de euros, y un año de duración.
- Limpieza viaria y recogida de residuos, así como gestión del punto limpio de Paracuellos del Jarama (Madrid), por un importe de 5,3 millones de euros, y 5 años de duración.

- Regulación del estacionamiento de vehículos bajo control horario (SER), servicio de inmovilización, retirada y traslado de vehículos, y tramitación de denuncias en Galapagar, por un importe de 7,3 millones de euros, y 10 años de duración.
- Servicio público de Estacionamiento Regulado (SER), grúa y tramitación de denuncias en Valdemoro, por un importe de 46,2 millones de euros, y 25 años de duración.
- Explotación de 2 plantas de biometanización en el Parque Tecnológico de Valdemingómez, por un importe de 21,5 millones de euros, y 14 años de duración.



Trabajos de  
conservación de  
infraestructuras  
(Valoriza  
Conservación).



Planta desaladora  
de Abrera en  
Barcelona.

B. Agua

Esta actividad comprende dos campos de actuación: la actividad de ingeniería, desarrollo, ejecución, mantenimiento y explotación de todo tipo de plantas (potabilizadoras, depuradoras, desaladoras, tratamientos terciarios y reutilización, tratamientos industriales, tratamientos agrícolas, etc.) y la de gestión del ciclo integral en régimen de concesión pública o iniciativa privada. La cifra de negocios alcanzó los 362 millones de euros en 2012. El Ebitda alcanzó los 48 millones de euros.

Valoriza Agua en España y AGS en Portugal y Brasil se encargan de la actividad de gestión del ciclo integral de agua, dando servicio a más de tres millones de personas en los tres países. En un entorno recesivo, la compañía obtuvo en 2012 más del 70% de su cifra de negocio fuera de España.

Entre las actividades más significativas, hay que destacar la gestión del ciclo integral del agua de la ciudad de Santa Cruz de Tenerife, a través de la compañía participada EMMASA, y la gestión de EMALSA, compañía que gestiona el ciclo integral de la distribución de agua potable en Las Palmas de Gran Canaria. Igualmente Valoriza Agua gestiona el ciclo integral en la ciudad de Alcalá de Henares (Madrid) y la concesión de abastecimiento de agua de Guadalajara.

En Portugal, AGS abastece a 18 municipios, entre las que pueden destacarse Setúbal, Cascais, Gondomar y Barcelos. Además, en Brasil esta sociedad gestiona tres concesiones en el Estado de Sao Paulo.

En lo que corresponde a la ejecución de obras y desarrollo de proyectos, Valoriza Agua actúa a través de Sadyt, sociedad filial 100%, que es líder en el ámbito de la desalación y tratamiento de aguas y durante 2012 ha continuado con su expansión dentro y fuera de nuestro país, con presencia en Argelia, Túnez, Israel, Chile y Australia.

Durante el ejercicio 2012, hay que destacar las siguientes adjudicaciones:

- Adjudicación de la concesión del servicio del ciclo integral de abastecimiento de agua y tratamientos residuales en Votorantim (Sao Paulo, Brasil), por un periodo de 30 años y un porcentaje para Valoriza del 20%. Con esta adjudicación, ya son 3, las concesiones del Grupo en Brasil, en el estado de Sao Paulo.
- Concesión del Ciclo Integral de Valdáliga (Cantabria).



Las principales obras ejecutadas y en ejecución en desalación, donde Valoriza Agua y su filial especializada Sadyt han alcanzado una posición relevante a nivel mundial son:

1.OI ASHDOD (Israel)	Ósmosis inversa	384.000 m³
2.Construcción, O&M, Desaladora SSPD (Perth)	Ósmosis inversa	306.000 m³
3.Desaladora de Águilas (Murcia)	Ósmosis Inversa	212.000 m³
4.Teclem Hounaine (Argelia)	Ósmosis Inversa	200.000 m³
5.La Abrera (Barcelona)	Electrodialisis reversible (EDR)	200.000 m³
6.Skikda (Argelia)	Ósmosis inversa	100.000 m³
7.Comunidad de Regantes Cuevas de Almanzora (Almería)	Ósmosis inversa	20.000 m³
8. Desaladora Mantoverde (Chile)	Ósmosis inversa	16.000 m³
9.Bahía de Alcudia (Mallorca)	Ósmosis Inversa	14.000 m³



Las principales concesiones de abastecimiento de agua son:

CONCESIONES DEL CICLO INTEGRAL DEL AGUA

CONCESIONARIA	% VALORIZA	FIN DEL CONTRATO	CARTERA M€	POBLACIÓN SERVIDA	CLIENTES	Hm³ DISTRIBUIDOS /TRATADOS
EMALSA Las Palmas, Santa Brigida	33,00%	2.043	985	398.000	162.200	31,0
EMMASA Santa Cruz de Tenerife	94,60%	2.031	1.347	223.200	70.200	22,0
GUADALAGUA Guadalajara	60,00%	2.033	145	80.000	30.000	10,0
AGUAS DE ALCALÁ Alcalá de Henares	25,00%	2.029	29	201.400	45.500	24,0
ALMADÉN	100,00%	2.028	29	6.300	3.840	0,4
SAN VICENTE DE LA BARQUERA	100,00%	2.024	10	4.650	3.934	0,6
CABEZÓN DE LA SAL	80,00%	2.036	30	8.500	4.200	1,6
VALDÁLIGA	100,00%	2.037	10	2.400	1.400	0,4
PIOZ	60,00%	2.033	43	3.600	1.928	0,4
<b>ESPAÑA</b>			<b>2.628</b>	<b>928.050</b>	<b>323.202</b>	<b>90,4</b>
AGUAS DO SADO Setubal	40,00%	2.022	100	117.000	61.300	12,0
TRATAVE Guimaraes, Santo Tirso, Vila Nova	40,00%	2.026	70	360.000	300	16,0
AGUAS DA FIGUEIRA Figueira Da Foz	40,00%	2.034	137	70.000	38.200	6,0
AGUAS DE CASCAIS Cascais	43,00%	2.025	328	188.000	107.000	24,0
AGUAS DE CARRAZEDA Carrazeda	75,00%	2.031	36	9.000	5.200	0,5
AGUAS DE GONDOMAR Gondomar	42,96%	2.026	202	194.000	74.200	12,0
AGUAS DE ALENQUER Alenquer	40,00%	2.033	84	40.000	22.200	5,0
AGS PAZOS DA FERREIRA Pazos Da Ferreira	90,00%	2.034	344	53.000	7.100	1,0
AGUAS DE BARCELÓS Barcelós	75,00%	2.034	686	155.000	40.000	4,0
AGUAS DO MARCO Marco do Canaveses	50,80%	2.039	424	56.000	24.500	0,5
TAVIRAVERDE Tavira	31,85%	2.026	76	22.000	27.000	3,4
AGUAS DA SERRA Covilha	100,00%	2.035	98	21.000	1	2,0
COVILHA Covilha	49,00%	2.033	250	55.000	27.000	4,5
FAGAR Faro	32,83%	2.040	45	57.000	32.000	1,5
<b>PORTUGAL</b>			<b>2.880</b>	<b>1.397.000</b>	<b>466.001</b>	<b>92,4</b>
AGUAS DE MANDAGUAHY Mandaguahy SaO Paulo	42,45%	2.021	27	103.000	1	5,4
SANEAR Sao Paulo	27,00%	2.015	3	329.000	1	13,4
VOTARANTIM	20,00%	2.042	72	110.000	1	6,1
<b>BRASIL</b>			<b>30</b>	<b>432.000</b>	<b>2</b>	<b>18,8</b>
<b>TOTAL</b>			<b>5.538</b>	<b>2.757.050</b>	<b>789.205</b>	<b>202</b>

C. Multiservicios

Valoriza Multiservicios gestiona los negocios del Grupo Valoriza a través de 3 sociedades:

- Valoriza Facilities
- Cafestore
- Valoriza Conservación de Infraestructuras

Valoriza Facilities

El grupo Valoriza Facilities ( VF ) está compuesto por Valoriza Servicios a la Dependencia (VSD) y Valoriza Servicios Energéticos ( VESE ) . La actividad principal de Valoriza Facilities es la prestación de servicios de facility management de inmuebles: mantenimiento de instalaciones, limpieza, seguridad, jardinería y otros servicios auxiliares.

En el año 2012, y pese al escenario general de crisis económica, VF ha incrementado su cifra de ventas en más de un 14%, pasando de 138 Millones de euros en 2011 a 158 Millones de euros en 2012. También ha mejorado de manera muy notable sus resultados y su rentabilidad, obteniendo un beneficio antes de impuestos de más de 11 millones de euros, un 7% sobre ventas, que representa un 34% más que el del año anterior. Estos datos hacen de VF una de las empresas más rentables de su sector de actividad.

Las buenas cifras económicas han sido posibles gracias, en primer lugar, a la prestación de unos servicios de gran calidad, lo que ha permitido la fidelización de nuestra cartera de clientes, tanto públicos como privados. Pero también se ha debido a la aplicación de unas políticas muy rigurosas de control de costes que han permitido ajustar los contratos, reduciendo su importe, según las exigencias de los clientes pero manteniendo su rentabilidad.

Es necesario destacar que todo esto se ha conseguido sin aumentar el endeudamiento

de la sociedad, que incluso ha disminuido ligeramente, cerrando en 10,1 Millones de euros, lo que en términos relativos supone un descenso real aún mayor de la deuda si se tiene en cuenta el crecimiento del volumen de negocio y satisfaciendo 4,725 Millones de euros de dividendos al Grupo .

En 2012 se ha consolidado la nueva línea de negocio de Servicios Energéticos ( VESE ) que se puso en marcha el año anterior. Se han ganado y puesto en marcha varios concursos con distintas Administraciones Públicas, lo que nos sitúa en una posición competitiva muy ventajosa de cara a esta actividad, que irá adquiriendo importancia en España en los próximos años.

También ha tenido una evolución muy positiva Valoriza Servicios a la Dependencia ( VSD ) , dedicada a la prestación de servicios sociales para clientes públicos, participada por VF en un 76%. La cifra de negocio creció en 2012 un 25%, alcanzando los 36 Millones de euros. VSD gestiona un total de 22 residencias y centros de día, con 1.315 plazas, y presta servicios de ayuda domicilio a más de 7.479 personas en situación de dependencia.

Por todo ello VSD se ha consolidado como uno de los primeros operadores de servicios sociales, con presencia en todo el territorio nacional.

Los principales contratos adjudicados a VF y VSD en el año 2012 han sido los siguientes:

- Servicio de ayuda a domicilio de la Diputación de Jaén. Importe 23,1 millones de euros (2 años)
- Limpieza de los aeropuertos de Palma de Mallorca, Málaga y Vigo, y de los Servicios Centrales de AENA. Importe: 18,1 millones de euros (2 años)





*Limpieza vial en  
Coslada (Madrid).*

- Servicio de limpieza del Hospital Universitario Virgen de la Arrixaca de Murcia para el Servicio Murciano de Salud. Importe: 17,6 millones de euros (2 años)
- Gestión de la residencia de tercera edad y centro de día Villa del Prado de Madrid, para la Comunidad de Madrid. Importe: 7,2 millones de euros (3 años).
- Servicios energéticos y de mantenimiento con garantía total de las instalaciones de alumbrado y edificios municipales del Ayuntamiento de Sevilla la Nueva, Madrid. Importe: 6,3 millones de euros (15 años).

#### **Cafestore**

Cafestore desarrolla la actividad de restauración/ multitienda en concesiones de cuatro mercados: mercado de restauración en autopistas (turismo, profesional y agitación), mercado de hospitales (cafeterías, tiendas y catering), mercado urbano en nudos de transporte (cafeterías y franquicias) y mercado de restauración en organismos oficiales.

Cafestore gestionaba la restauración a finales del 2012 en un total de 28 áreas de servicio en España, cuatro gasolineras, tres hospitales de la Comunidad de Madrid, una residencia de ancianos y la Delegación de Hacienda de Madrid.

Las áreas de servicio de Cafestore están situadas en los principales corredores de tráfico de 11 comunidades autónomas siendo el tercer operador nacional en este mercado.

El descenso generalizado del IMD de las autovías y los altos costes de inversión, han obligado a Cafestore a revisar su estrategia, alineándose con el resto de empresas que componen Valoriza Multiservicios. Para ello, ha conseguido las clasificaciones que le permiten licitar a las

Administraciones Públicas ( M ) y se está presentando a las licitaciones de Restauración de Organismos Oficiales, siendo hasta la fecha adjudicatario de una Residencia de Mayores (Restauración a residentes y centro de día en la Residencia Nuestra Señora de las Nieves en Barbastro-Huesca ) y la Delegación de Hacienda en C/ Guzmán el Bueno (Madrid).

Asimismo, Cafestore se ha certificado con la ISO 9001 y la ISO 14001 .

#### **Valoriza Conservación de Infraestructuras**

Valoriza Conservación de Infraestructuras es la empresa especialista en conservación y explotación de infraestructuras del Grupo Sacyr. Por volumen de contratación se encuentra entre las 5 empresas más importantes a nivel nacional.

La contratación del año 2012 ha sido de 93 millones de euros (IVA incluido) lo que supone una relevante estabilidad para los próximos años.

La facturación del año asciende a 42 millones de euros, lo que supone un aumento del 7,5 % de la cifra de negocio y un beneficio antes de impuestos de 3 millones de euros, es decir, un incremento del 54 % debido a una gestión más eficiente, reducción del 11% de los gastos de estructura, ingresos financieros y un parque de maquinaria a pleno rendimiento. El Ebitda ha alcanzado los 7,9 millones de euros lo que supone un incremento del 44 %.

Durante el año 2012 Valoriza ha conservado más de 4.250 kilómetros equivalentes de carreteras, 7 presas, una minicentral hidroeléctrica, dos redes de canales de regadío que suman 140 km y el puerto de Bilbao. También es de destacar el avance del proyecto del simulador de máquinas quitanieves que se espera esté operativo a finales del año 2013, con una inversión de 2,5 millones de euros.





D. Industrial

Sacyr Industrial es el fruto de la integración de las distintas empresas y áreas especializadas del Grupo Sacyr dedicadas a las actividades de ingeniería y construcción industrial, abarcando el desarrollo y diseño, ingeniería, construcción y operación de las siguientes áreas de negocio:

- **Ingeniería y energía:** Sacyr Industrial se posiciona como uno de los principales actores del sector energético español y referente internacional en plantas de generación de energía convencional y renovable, plantas de cogeneración, desarrollo de plantas de biomasa, energía solar y geotermia, EPC de plantas de procesos industriales y operación y mantenimiento de plantas de energía e instalaciones industriales con una capacidad instalada de más de 900MW.
- **Medioambiente y minería:** Sacyr Industrial es una de las primeras compañías internacionales en el diseño, construcción y operación de plantas de tratamiento y valoración de residuos, habiendo realizado el diseño y construcción de 43 plantas de gestión de residuos e instalados 114MWe de generación eléctrica. También tiene experiencia en el desarrollo de proyectos mineros y plantas de proceso.
- **Oil y Gas:** Sacyr Industrial viene realizando acuerdos con distintos tecnólogos que nos permiten ofrecer soluciones EPC para proyectos de refinerías, industria química y petroquímica, procesamiento y tratamiento de gas y GNL, transporte y almacenamiento de combustible líquido y gaseoso.

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

En 2012, Sacyr Industrial ha sido adjudicataria de los siguientes contratos más relevantes:

- Ingeniería y construcción del proyecto Margarita Fase II GTS, en Tarija, Bolivia. comprende instalaciones de cabezas de pozos Pipelines de 30 Km y construcción de los infield headers, con un presupuesto de 42,50 Millones de euros.
- Ingeniería y construcción de una planta de generación en las instalaciones de la Refinería Gualberto Villarroel en (Bolivia), mediante dos turbogeneradores de gas de 4,8 kW para YPFB por un importe 16,87 Millones de euros.
- Ingeniería y construcción de una planta de generación en las instalaciones de la Refinería Guillermo Elder Bell en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, mediante un turbogenerador de gas de 4,4 kW para YPFB por un importe de 8,6 Millones de euros.

Las principales plantas de cogeneración de Sacyr Industrial son:

PLANTA	POTENCIA (MW)	ENERGÍA GENERADA (Mwh/año)	AHORRO ENERGÍA PRIMARIA (TEP/AÑO)
Compañía Energética Las Villas (Villanueva del Arzobispo, Jaén)	24.90	200.000	13.400
Compañía Energética Puente del Obispo ( Puente del Obispo, Jaén)	24.90	200.000	6.700
Compañía Energética Pata de Mulo( Puente Genil, Córdoba)	17.26	120.000	8.500
Olextra (Villanueva de Algadas, Málaga)	16.60	115.000	8.500
Compañía Energética La Roda (Sevilla)	8.20	65.000	3.000
Compañía Energética Linares (Linares, Jaén)	24.90	200.000	6.700

Las principales plantas de generación eléctrica con biomasa son:

PLANTA	POTENCIA (MW)	ENERGÍA GENERADA (Mwh/año)	AHORRO ENERGÍA PRIMARIA (TEP/AÑO)
Extragol (Villanueva de Algaidas, Málaga)	9.15	66.000	25.000
Biomasas de Puente Genil (Córdoba)	9.80	73.000	27.500
Bioléctrica de Linares (Linares, Jaén)	15.00	112.000	25.500

Las principales plantas de tratamiento de RSU construidas o en construcción en 2012 son:

PLANTA	POTENCIA (MW)	IMPORTE INGENIERÍA Y OBRA (MILL €)	ESTADO 2012
Complejo de valorización de residuos de “Los Hornillos” (Quart de Poblet, Valencia)	400.000	124	Puesta en marcha
Centro Integral de Valorización de Residuos del Maresme (Mataró, Barcelona).	190.000	106	Puesta en marcha
Planta de Tratamiento Mecánico Biológico de Bilbao	180.000	53	En construcción
Planta de biometanización de Cogersa (Asturias)	60.000	18	En construcción
Adecuación del Ecoparque de La Rioja	140.000	13	Puesta en marcha
Planta de compostaje en el complejo medioambiental de Arico (Tenerife)	120.000	9	Puesta en marcha

7.7  
Área de Patrimonio

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

Las oficinas en alquiler y las ciudades de Barcelona, Madrid, París y Miami, centran en estos momentos la mayor parte de actividad de la patrimonialista del Grupo Sacyr, que cuenta con una superficie en explotación de más de 1,5 millones de m².

MAGNITUDES PRINCIPALES TESTA  
(Millones de Euros)

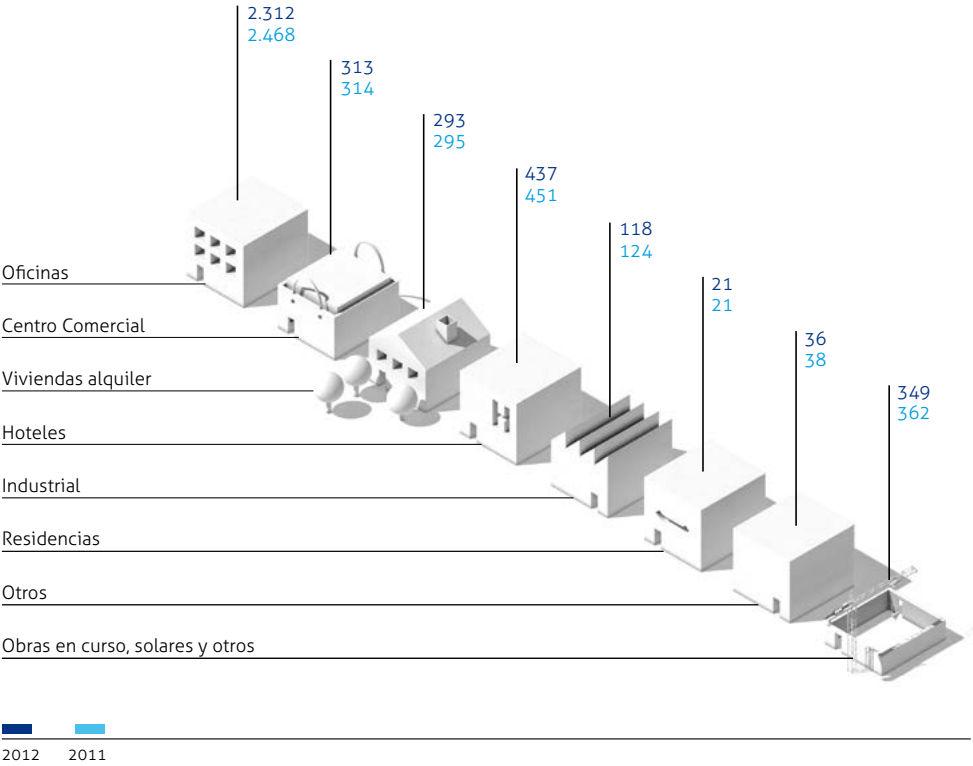
	2012	2011
Cifra de negocio	251,6	250,90
Ebitda*	198,4	200,20
Beneficio Neto	60,6	72,50
Cartera Alquileres	2.267	2.636

(\*) Sin tener en cuenta los resultados por ventas de activos.

Testa alcanzó una cifra de negocio en 2012 de 252 millones de euros, y un Ebitda, sin tener en cuenta los resultados por ventas de activos, de 198 millones de euros.

La cartera de alquileres alcanza los 2.267 millones de euros que permite a la compañía alcanzar un Ebitda latente de 1.940 millones de euros que suponen un margen del 80%.

VALORACIÓN DE ACTIVOS, 2011-2012  
(Millones de Euros)



Valoración de activos

El valor de los activos de Testa a 31 de diciembre de 2012, según las firmas especializadas CB Richard Ellis y Tasaciones Hipotecarias, asciende a 3.879 millones de euros, con unas plusvalías latentes de 1.092 millones de euros.

Las oficinas, con una valoración conjunta de 2.312 millones de euros, los centros comerciales valorados en 313 millones y los hoteles, valorados en 437 millones de euros, ocupan las primeras posiciones en el ranking de activos.

VALORACIÓN DE ACTIVOS  
(Millones de Euros)

	2012	2011
Oficinas	2.312	2.468
Centros comerciales	313	314
Viviendas alquiler	293	295
Hoteles	437	451
Industrial	118	124
Residencias	21	21
Otros	36	38
Obra en curso, solares y otros	349	362
TOTAL	3.879	4.073
PLUSVALÍAS LATENTES	1.092	1.163





Edificio Costa Brava.  
Madrid.

Resumen de actividad

Testa cuenta en la actualidad con 1.522.992 m<sup>2</sup> en explotación. De ellos, 576.885 m<sup>2</sup> corresponden a oficinas. Tiene igualmente 13.039 plazas de garaje, de las que 9.840 pertenecen a los edificios de oficinas.

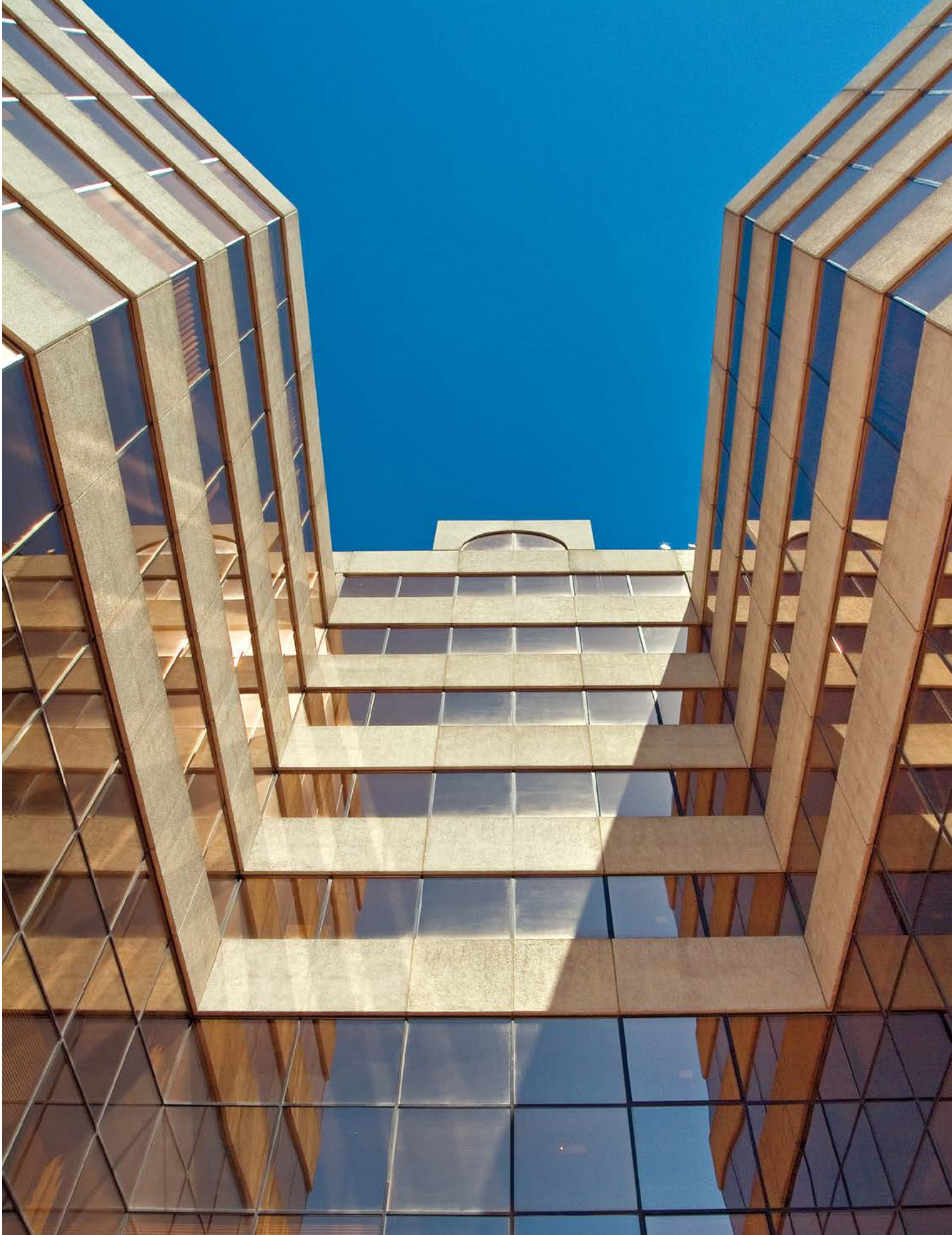
Gescentesta, sociedad creada para la administración y gestión de centros comerciales, cuenta con 128.078 m<sup>2</sup> en este tipo de activos.

Con respecto al arrendamiento de viviendas, Testa gestiona un total de 1.534 pisos y 1.338 plazas de aparcamiento propias, que suponen 114.505 m<sup>2</sup> más y administra este tipo de activos pertenecientes a fondos inmobiliarios. Ello representa un total adicional de de 775.770 m<sup>2</sup>, 8.448 viviendas y 8.573 plazas más.

Testa tiene además 10 hoteles en propiedad con una capacidad de 1.605 habitaciones. Esta parte de activos añade 124.611 m<sup>2</sup>. Están clasificados como establecimientos de 4 y 5 estrellas y se encuentran arrendados a las más conocidas cadenas hoteleras.

SUPERFICIE POR TIPO DE PRODUCTO  
(m<sup>2</sup>)

	2012	2011
Viviendas	114.505	114.505
Oficinas	585.097	576.885
Centros Comerciales	71.958	71.958
Industrial	210.430	210.430
Hoteles	124.611	124.611
Residencias	9.429	9.429
Aparcamientos	397.613	396.653
Uso mixto	18.521	18.521
TOTAL	1.532.164	1.522.992



Cifra de negocios

Testa alcanzó unos ingresos a 31 de diciembre de 2012 de 252 millones de euros, lo que ha permitido generar un Ebitda, sin tener en cuenta los resultados por ventas de activos, de 198 millones de euros; situando el margen de Ebitda sobre cifra de negocios en el 78,9%. El nivel de ocupación se situó en el 96,7% (Rentas).

La superficie alquilable a final del periodo asciende hasta los 1.523,0 miles de m², inferior a los 1.532,2 miles de m² que había al cierre de 2011, debido a la venta del edificio de oficinas de Paseo de Gracia, 56, Barcelona.

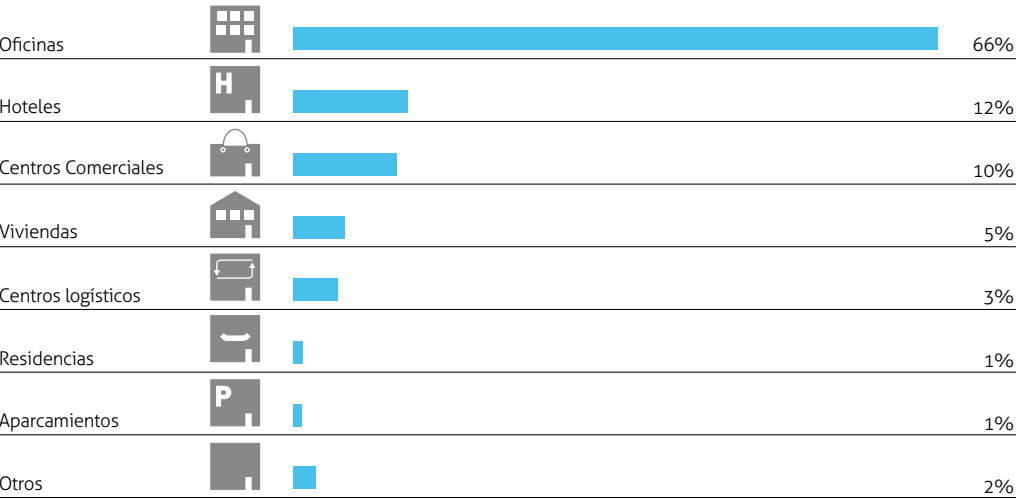
CIFRA DE NEGOCIO POR TIPO DE PRODUCTO  
(Millones de euros)

	2012	2011
Viviendas	13,0	13,1
Oficinas	166,6	165,9
Centros Comerciales	25,6	24,7
Industrial	8,6	9,9
Hoteles	29,5	28,6
Residencias	1,9	1,8
Aparcamientos	1,2	1,2
Uso mixto	0,5	
<b>TOTAL</b>	<b>246,9</b>	<b>245,3</b>
Ingresos servicios	4,7	5,6
<b>TOTAL</b>	<b>251,6</b>	<b>250,9</b>

ALQUILERES POR MERCADO GEOGRÁFICO  
(Millones de euros)

	2012	2011
Madrid	137,6	134,2
Cataluña	33,7	35,2
Andalucía	12,9	11,8
Baleares	8,5	8,6
Resto	11,4	11,8
París (Francia)	30,9	30,9
Miami (EE.UU.)	11,9	12,8
<b>TOTAL</b>	<b>246,9</b>	<b>245,3</b>
Otros	4,7	5,6
<b>TOTAL C. NEGOCIOS</b>	<b>251,6</b>	<b>250,9</b>

ALQUILERES POR TIPO DE PRODUCTO  
(%)



GRADO DE OCUPACIÓN POR TIPO DE PRODUCTO

	% OCUP.	m²
Oficinas	95,8%	576.885
Centros comerciales	98,1%	71.958
Hoteles	100,0%	124.611
Viviendas	96,4%	114.505
Centros logísticos	74,1%	210.430
Residencias	100,0%	9.429
Aparcamientos	100,0%	396.653
<b>TOTAL</b>	<b>92,2%</b>	<b>1.504.471</b>



Oficinas

El distrito central de negocios de las principales ciudades es el emplazamiento elegido para los activos de alquiler de oficinas de Testa.

Madrid, con 355.271 m² y Barcelona con 94.555 m², París y Miami ocupan un alto porcentaje de los activos en propiedad.

INMUEBLES OFICINAS

Oficinas

		m² SUPERFICIE	PLAZAS PARKING
Ed. Ribera del Loira, 60	Edificio Endesa	54.849	1.253
Ed. Avenida del Partenón	Campo de las Naciones	37.692	663
Ed. Avenida de Bruselas, 33	Edificio Indra	33.718	853
Complejo Princesa	Complejo Princesa	33.668	0
Ed. Juan Esplandiú, 11 - 13	Edificio O'Donnell	27.679	436
Parque Empresarial Ática	Ática 7	23.395	502
Paseo Castellana 259	Torre Sacyr	21.390	631
Ed. Alcalá, 45	Alcalá, 45	18.655	40
Ed. Avenida de Bruselas, 24	Edificio Procter	9.163	243
Ed. Avenida de Bruselas, 26	Edificio Codere	8.895	214
Ed. Costa Brava, 2 - 4	Raqueta	16.000	335
Ed. Castellana	Paseo Castellana 83-85	15.055	271
Ed. Eucalipto, 25- 33	Los Jacintos	14.553	256
Ed. Príncipe de Vergara, 187	Príncipe de Vergara, 187	10.732	165
Ed. Pedro Valdivia, 10	Pedro Valdivia, 10	6.568	89
Ed. Juan de Mariana, 17	Juan de Mariana, 17	3.366	60
Ed. Josefa Valcárcel, 48	Josefa Valcárcel, 48	19.893	357
<b>MADRID</b>		<b>355.271</b>	<b>6.368</b>
Ed. Muntadas I	Muntadas I	24.380	640
Ed. Avenida de Vilanova, 12-14	Edificios Endesa	16.494	94
Ed. Sant Cugat I	Sant Cugat	15.374	219
Ed. Diagonal 605	Diagonal 605	14.795	217
Ed. Sant Cugat II	10 San Cugat	10.008	251
Ed. Avenida Diagonal, 514	Diagonal 514	9.721	76
Ed. Muntadas II	Muntadas II	3.783	82
<b>BARCELONA</b>		<b>94.555</b>	<b>1.579</b>
<b>RESTO ESPAÑA</b>		<b>24.840</b>	<b>173</b>
Tour Adriá	Tour Adriá	53.841	615
<b>PARIS (FRANCIA)</b>		<b>53.841</b>	<b>615</b>
Brickell Ave. 1111	Brickell Ave. 1111	48.378	1.105
<b>MIAMI (EE.UU.)</b>		<b>48.378</b>	<b>1.105</b>
<b>TOTAL</b>		<b>576.885</b>	<b>9.840</b>



Centros comerciales

La cartera de centros comerciales de Testa está compuesta por 4 centros, más los fondos inmobiliarios que también administra y que se encuentran todos ellos en las mejores zonas comerciales de capitales y ciudades en clara expansión.



Centro Comercial  
Porto Pi en Palma  
de Mallorca.

CENTROS COMERCIALES

	LOCALIDAD	m² SUPERFICIE	Nº LOCALES
Porto Pi	Palma de Mallorca	26.359	169
Larios	Málaga	21.504	152
Complejo Princesa	Madrid	13.202	51
Centro Oeste	Madrid	10.893	66
<b>TOTAL</b>		<b>71.958</b>	<b>438</b>

Hoteles

Testa tiene entre sus clientes a las mejores cadenas hoteleras. Los hoteles propiedad de la compañía están en edificios singulares bien situados y con excelentes comunicaciones.

HOTELES

	CIUDAD	CADENA	m² SUPERFICIE	HABITACIONES	CATEGORÍA
Eurostars Madrid Tower	Madrid	Hotusa	31.800	474	* * * * *
Eurostars Grand Marina	Barcelona	Hotusa	20.030	274	* * * * *
AC Forum	Barcelona	AC	13.768	184	* * * * *
NH Sanvy	Madrid	NH	12.182	149	* * * * *
Puerta Castilla	Madrid	Silken	13.180	262	* * * * *
Tryp Barcelona Aeropuerto	Barcelona	Sol Meliá	10.125	205	* * * * *
Tryp Oceanic	Valencia	Sol Meliá	9.308	197	* * * * *
Tryp Alameda	Málaga	Sol Meliá	6.000	136	* * * * *
Tryp Jerez	Jerez	Sol Meliá	4.637	98	* * * * *
Eurostars Gran Madrid	Madrid	Hotusa	3.581	100	* * * * *
TOTAL			124.611	2.079	

Residencias de tercera edad

La creciente necesidad de servicios de atención a la tercera edad hace pensar que el negocio de las residencias para mayores tenderá a ganar estabilidad y proyección en el futuro.

La presencia de Testa en este negocio se centra en la promoción de las residencias, que son luego alquiladas a un operador especializado, por lo que se elimina el riesgo de gestión.

RESIDENCIAS DE LA TERCERA EDAD

	CIUDAD	m² SUPERFICIE	HABITACIONES	CAMAS
Faro de Hércules	La Coruña	5.829	93	138
El Viso	Madrid	3.600	95	119
TOTAL		9.429	188	257

Viviendas

Los nuevos planes de promoción de vivienda en alquiler, tanto a nivel estatal como autonómico, y las medidas económicas y fiscales implantadas por el Gobierno están ayudando a reactivar este mercado.

Testa ha sido el primer operador privado en España en crear una filial específica para este segmento, Testa Residencial.

INMUEBLES

	m² SUPERFICIE	PLAZAS PARKING	VIVIENDAS
Plaza Castilla	20.574		302
Valdebernardo	7.030	100	94
Conde Xiquena 17	1.664	14	15
Alcorcón	10.750	182	159
MADRID LIBRE	40.018	296	570
Pavones Este	7.574	115	104
Usera	11.958	148	148
Leganés	6.864	103	80
Mostoles I	5.620	109	104
Mostoles II	4.082	92	75
MADRID VPO	36.098	567	511
Alameda de Osuna	9.318	95	95
VIVIENDA LIBRE REG. ESPECIAL	9.318	95	95
Sta. María Benquerencia	10.327	103	103
TOLEDO LIBRE	10.327	103	103
Benta Berri	18.744	277	255
S. SEBASTIÁN CONCESIONES	18.744	277	255
TOTAL	114.505	1.338	1.534





Edificio de oficinas  
en c/. Josefa  
Valcárcel 48,  
Madrid.

Centros logísticos

La actividad de centros logísticos y naves industriales ha seguido registrando un nivel de ocupación muy alto, confirmando las buenas perspectivas que este negocio tiene para Testa. La compañía, centrada en el corredor Madrid-Barcelona y especialmente

en el corredor del Henares, sigue aumentando su rentabilidad en este segmento. Los centros logísticos de Testa suman una superficie de 210.430 m2 en Barcelona, Zaragoza, Guadalajara y Coslada en Madrid.

CENTROS LOGÍSTICOS

LOCALIDAD	m² SUPERFICIE
Cabanillas del Campo (Guadalajara)	70.134
Alovera (Guadalajara)	39.879
Coslada (Madrid)	35.934
Azuqueca de Henares (Guadalajara)	27.995
Pedrola (Zaragoza)	21.579
Lliça de Vall (Barcelona)	14.909
TOTAL	210.430



7.8  
Área de Promoción

60 años de experiencia avalan la trayectoria de la promotora inmobiliaria del Grupo Sacyr se ha consolidado durante este tiempo no sólo como la empresa con mayor experiencia del sector en España, sino como líder por su modelo de negocio. Este modelo se ha convertido en factor diferencial y en soporte de su actividad, frente a la desaceleración que experimenta el mercado.

Vallehermoso centra su actividad en el mercado de primera residencia, principalmente en ciudades de más de 100.000 habitantes, donde existe mayor demanda y una rotación de activos adecuada. La vivienda vacacional tan sólo supone un 10% del volumen de actividad de Vallehermoso, ubicándose sus proyectos en zonas consolidadas.

Las viviendas de Vallehermoso División Promoción (VDP) se dirigen fundamentalmente a un público del segmento socioeconómico medio y medio-alto. También cuenta con un área de actividad dedicada a la promoción de vivienda protegida que supone un 10% de su actividad.

Si a esta estrategia se le une la capacidad, experiencia y trayectoria del equipo de profesionales que trabaja en Vallehermoso y la calidad de su marca, que cuenta con el reconocimiento del mercado, se explica que pese al extraordinario endurecimiento de las condiciones, en el año 2012, Vallehermoso haya entregado más del 40% a 1 de enero de 2013. En Total 508 viviendas, con una facturación de 131,5 millones de euros. La cifra de negocio total registrada en 2012 asciende a 189,885 millones de euros que incluye la partida de suelo, 52,7 millones, y de servicios, 5,7 millones de euros.

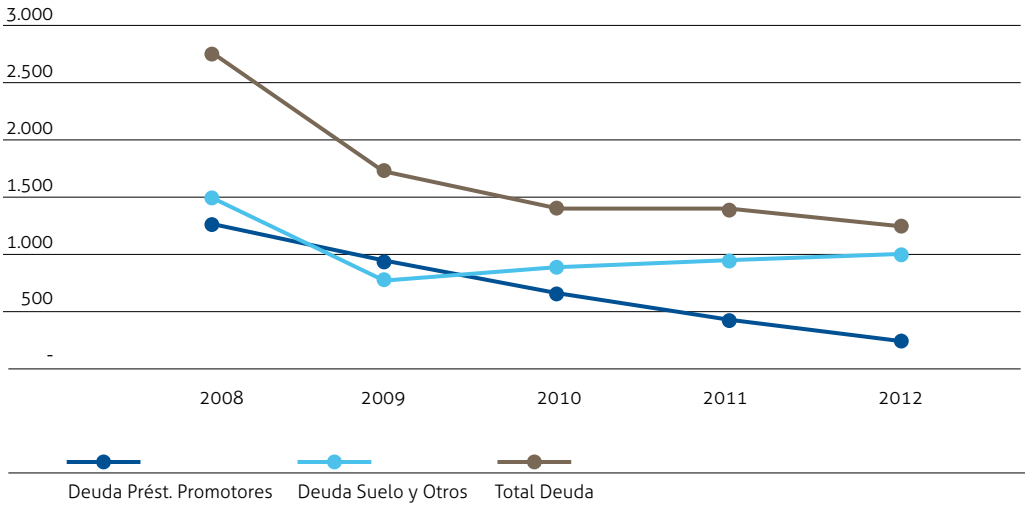
MAGNITUDES PRINCIPALES VALLEHERMOSO  
(Millones de Euros)

	2011	2012
Cifra de negocio	179,60	189,89
Beneficio neto	-93,11	-94,28
Ebitda	-53,08	-83,12
Preventas	56	21

DEUDA FINANCIERA

	2010	2011	2012
Deuda Prést. Promotores	570	399	269
Deuda Suela y Otros	782	931	992
TOTAL DEUDA	1.352	1.330	1.261

EVOLUCIÓN DEUDA VDP



Valoración de activos

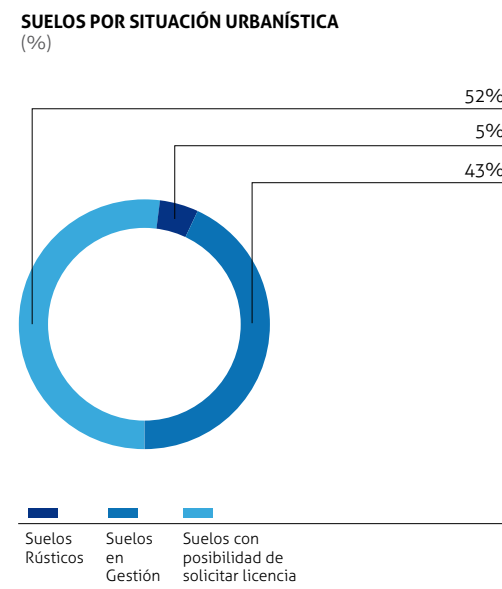
El valor de los activos inmobiliarios de Vallehermoso a 31 de diciembre de 2012, según la valoración realizada por la firma independiente BNP Paribas Real Estate, asciende a 1.848,2 millones de euros (1.437,9 millones de euros correspondientes a suelo y 410,2 millones de euros correspondientes al resto de activos).

DEUDA FINANCIERA

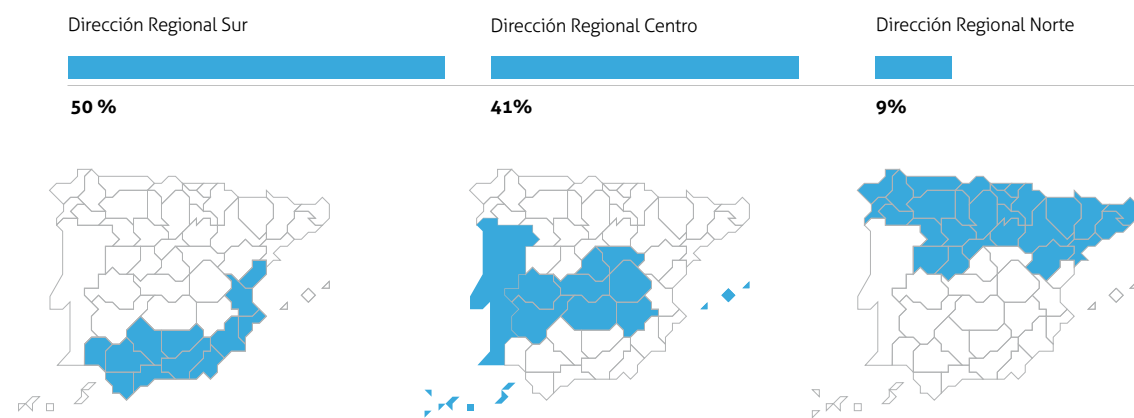
	2012	2011	VAR. 12/11
Total suelo	1.437.911.347	1.549.135.784	-7%
Comercial (Inv. Inmobiliaria)	62.698.095	71.710.290	-13%
Producto terminado	347.579.152	562.913.905	-38%
TOTAL	1.848.188.593	2.183.759.979	-15%



La cartera de suelo de Vallehermoso al cierre de 2012 ascendía a 7,254 miles de m², con una edificabilidad de 2,347 miles de m², equivalentes a 18.155 viviendas.



**SUELOS POR DIRECCIONES REGIONALES**  
(miles de Euros)



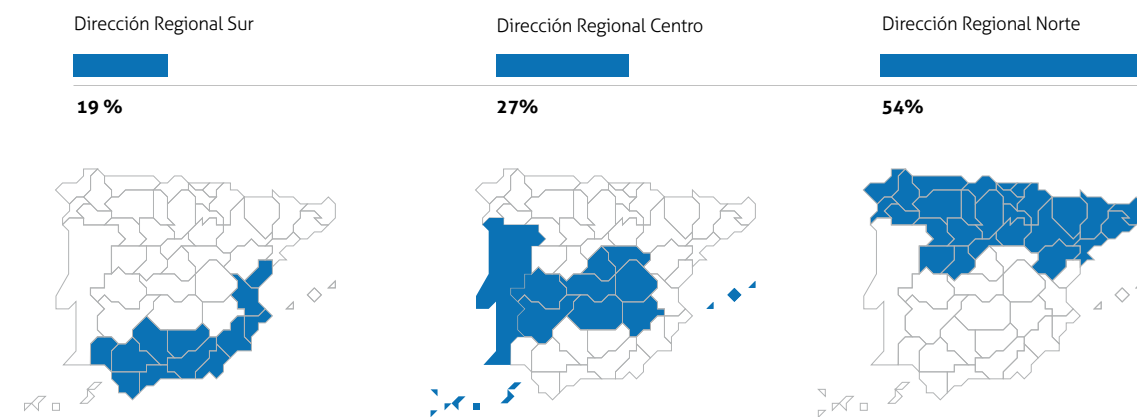
**RESERVA DE SUELO**

	2012	2011	VAR. 12/11
Importe (Mill €)	1.437	1.549	-7,2%
Superficie Total (Mill m²)	7,2	7,2	0,0%

Residencial Ordicia, Madrid.



**DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE PRODUCTO EN VENTA**  
(Porcentaje número de viviendas)

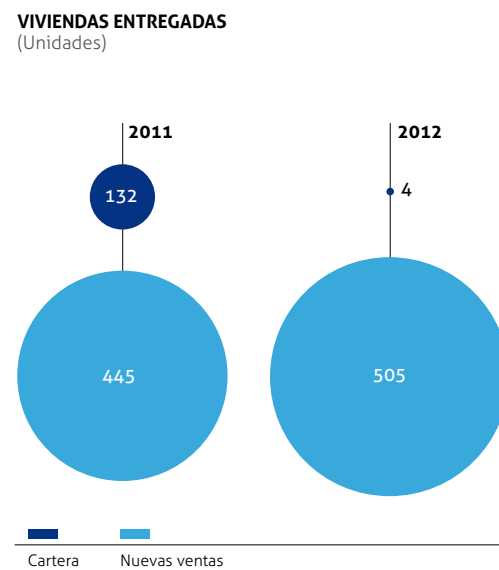
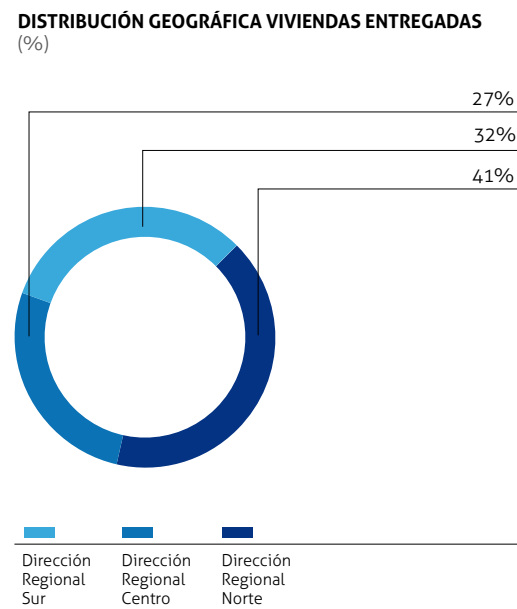




### Resumen de actividad

Vallehermoso gestiona su actividad a través de 3 Direcciones Regionales:

- **Área Sur:** el ámbito territorial en el que esta dirección regional centra su actividad es la Comunidad Autónoma de Andalucía, la Comunidad Valenciana y la Región de Murcia. Centrada claramente en la primera residencia, ha ampliado su campo a pequeñas actuaciones de vivienda vacacional, sobre áreas de muy alta calidad con fuerte demanda.
- **Área Norte:** con oficina central en Bilbao, esta dirección regional cuenta con actividad en Castilla y León, País Vasco, Cantabria, Asturias, Aragón, Galicia, La Rioja, Navarra, Baleares y Cataluña.
- **Área Centro:** esta dirección regional abarca el territorio de la Comunidad Autónoma de Madrid, Castilla La Mancha, Canarias y Portugal.



Edificio Diagonal  
Mar U.A.10.  
Barcelona.



## 7.9

# Participaciones. Repsol.

Sacyr, en la estrategia de diversificación de inversiones y teniendo en cuenta el alto potencial e importancia estratégica del sector de la energía en la actualidad, adquirió una participación significativa en Repsol en el año 2006. El importe de esta inversión ascendió a 6.525,5 millones de euros y situó a Sacyr como el primer accionista con un 20,01% del capital.

A día de hoy, el Grupo mantiene su presencia en la participada hasta un 9,53% de su capital social, es el segundo accionista de la compañía, y ha cancelado una buena parte de la deuda vinculada, hasta dejarla situada en los 2.367 millones de euros. Este importe se encuentra refinanciado por el sindicato bancario acreedor hasta enero de 2015.

Repsol es la empresa líder de su sector en España y una de las diez mayores petroleras privadas del mundo. También es la primera sociedad comercializadora de Gases Licuados del Petróleo (GLP) en España abasteciendo a más de once millones de clientes, solo en nuestro país. En cuanto a productos químicos, Repsol continúa siendo líder en España y Portugal, así como primera empresa mundial en plásticos para la agricultura. Repsol participa además, en las compañías energéticas Gas Natural SDG, S.A., con un 30,85%, y en la Compañía Logística de Hidrocarburos CLH, S.A. con un 10%.

El 16 de abril de 2012, el Gobierno argentino presentó una expropiación parcial y sin contraprestación alguna, del 51% de las acciones de YPF en manos de Repsol, dejando a la compañía española con apenas un 6% del capital de la compañía. Repsol presentó, durante el mes de junio, un recurso de inconstitucionalidad ante la Justicia argentina reclamando la devolución del activo expropiado o el pago de un justiprecio por la parte expropiada.

Repsol presentó también, durante el pasado mes de diciembre, una demanda de arbitraje internacional ante el Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones (CIADI), organismo adscrito al Banco Mundial, por “violación del Acuerdo para la Promoción y Protección Recíproca de Inversiones entre España y Argentina de fecha 3 de octubre de 1991”, solicitando además una indemnización por importe de 10.500 millones de dólares.

Durante 2012 Repsol, S.A. ha facturado un total de 57.193 millones de euros, situándose su beneficio consolidado atribuido en 2.060 millones de euros.

En el ejercicio finalizado, Repsol, S.A. ha repartido un dividendo bruto total de 1,1225 euros por acción (0,5775 euros a cuenta de los resultados de 2011 y otros 0,545 euros complementarios a dichos resultados). A Sacyr Vallehermoso Participaciones Mobiliarias, S.L. le han correspondido un total de 137,17 millones de euros por este concepto.

Repsol, S.A. cotiza en el IBEX-35 de la bolsa española y también en el principal índice estadounidense. Cerró el ejercicio de 2012 con una cotización de 15,335 euros por acción, lo que implica una disminución del 35,39% respecto a 2011, y una capitalización bursátil de 19.263,5 millones de euros.

El 27 de febrero de 2013, Repsol alcanzó un acuerdo, con la compañía petrolera Shell, para la venta de activos de GNL (Gas Natural Licuado) por importe de 6.653 millones de dólares, en el que se incluyen las participaciones minoritarias en las sociedades Atlantic LNG (Trinidad y Tobago), Perú LNG y Bahía de Bizkaia Electricidad (BBE), junto con los contratos de comercialización de GNL y de fletamento de los buques metaneros, con sus créditos y deuda vinculados. Sin tener en cuenta la deuda vinculada ni los créditos asociados, el valor de los activos objeto de la transacción asciende a 4.400 millones de dólares, con una plusvalía, antes de impuestos, para Repsol, de 3.500 millones de dólares.

Con esta operación, que tiene efectos económicos con fecha 30 de septiembre de 2012, Repsol fortalece su balance y posición financiera, reforzando sus ratings y reduciendo en más de la mitad la deuda neta de la compañía (ex Gas Natural Fenosa), hasta los 2.200 millones de euros.

Repsol y Shell se proponen cerrar el acuerdo antes de finalizar 2013, tras la obtención de las autorizaciones necesarias y el cumplimiento de las condiciones pactadas. Repsol seguirá operando los activos objeto de la venta hasta el cierre del acuerdo. Con los ingresos procedentes de dicha venta, Repsol reforzará el crecimiento orgánico de su área de Upstream, donde la compañía viene desarrollando con éxito una intensa actividad exploratoria durante los últimos años. Precisamente, en los países donde Repsol ha vendido sus activos de GNL, la compañía mantendrá una importante actividad en exploración y producción.

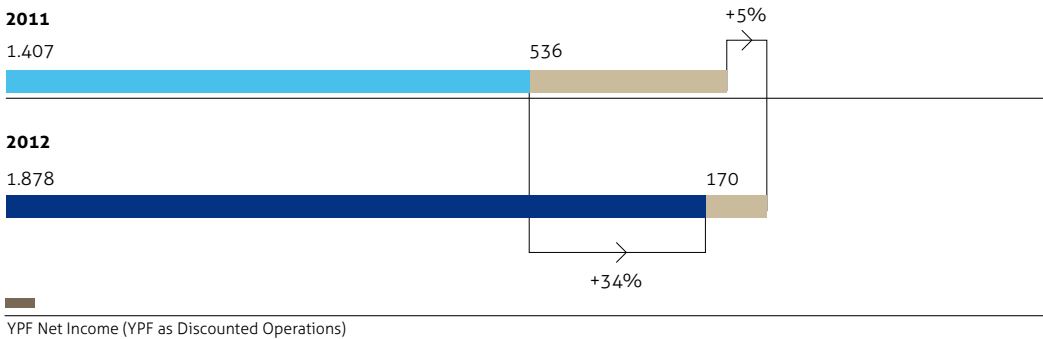


Edificio sede Repsol.  
Madrid.

Junto con la venta de activos, Repsol y Shell han formalizado un acuerdo, por el cual, esta última compañía suministrará GNL a la planta de regasificación de Repsol en el complejo Canaport (Canadá) durante los próximos 10 años, por un volumen aproximado de 1 millón de toneladas. El complejo norteamericano ha quedado fuera de la transacción de venta porque los actuales niveles de bajos precios del gas, en Estados Unidos, impiden una

valoración adecuada a la importancia del activo a medio y largo plazo. Repsol analizará todas las opciones operacionales, financieras y estratégicas para dicha planta.

FY 2012 RESULTS  
(CCS Net Income)





## 7.10

# Comportamiento social

### Resumen de actuaciones

Como resultado de las líneas directrices contempladas en el Plan Director de Responsabilidad Corporativa 2012 - 2013, el Grupo se ha dotado de una serie de acciones concretas que aseguran un trabajo ordenado para conseguir los fines perseguidos en cada una de las líneas de actuación:

#### 1 Mejorar el diálogo con los grupos de interés.

- Incorporación de las políticas y logros de RSE del Grupo, al equity story (historia de éxito) y documentación impresa de la compañía dirigida a los mercados financieros, inversores y analistas tanto "buy side" (compradores) como "sell side" (vendedores).
- Incorporación de las políticas y logros de RSE del Grupo, al equity story (historia de éxito) y documentación impresa de la compañía dirigida a los medios de comunicación, tanto nacionales como de aquellos países en donde estamos operando.
- Creación de un documento estandarizado en materia de RSE, para acompañar a la documentación a presentar en licitaciones y concursos.
- Confección de un mapa global de proveedores del Grupo, con los que establecer los requisitos mínimos de cumplimiento en materia de RSE.
- Establecimiento de un código de conducta específico para proveedores.

- Incremento del 2% en las horas de formación impartidas.
  - Consecución de la primera certificación del mercado español para una oficina de atención al accionista minoritario.
- #### 2 Contribuir a la mejora de todos los aspectos relacionados con la Reputación Corporativa de la Compañía.

- Cuota del 2% de discapacitados en aquellas áreas donde resulte posible, o su equivalente en medidas alternativas.
- Conseguir la publicación de un Informe Integrado (Memoria Comercial + Cuentas Anuales + Informe de Gobierno Corporativo + Memoria de RSE), en el ejercicio 2013.

Situar a la compañía entre las 20 primeras del mercado español en materia de cumplimiento y políticas de RSE, según las mediciones del Club de Excelencia en Sostenibilidad.

#### 3 Promover los valores y principios éticos del Grupo en el ámbito de la organización y fijar líneas directrices para las políticas de acción social.

- Fomentar la participación de la plantilla en el compromiso con la sociedad del Grupo Sacyr, mediante la puesta en marcha de una campaña de acción social conjunta entre los empleados y la Compañía.
- Establecimiento de la Fundación Sacyr Vallehermoso, como canal único bajo el que se agrupen las diferentes actuaciones



Trabajos de  
nivelación. UTE  
Orihuela (Alicante).



en materia de acción social, patrocinios y mecenazgo.

- Fijar 2 líneas principales de acción social, por las que el Grupo sea reconocido y prestigiado: infancia y juventud + fomento de la I+D+i.
- Establecer un programa de acción social corporativo al que pueda vincularse nuestra imagen de marca de forma permanente.
- Establecer un apartado especial para la Fundación Sacyr Vallehermoso, dentro de la página web corporativa.

4 Reforzar la contribución al desarrollo de las sociedades en cuyo seno Sacyr desarrolla sus actividades, estableciendo un sistema de medición y seguimiento sobre la misma.

- Sistematizar la recopilación de información, sobre la contribución neta a la riqueza de los países donde operamos.

5 Continuar reforzando el marco global de actuación en materia ambiental, maximizando su contribución a la sostenibilidad de todas las actividades de Sacyr.

- Definición de una política de cambio climático y estrategia medioambiental.
- Definición de retos globales y objetivos en materia de sostenibilidad.
- Definición y puesta en marcha de un Plan Global en la eficiencia de recursos

6 Reforzar las políticas de I+D+i, como componente básico de nuestra capacidad y conocimiento tecnológico.

- Fomento de los programas de investigación con los centros universitarios o científicos con los que tenemos acuerdos y creación de nuevos vínculos con el tejido investigador y docente.
- Tercera y cuarta convocatoria de los Premios "Sacyr a la Innovación"

7 Continuidad en la adopción de políticas y estándares internacionales en el ámbito de la RSE.

- Inclusión del Grupo Sacyr en el índice de sostenibilidad FTSE4GOOD y trabajos preparatorios para el DJSI.
- Adopción progresiva de los Principios Rectores de Actuación Empresarial de la Organización de Naciones Unidas.

- Adopción del estándar anticorrupción PACI, del World Economic Forum.

8 Adopción de un sistema global de aseguramiento interno como garantía de cumplimiento de los objetivos marcados en materia de RSE.

- Diseño y puesta en marcha de un sistema global de objetivación, control, seguimiento y medición, para el conjunto de actividades propias de la RSE, en el conjunto del Grupo, tanto en lo referido a las áreas de negocio y staff, como a los distintos ámbitos geográficos en los que operamos.
- Confección de un cuadro central de indicadores.

Grado de cumplimiento del Plan a 31 de diciembre de 2012

Al cierre del ejercicio 2012, el grado de cumplimiento de las acciones se situó en el 71% sobre el total previsto para el conjunto de los dos ejercicios objeto del Plan de Actuación.

DIRECTRIZ 1. Mejorar el diálogo con los grupos de interés.	Status de cumplimiento	Comentarios
1.1 Incorporación de las políticas y logros de RSE del Grupo, al equity story y documentación impresa de la compañía dirigida a los mercados financieros, inversores y analistas tanto "buy side" como "sell side".	100%	Se han incluido capítulos específicos en las diferentes presentaciones corporativas del Grupo y se han actualizado contenidos en la página web. Igualmente se han incorporado apartados específicos en el equity story para inversores y analistas y se ha creado un sistema de mailing list para los 300 mayores inversores institucionales del mundo, a los que se tendrá informados de forma directa y proactiva sobre cualquier novedad o hecho destacable que se produzca en relación con la actividad de la compañía.
1.2 Incorporación de las políticas y logros de RSE del Grupo, al equity story y documentación impresa de la compañía dirigida a los medios de comunicación, tanto nacionales como de aquellos países en donde estamos operando.	100%	Se ha potenciado la incorporación de las políticas y logros en materia de RSC, en elementos de difusión de información masiva. En concreto, existe ya un apartado específico de RSC en la revista Dimensión, así como espacios específicos en las áreas de "prensa" y "actualidad" de la website corporativa.
1.3 Creación de un documento estandarizado en materia de RSE, para acompañar a la documentación a presentar en licitaciones y concursos.	100%	Se ha confeccionado un documento de 80 páginas y actualización anual, en el que se recogen los principales logros y estándares del grupo en materia de RSC, para acompañar a todas las propuestas presentadas en el grupo y cuya licitación requiera y puntúe actuaciones en este sentido.
1.4 Confección de un mapa global de proveedores del Grupo, con los que establecer los requisitos mínimos de cumplimiento en materia de RSE.	50%	Tras la experiencia en el área de construcción, queda pendiente la exportación del modelo al resto de unidades de la compañía.
1.5 Establecimiento de un código de conducta específico para proveedores.	50%	Nuestros contratos ya recogen cláusulas de asunción y de obligado cumplimiento de todos nuestros procedimientos internos en materia de calidad, seguridad, prevención etc. Queda pendiente el establecimiento de un nuevo anexo a los contratos que recoja la obligación de cumplimiento del código de conducta interno de la organización.
1.6 Incremento del 2% en las horas de formación impartidas.	25%	A cierre de 2012 se ha producido un ligero descenso en las horas de formación impartidas, motivado fundamentalmente por razones presupuestarias (ausencia de subvenciones administrativas).
1.7 Consecución de la primera certificación del mercado español para una oficina de atención al accionista minoritario.	50%	Se ha confeccionado y descrito un procedimiento específico para la actuación de esta "oficina", dentro de la estructura de la Dirección de Relaciones con Inversores y Accionistas. Durante el año 2013 se efectuará la correspondiente auditoria de certificación a cargo de AENOR, en formato Carta de Servicio.



DIRECTRIZ 2. Contribuir a la mejora de todos los aspectos relacionados con la Reputación Corporativa de la Compañía.	Status de cumplimiento	Comentarios
2.1 Cuota del 2% de discapacitados en aquellas áreas donde resulte posible, o su equivalente en medidas alternativas.	100%	A cierre de 2012 se ha cumplido con los requerimientos de la LISMI, a excepción del área de construcción, explícitamente fuera de este objetivo por sus especiales características, pero donde sin embargo se superó positivamente la inspección de trabajo efectuada a tal efecto.
2.2 Conseguir la publicación de un Informe Integrado (Memoria Comercial+ Cuentas Anuales+Informe de Gobierno Corporativo +Memoria de RSE), en el ejercicio 2013.	100%	Objetivo adelantado en el tiempo. Se ha decidido reportar en forma integrada ya sobre el ejercicio 2012. Para ello ya se ha establecido la nueva estructura del informe, adaptada al último update del Internacional Integrated Reporting Council.
2.3 Situar a la compañía entre las 20 primeras del mercado español en materia de cumplimiento y políticas de RSE, según las mediciones del Club de Excelencia en Sostenibilidad.	50%	En el ranking de 2011 Sacyr mejoró su posición desde el puesto 96 (2009) al puesto 60, sobre un universo total de 150 compañías. Tomando como punto de partida las debilidades detectadas en el informe, se están desarrollando acciones concretas que las eliminen y nos sitúen entre las 20 primeras compañías del ranking.

DIRECTRIZ 3. Promover los valores y principios éticos del Grupo en el ámbito de la organización y fijar líneas directrices para las políticas de acción social.	Status de cumplimiento	Comentarios
3.1 Fomentar la participación de la plantilla en el compromiso con la sociedad del Grupo, mediante la puesta en marcha de una campaña de acción social conjunta entre los empleados y la Compañía.	100%	Se han desarrollado varias campañas de acción social entre la compañía y los empleados, a través de diferentes formas de voluntariado corporativo. A destacar diferentes campañas de Navidad (juguetes y alimentos), o el desarrollo de la I y II Carrera Solidaria, conjuntamente con la Fundación Entreculturas.
3.2 Establecimiento de la Fundación Sacyr Vallehermoso, como canal único bajo el que se agrupen las diferentes actuaciones en materia de acción social, patrocinios y mecenazgo.	75%	Tomando como elemento de decisión, la existencia o no de IVA en los diferentes patrocinios llevados a cabo por la organización, se han agrupado en torno a la Fundación todos aquellos autorizados por la Dirección de la Compañía, consignando los mismos en los diferentes planes de actuación y memorias contables de la Fundación Sacyr.
3.3 Fijar 2 líneas principales de acción social, por las que el Grupo sea reconocido y prestigiado: infancia y juventud +fomento de la I+D+I.	50%	Completamente desarrollada la segunda de las líneas mencionadas (I+D+I), de la mano del correspondiente departamento, de las líneas de financiación de diferentes organismos públicos y de los acuerdos con Universidades y Centros de Investigación. Paralelamente los Premios Sacyr de Investigación con su III y IV convocatorias.

DIRECTRIZ 4. Sistematizar la recopilación de información, sobre la contribución neta a la riqueza de los países donde operamos.	Status de cumplimiento	Comentarios
4.1 Sistematizar la recopilación de información, sobre la contribución neta a la riqueza de los países donde operamos.	50%	Se ha confeccionado un documento en formato hoja de cálculo para reflejar el Ebitda y numero de empleados a nivel de sociedad, en cada uno de los países en los que se opera, extrapolando del mismo la riqueza generada en cada uno de los mismos. Se finalizará con los resultados obtenidos al cierre de 2013.

DIRECTRIZ 5. Continuar reforzando el marco global de actuación en materia ambiental, maximizando su contribución a la sostenibilidad de todas las actividades del Grupo.	Status de cumplimiento	Comentarios
5.1 Definición de una política de cambio climático y estrategia medioambiental.	50%	Redactado un modelo de política de cambio climático y estrategia medioambiental. Pendiente someterlo a la aprobación del Grupo de Trabajo de RSC y posteriormente a la alta dirección de la Compañía.
5.2 Definición de retos globales y objetivos en materia de sostenibilidad.	50%	A desarrollar en 2013.
5.3 Definición y puesta en marcha de un Plan Global en la eficiencia de recursos.	25%	Tras algunas acciones aisladas en diferentes áreas de negocio y aprovechando la experiencia de valoriza en el área de eficiencia energética como negocio propio, se están dando los primeros pasos para la confección de un Plan interno a nivel de Grupo .

DIRECTRIZ 6. Reforzar las políticas de I+D+I, como componente básico de nuestra capacidad y expertise tecnológico	Status de cumplimiento	Comentarios
6.1 Fomento de los programas de investigación con los centros universitarios o científicos con los que tenemos acuerdos y creación de nuevos vínculos con el tejido investigador y docente.	100%	En vigor cerca de 30 convenios con organismos y universidades entre los que pueden destacarse los firmados con: Universidad Alfonso X El Sabio, Universidad Politécnica de Madrid, Universidades de Valencia La Coruña, Vigo, Cantabria, Politécnica de Cataluña, etc.
6.2 Tercera y cuarta convocatoria de los Premios Sacyr a la Innovación.	100%	Los premios de la tercera convocatoria se entregaron el 16 de enero de 2013, y la IV convocatoria ya está presupuestada entre las partidas económicas correspondientes al Plan de Actuación 2013 de la Fundación sacyr Vallehermoso, gestionándose desde la Dirección de Comunicación.

DIRECTRIZ 7. Continuidad en la adopción de políticas y estándares internacionales en el ámbito de la RSE.	Status de cumplimiento	Comentarios
7.1 Inclusión del Grupo en el índice de sostenibilidad FTSE4GOOD y trabajos preparatorios para el DJSI.	25%	Como paso previo y requisito imprescindible, Sacyr ha sido ya invitada oficialmente a presentar su candidatura para su inclusión en el índice FTSE4GOOD. En función de presupuestos, se abordará o no durante 2013.
7.2 Adopción progresiva de los Principios Rectores de Actuación Empresarial de la Organización de Naciones Unidas.	25%	Se ha realizado estudio previo por parte de Asesoría Jurídica. Pendiente la aprobación del Órgano de Cumplimiento normativo y posteriormente de la alta dirección.
7.3 Adopción del estándar anticorrupción PACI, del World Economic Forum.	25%	Analizándose los requerimientos de este estándar para someterlo al Órgano de Cumplimiento Normativo, tras consulta y visto bueno del área de Auditoría Interna.

DIRECTRIZ 8. Adopción de un sistema global de aseguramiento interno como garantía de cumplimiento de los objetivos marcados en materia de RSE.	Status de cumplimiento	Comentarios
8.1 Diseño y puesta en marcha de un sistema global de objetivación, control, seguimiento y medición, para el conjunto de actividades propias de la RSE, en el conjunto del Grupo, tanto en lo referido a las áreas de negocio y staff, como a los distintos ámbitos geográficos en los que operamos.	100%	Realizado estudio previo para revisión ISAE 3000. Se acometerá por primera vez sobre el ejercicio 2012.
8.2 Confección de un cuadro central de indicadores.	100%	Adoptado como modelo el estándar GRI VERSIÓN 3.1, con el conjunto completo de sus indicadores. La próxima actualización aparecerá como anexo en la memoria 2012.

### Compromiso con la sociedad

El Grupo Sacyr también contribuye al progreso y bienestar de la comunidad por medio de su acción social, a través de la cual desarrolla un amplio abanico de iniciativas solidarias.

Durante el año 2012 el Grupo Sacyr ha contribuido al desarrollo de diversos proyectos en beneficio de la comunidad, que pueden agruparse en 6 categorías:

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

A continuación se describen algunas de las principales iniciativas en materia de acción social puestas en marcha por el Grupo SyV a lo largo del año 2012.

- **Arte y cultura.**  
Fundación Príncipe de Asturias.  
Aportación económica y presencia del Presidente del Grupo SyV en el Patronato de la referida Fundación.

- **Cooperación al desarrollo.**  
Fundación Chile-España.  
Aportación económica y presencia en su Patronato. Fomento de acciones para el desarrollo en Chile.  
Fundación Carolina.

Aportación económica y presencia en su Patronato. Fomento de acciones para el desarrollo en América Latina.

- **Asistencia socio-sanitaria.**  
Cruz Roja Española.  
Colaboración en diversas ocasiones a la largo del año con el Centro de Transfusiones de esta institución, como parte de su campaña nacional de donaciones.

- Iniciativas ligadas a la actividad del Grupo Sacyr. National Centre of Excellence in Desalination (Perth. Australia).

Colaboración en el estudio “Best practice governance arrangements for the delivery of urban water securitythrough desalination and water for mining-community responses to new institutional arrangements and pricing”. En colaboración con la Universidad del Sur de Australia.

- **Actividades Deportivas.**  
Fundación Entreculturas.  
Colaboración mediante voluntariado y patrocinio de la segunda edición de la carrera urbana “Corre por una causa, corre por la educación”, destinada generar recursos para la educación en Haití.

- **Desarrollo socio-económico del entorno.**  
Premios Sacyr a la Innovación.  
El 16 de enero de 2013 se celebró el acto de entrega de la 3ª edición de los Premios Sacyr a la Innovación, (antes Premios Sacyr “Hacemos lo imposible), presidido por la Ministra de Fomento, Ana Pastor, y por el presidente de Sacyr, Manuel Manrique.



Estos premios, que pretenden incentivar y recompensar públicamente a aquellos que, a título individual o colectivo, investigan y trabajan en proyectos, desarrollos e ideas innovadoras, creativas y pioneras, planteadas como ambiciosos retos de superación y conocimiento, han tenido una dotación económica de 6.000 euros en cada una de las tres categorías, cuyos ganadores han sido:

- Alejandro González Martínez, por el proyecto “Tratamiento de efluentes con alto contenido en Nitrógeno mediante nuevas tecnologías biológicas de Nitrificación-Desnitrificación Autotrófica”, de la Universidad de Granada en la categoría de Innovación Tecnológica y Medioambiental.
- El equipo DataAE+HArquitectes de Barcelona, por el proyecto del Edificio ICTA-ICP en la Universidad Autónoma de Barcelona en la categoría de Proyecto de Construcción.
- Mayte Pascual, del programa Informe Semanal de TVE, por el reportaje “Tesla el genio que hizo la luz” en la categoría de Periodismo Tecnológico y Económico.

En esta edición de los Premios Sacyr a la Innovación se han seleccionado a los tres ganadores de casi un centenar de candidatos presentados. Una vez más, los premios han tenido, como en sus dos primeras ediciones, una gran acogida, tanto por la cantidad de candidaturas presentadas como por la altísima calidad de los proyectos recibidos. La 3ª edición de los Premios Sacyr a la Innovación ha contado con un jurado especializado presidido por Manuel Manrique Cecilia; Presidente de Sacyr y del que forman parte: Antonio Calvo Roy, Presidente de la Asociación Española de Comunicación Científica; Luis Cueto Álvarez de Sotomayor, Subdirector General de Fomento de la

Innovación Empresarial. Ministerio de Economía y Competitividad; Miguel Ángel Noceda, Vicepresidente de la Asociación de la Prensa de Madrid; Juan José Montoya, Director de la Fundación Universidad Alfonso X el Sabio; Carlos Rubio Carvajal, Socio de Rubio & Álvarez-Sala Estudio de Arquitectura; Juan Antonio Santamera Sánchez, Presidente del Colegio de Ingenieros de Caminos Canales y Puertos; además de ejecutivos de la compañía y Enrique Coperías Jiménez, Subdirector de la revista Muy Interesante y secretario del jurado.

#### Fundación Sacyr Vallehermoso

Dado el creciente volumen de iniciativas desarrolladas en beneficio de la comunidad a lo largo de los últimos años, el Consejo de Administración de Sacyr Vallehermoso tomaba en diciembre de 2007 la decisión de constituir una fundación corporativa, que permitiera al Grupo maximizar los resultados de su acción social en beneficio de sus destinatarios, y contribuir de manera más eficaz al bienestar y al desarrollo del entorno en que lleva a cabo sus actividades.

La Fundación Sacyr Vallehermoso fue inscrita en el registro de Fundaciones con fecha 22 de septiembre de 2008.

De acuerdo con sus Estatutos, son fines de la Fundación:

1. El fomento y la difusión de la cultura y el arte en su ámbito más general, el impulso de las capacidades culturales y artísticas, y el acercamiento de la cultura a la sociedad.
2. La promoción de los derechos humanos, el fomento del respeto a todas las personas y la cooperación para el desarrollo de regiones o grupos humanos desfavorecidos.

3. La asistencia social y sanitaria, el apoyo al voluntariado, la promoción de la acción social y la atención de personas con riesgo de exclusión social.

4. La protección del medio ambiente, así como la promoción de la sensibilización, la educación y la investigación en este campo.

5. El fomento de cualquier rama de la educación adecuada para el desarrollo profesional, así como la promoción de la enseñanza, la investigación científica y el desarrollo tecnológico en cualquier ámbito, pero especialmente -sin que suponga limitación- en los relacionados con la construcción y la ingeniería.

6. El fomento y apoyo del deporte, como parte necesaria para un desarrollo equilibrado y completo del ser humano y como forma de educar en el espíritu de competencia y respeto a las normas y al contrario.

7. La protección del patrimonio histórico y artístico.

8. El conocimiento y el apoyo institucional para la formación cívica, la promoción de los valores constitucionales, el fortalecimiento del estado de derecho y de la vida democrática.

9. La atención a víctimas de actos de terrorismo o de cualquier género de violencia.

En el marco de la constitución de la Fundación Sacyr Vallehermoso, y para garantizar un adecuado funcionamiento de la acción social del Grupo, se ha elaborado un procedimiento interno que establece

una metodología que regula la recepción, selección, financiación y seguimiento de proyectos de carácter social. Algunas de las principales novedades que introduce son:

- El Patronato de la Fundación asume la máxima responsabilidad en lo que respecta a la aprobación y supervisión de proyectos sociales.

Es destacable en este sentido el hecho de que la composición del Patronato de la Fundación replique la del Consejo de Administración de Sacyr. Con lo que, en la práctica, son los integrantes del máximo órgano de gobierno de la sociedad quienes llevan un control efectivo de la acción social del Grupo, algo que pone manifiesto su implicación activa en la gestión de esta materia.

- Se establecen criterios objetivos que servirán como referencia para la selección de proyectos:

- Alineación del proyecto con los fines de la Fundación Sacyr Vallehermoso previstos en sus Estatutos.

- Rentabilidad social: Valoración del grado de necesidad y urgencia de la ayuda, así como del número de beneficiarios potenciales.

- Equilibrio territorial: Se busca priorizar proyectos en el ámbito de influencia del Grupo y evitar distorsiones en la distribución geográfica de las ayudas.

- Equilibrio presupuestario: Para evitar una excesiva concentración de las ayudas en alguno de los fines de la Fundación.

- Solidez técnica y financiera de la organización colaboradora o beneficiaria.

- Adecuación presupuestaria.

7.11

Comportamiento Medioambiental

• Consumo responsable, optimización de recursos y gestión de residuos

La diversidad de actividades desarrolladas por el Grupo Sacyr implica el consumo de muy diferentes recursos, tanto por su origen, como por su naturaleza.

En línea con los principios que definen su política ambiental, una de las prioridades de Sacyr en cada una de las actividades que desarrolla es reducir el consumo de recursos mediante la utilización de productos reciclados y/o reciclables. Por ello, las líneas de actuación seguidas por en este sentido son, el fomento del empleo de materiales de origen reciclado, tanto de procedencia interna

como externa, y el fomento del empleo del material sobrante para usos alternativos en el desarrollo de la propia actividad.

Siempre buscamos la forma de hacer sostenible el desarrollo de nuestras actividades y, por ello, las actuaciones adoptadas a lo largo de las mismas, tienen como resultado la optimización del uso de recursos y el reciclaje de los materiales y residuos que se producen.

A continuación, se ofrecen los consumos de recursos más significativos por área de negocio y país, así como las actuaciones más relevantes a este respecto según el área de negocio.

Entre las actuaciones ambientales llevadas a cabo por Sacyr en la ejecución de sus obras en 2012, se encuentran las siguientes:

- Reutilización de balasto procedente de vía en caminos, plataformas y mejora de los accesos a futuras estaciones ferroviarias.
- Reutilización del material obtenido en los trabajos de fresado de firme en la ejecución de terraplenes, en la fabricación de las mezclas para capas de base, en la adecuación de caminos y desvíos provisionales de obra, etc.
- El acero corrugado sobrante se reutiliza para el jalonamiento de diferentes zonas de una obra.
- Reutilización de árido reciclado para acondicionamiento de caminos y rotondas.
- Reutilización de materiales procedentes de excavación en la construcción de plataformas de acceso y de trabajo, relleno de zanjas, terraplenes, etc.
- Reutilización de tierras de excavación para labores de restauración y regeneración de canteras, mejoras de fincas, etc.
- Tierra vegetal reutilizada para la protección de cunetas, revestimiento de taludes de terraplenes, etc.
- Reutilización de tierras y piedras procedentes de los desmontes; la piedra de desmonte utilizada en las ejecuciones de los muros de mampostería, en la construcción de las aletas y cuencos para las obras de drenaje transversal; el material

de desmonte como suelo seleccionado es reutilizado en muros ecológicos y terraplenes.

- Adquisición de acero con unos porcentajes de entre 94 y 98 % de materiales reciclados.
- Reutilización de la tala generada, convirtiéndola en compost para la mejora de la tierra vegetal.
- Reutilización de chapas fenólicas procedentes de encofrados para la realización de carteles y señales informativas de seguridad, zona de lavado de cubas, peligro de desprendimiento, etc.
- Reutilización de los vertidos de hormigón como relleno; la limpieza de las cubas de hormigón se lleva a cabo sobre contenedores, los cuales, una vez que están llenos y el hormigón a fraguado, se vacían. Posteriormente se procede a la demolición de dicho hormigón y es usado como relleno.

PRINCIPALES CONSUMOS DE RECURSOS EN ÁREA DE CONSTRUCCIÓN

	ESPAÑA		CHILE		PORTUGAL, ANGOLA, CABO VERDE Y BRASIL		BOLIVIA		CONSTRUCCIÓN	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	% VARIACIÓN 2011/2012
Hormigón y morteros (m³)	300.409	327.140	22.690	415	185.469	216.722	-	-	508.568	7,02
Acero estructural (t)	149.846	57.435	-	263	23.669	16.612	-	-	173.515	-57,17
Áridos y escolleras (t)	1.651.759	699.816	-	28.278	1.720.201	586.423	-	1.368	3.371.960	-60,98
Aglomerado / Betunes (t)	56.448	41.343	-	25.190	-	-	-	-	56.448	17,87
Cemento (t)	96.717	32.362	-	-	85.277	75.333	-	5.000	181.994	-38,08
Materiales cerámicos (m²)	671.563	459.506	-	-	-	-	-	-	671.563	-31,58



PRINCIPALES CONSUMOS DE RECURSOS EN ÁREA DE SERVICIOS (2011/2012)

	MULTISERVICIOS (España)		MEDIO AMBIENTE (España y Portugal)		INDUSTRIAL (España)		AGUA (España, Portugal y Australia)		SERVICIOS		
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	% VARIACIÓN 2011/2012
Bolsas de recogida (Und.)	5.893.567	6.976.056	3.072.749	3.370.980	-	-	-	-	8.966.316	10.347.036	15,40
Fundentes (cloruro sódico, cloruro cálcico, etc.) (t)	7.725	145.503	174	395	4,43	4,73	-	-	7.903	145.903	1.746,18
Cloruro sódico y cloruro ferrico (kg)	1.200	-	-	-	-	-	236.100	312.236	237.300	312.236	31,58
Biomasa (t)	-	-	-	-	282.841	276.557	-	-	282.841	276.557	-2,22
Hexano (t)	-	-	-	-	97,86	92	-	-	98	92	-6,01
Ácido clorhídrico (kg)	-	-	-	-	12.819	12.195	143.630	21.340	156.449	33.535	-78,56
Hipoclorito (kg)	-	-	-	-	14.675	8.897	-	49.816	14.675	58.713	300,09
Ácido Sulfúrico (kg)	-	-	-	-	-	-	45.410	69.809	45.410	69.809	53,73
Hipoclorito Sódico (kg)	24.700	8.410	-	24.144	-	-	603.159	674.012	627.859	706.566	12,54
Hidróxido Cálcico (kg)	-	-	-	-	-	-	174.373	229.874	174.373	229.874	31,83
Dispersante (kg)	-	-	-	-	-	-	21.478	23.147	21.478	23.147	7,77
Coagulante (kg)	-	-	-	-	-	-	121.470	1.797.535	121.470	1.797.535	13.79,82
Plaguicidas (fitosanitarios y herbicidas) (l)	4	925	4.732	3.603	-	-	180	126,5	4.916	4.655	-5,32
Abonos y fertilizantes (kg)	-	-	596	6.285	-	-	-	-	596	6.285	954,53
Pinturas (l)	6.025	6.981	16.408	17.925	-	-	-	-	22.433	24.906	11,02
Productos de limpieza (l)	358.948	216.718	22.518	45.177	-	-	-	160	381.466	262.055	-31,30
Aceites (l)	4.618	3.903	85.019	127.024	-	-	3.311	1.543	92.948	132.470	42,52
Sosa Caústica (kg)	-	-	-	-	-	-	383.408	57.653	383.408	57.653	-84,96
Polielectrolito (kg)	-	-	-	-	-	-	20.700	29.352	20.700	29.352	41,80
Dióxido de carbono (kg)	-	-	-	-	-	-	135.790	156.994	135.790	156.994	15,62
Otros productos químicos (l)	-	-	24.735	52.227	-	-	-	-	24.735	52.227	111,15
Otros productos químicos (kg)	-	-	18.658	86.268	-	-	-	-	18.658	86.268	362,36
Adblue (l)	3.430	4.620	1.000	20.00	-	-	-	130	4.430	6.750	52,37
Mortero (Kg)	127.955	12.330	-	-	-	-	-	-	127.955	12.330	-90,36
Anticongelante (l)	392	400	(VII)	8.095	-	-	-	-	392	8.495	2.067,09
Aceite de cocina (l)	-	5.502	-	-	-	-	-	-	0	5.502	-
Papel de restauración (servilletas, manteles y papel de cocina) (kg)	-	9.425	-	-	-	-	-	-	0	9.425	-

En la prestación de sus diferentes servicios, se han realizado las siguientes prácticas:

- La reutilización de los aceites usados de motor de vehículos y maquinaria en la lubricación de la maquinaria fija de las instalaciones y en el engrase de cadenas y cintas, siempre que las características de este aceite lo permitan. En el año 2012, en el área de Medio Ambiente han sido reutilizados 450 litros, lo que representa un 37% de reutilización.

- El 54,7% de las bolsas de recogida utilizadas en la actividad de limpieza y mantenimiento de inmuebles han sido de origen reciclado, mientras que en 2011 el porcentaje fue de un 33,68%.

- Reutilización del firme fresado procedente del mantenimiento efectuado en las carreteras para la adecuación de caminos de servicio en las conservaciones; se ha reutilizado el 100 % del material fresado, aproximadamente 3.409 m<sup>3</sup>.

- En la actividad de mantenimiento y conservación de carreteras, la bionda y las lamas de paneles de señalización retirados se han reutilizado, en un 100 %, en la fabricación de casetas ubicadas en el interior de las naves de los centros de conservación.

- En la actividad de mantenimiento y conservación de carreteras se realizan podas en los márgenes de las mismas, reutilizando parte de dicha poda para el abonado de la zona. Se estima que se han aprovechado 2.232 m<sup>3</sup>, lo que representa un 12,23 %.

- Labores de compostaje con restos de desbroces, tocones, residuos de poda, etc. utilizándolo como aporte orgánico a los suelos.

Dentro del área de servicios medioambientales, es importante diferenciar entre aquellos materiales que son valorizados como consecuencia de una buena práctica ambiental llevada a cabo en nuestros centros de trabajo y aquellos otros que son parte de la actividad que realizamos.

Entre los primeros, los que valorizamos gracias a las buenas prácticas, destacan aquellos residuos que se generan en nuestros procesos y que son incorporados, de alguna manera, de nuevo a estos, ahorrando en consumos de materias primas.

Cabe mencionar durante el año 2012, la reutilización de los discos de las barredoras de los servicios de limpieza viaria. Para ello, se han extraído las cerdas desgastadas de los cepillos y se han sustituido por otras nuevas, reduciéndose con ello la cantidad de residuo metálico de dichos centros de trabajo al evitar desprenderse de los discos que portan estos cepillos. La media de porcentaje de recuperación que se ha obtenido en los servicios que han empleado esta práctica ha sido de un 93 %; concretamente han sido valorizados 1.088 discos.

Así, podemos citar las recuperaciones que se realizan de los lixiviados generados en los procesos de compostaje y vertederos en algunas de nuestras plantas de tratamiento de residuos. En este caso el lixiviado es recirculado y reincorporado al proceso para aportar humedad a la materia orgánica en fermentación, haciendo desaparecer con ello un importante volumen de este residuo y ahorrándolo en consumo de agua. Esta práctica es habitual en las instalaciones que se muestran a continuación.

- La adquisición de materia prima de origen reciclado para la ejecución de nuestras actividades es también una iniciativa que permite la utilización de materiales valorizados:

- Adquisición en la actividad de limpieza viaria de bolsas de origen reciclado, llegando en ocasiones a representar el 100 % del consumo total de bolsas, como ocurre en la limpieza viaria de As Pontes (A Coruña), en la limpieza y recogida de Soria y en el Servicio de Mantenimiento Urbano de Arroyo de la Encomienda. En total, 37.846 bolsas de origen reciclado.
  - Reutilización de restos de hojas y césped para compostaje en huertos urbanos y reutilización de restos de poda como mulching en jardines, en el Servicio de Mantenimiento Urbano de Arroyo de la Encomienda. En 2012, aproximadamente se han reutilizado 1.338 m³.
- En la Planta de tratamiento de Residuos de La Rioja se reutilizan los lixiviados en el proceso de biometanización tras depuración y en aplicación agrícola. En el primer caso, se reutilizan unos 30.000 m³ y en el segundo unos 15.000 m³, en total 45.000 m³.

El consumo de papel, ascendió en el Grupo Sacyr en 2012 a 175.073 kg. Es una recomendación que la adquisición de este producto sea con certificación forestal FSC que demuestra que el producto utilizado procede de fuentes sostenibles. Este sello FSC nos garantiza como consumidores, que los productos de papel comprados proceden de bosques bien gestionados.

CONSUMO DE PAPEL

	SERVICIOS				
	CONSTRUCCIÓN (España, Portugal, Brasil, Cabo Verde, Angola y Bolivia)	MULTISERVICIOS ESPAÑA	MEDIO AMBIENTE (España y Portugal)	AGUA (España, Portugal y Australia)	CONCESIONES (España)
	2012	2012	2012	2012	2012
Papel (Kg)	122.492	9.915	7.105	35.284	277

Gestión de residuos

Otra de las prioridades del Grupo Sacyr en cada una de las actividades que desarrolla es minimizar y mejorar la gestión de los residuos generados, aplicando medidas adecuadas para la reducción, recuperación y reciclaje de los mismos, asegurando la correcta eliminación de los no recuperables.

Las principales vías de trabajo en esta área están encaminadas a conseguir el mejor resultado ambiental. Para ello, por una parte el orden de prioridad en materia de prevención y gestión de residuos es

el siguiente: prevención, preparación para la reutilización, reciclado, otro tipo de valorización, incluida la valorización energética y, finalmente, la eliminación. Y por otra parte, busca las mejores opciones entre nuestros proveedores. Todo ello, fomentando siempre las buenas prácticas a través de la formación y sensibilización. Además, se invierte en incorporar materiales y tecnologías para la reutilización y valorización de residuos siempre desde el respeto al medio ambiente.

A continuación, se muestran los datos de generación de residuos por área de negocio.

RESIDUOS NO PELIGROSOS EN EL ÁREA DE CONSTRUCCIÓN

TIPO DE RESIDUO	ESPAÑA		CHILE		PORTUGAL, ANGOLA, CABO VERDE Y BRASIL		TOTAL CONSTRUCCIÓN		% VARIACIÓN 2011/2012
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	
BASURAS DOMÉSTICAS- RESIDUOS SÓLIDOS URBANOS (kg)	1.460.239	455.861	82.590	-	-	-	1.542.829	455.861	-70,45
PAPEL Y CARTÓN (kg)	1.327.424	1.003.095	920	-	77.590	36.280	1.405.934	1.039.375	-26,07
CARTUCHOS DE TINTA Y TÓNER (kg)	405	2.295	141	-	-	-	546	2.295	320,33
ENVASES DE PLÁSTICO (kg)	278.001	229.491	-	-	-	-	278.001	229.491	-17,45
RESTOS DE DESBROCES, TOCONES, RESIDUOS DE PODA (kg)	1.561.588	87.080	-	-	-	-	1.561.588	87.080	-94,42
NEUMÁTICOS (und.)	567	220	200	0	-	-	767	220	-71,32
RESIDUOS DE APARATOS ELÉCTRICOS Y ELECTRÓNICOS (kg)	388	461	8	-	-	-	396	461	16,41
LODOS DE FOSAS SÉPTICAS (m³)	2.501	1.340	-	119,6	-	-	2.501	1.460	-41,64
RESIDUOS NO PELIGROSOS (t)	-	-	-	-	680	208	680	208	-69,42



RESIDUOS NO PELIGROSOS EN EL ÁREA DE SERVICIOS

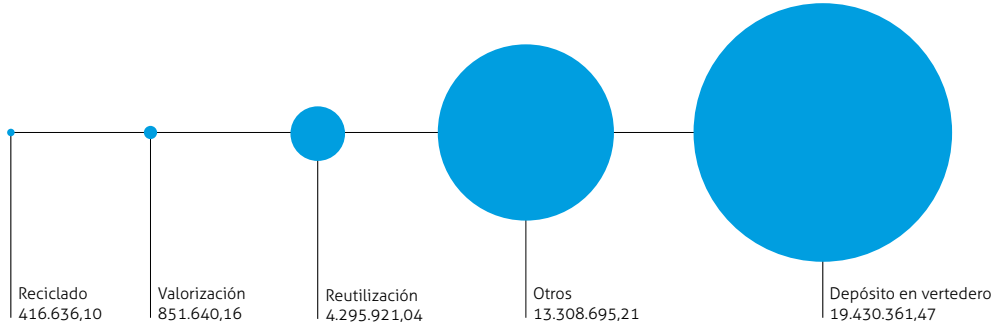
TIPO DE RESIDUO	MULTISERVICIOS (España)		MEDIO AMBIENTE (España y Portugal)		AGUA (España, Portugal Y Australia)		INDUSTRIAL (España)	TOTAL SERVICIOS	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2012	2011	% VARIACION 2011/2012
Papel y cartón (kg)	6.491	3.709	10.537	5.631	550	31.746	-	17.578	133,74
Cartuchos de tinta y toner (kg)	92	139	178	328	106	101	-	376	51,06
Residuos vegetales (ramas, troncos, etc.) (kg)	629.072	4.560.910	3.521.778	12.447.685	27.733	9.014	-	4.178.583	17.017.609
Madera (kg)	30	112	-	-	465	-	-	495	-77,37
Envases (kg)	25.204	27.349	819	19.580	4.874	1.550	-	30.897	48.479
Residuos férricos (kg)	-	70	1.764	34.530	2740	135.470	10.662	4.504	180.732
Neumáticos (Und.)	22	5.682	456	1.387	-	-	-	478	7.069
Residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (kg)	868	-	-	480	833	340	-	1.701	820
Lodos de depuradora (kg)	-	-	-	-	26.183.451	40.741.080	-	26.183.451	40.741.080
Lodos de fosas sépticas (kg)	106.170	74.340	-	-	-	-	-	106.170	74.340
Residuos de saneamientos (kg)	-	-	118.355	28.340	2.360	5.820	-	120.715	34.160
Residuos procedentes del desbaste, desarenado y desengrasado de EDAR (kg)	-	-	-	-	1.145.000	634.700	-	1.145.000	634.700
Rechazos de afino compost e impropios de la biomasa (Kg)	-	-	12.000	11.000	-	-	-	12.000	11.000
Filtros de aire (kg)	5.560	16.198	30	302	-	-	-	5.590	16.500
Aglomerado procedente fresado firmes (T)	13.193	8.183	-	-	-	-	-	13.193	8.183
Aceites y grasas comestibles	-	1.025	-	-	-	-	-	0	1.025

En el año 2012, de Sacyr ha realizado un gran esfuerzo para poder informar sobre el método de tratamiento recibido por los residuos que ha generado. En la tabla siguiente se muestra el tratamiento recibido por cada uno de los residuos no peligrosos generados en 2012.

RESIDUOS GENERADOS EN LAS ÁREAS DE PATRIMONIO Y EN CONCESIONES

TIPO DE RESIDUO	PATRIMONIO		CONCESIONES
	2011	2012	2012
RESIDUOS PELIGROSOS			
Baterías (kg)	7	4	73
Film, trapos, papeles, etc., impregnados de sustancias peligrosas (kg)	16	52	45
Tubos fluorescentes (kg)	27	38,5	152
Envases y embalajes contaminados (kg)	13	46	4
Lodos de hidrocarburos (kg)	--	--	6.960
Residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (kg)	99	465	109
Baterías/ Acumuladores NI-Cd/ Pilas (Kg)	--	--	5
Aceites usados (l)	17	1	--
Filtros de aceites (kg)	--	--	--
Aerosoles que hayan contenido sustancias peligrosas (kg)	7	140	--
RESIDUOS NO PELIGROSOS			
Chatarra (kg)	--	--	1500

CANTIDAD DE RESDUOS NO PELIGROSOS (Kg) SEGÚN SU TRATAMIENTO



RESIDUOS PELIGROSOS EN EL ÁREA DE CONSTRUCCIÓN

TIPO DE RESIDUO	ESPAÑA		CHILE		PORTUGAL Y CABO VERDE		TOTAL CONSTRUCCIÓN		% VARIACIÓN 2011/2012
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	
Baterías (kg)	957	4.933	2.420	-	-	-	3.377	4.933	46,08
Film, trapos, papeles, etc., impregnados de sustancias peligrosas (kg)	10.142	12.314	12.300	-	-	-	22.442	12.314	-45,13
Aerosoles que hayan contenido sustancias peligrosas (kg)	5.993	4.852	-	-	-	-	5.993	4.852	-19,04
Tubos fluorescentes (kg)	10	688	-	-	-	-	10	688	6.780,00
Aceites usados (l)	30.691	23.072	21.710	1.000	-	-	52.401	24.072	-54,06
Filtros de aceites (kg)	2.665	543	-	-	-	-	2.665	543	-79,62
Envases y embalajes contaminados (kg)	26.960	122.954	3.070	-	-	-	30.030	122.954	309,44
Tierras y rocas contaminadas (m³)	125	12	15	208	-	-	140	220	57,14
Pilas (kg)	694	414	-	-			694	414	-40,35
Lodos de hidrocarburos (kg)	-	20.880	-	-	-	-	0	20.880	
Lodos y residuos procedentes del lavado de máquinas (kg)	70.589	14.196	3.150	-	-	-	73.739	14.196	-80,75
Disolventes (kg)	828	48.295	-	-	-	-	828	48.295	5732,73
Residuos de combustible (kg)	13.062	28.371	-	-	-	-	13.062	28.371	117,20
Residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (kg)	-	-	168	-	-	-	168	0	-100,00
Cartuchos de tinta y toner (kg)	313	411	141	-	-	-	454	411	-9,47
Desencofrante (kg)	10.048	623	-	-	-	-	10.048	623	-93,80
Líquidos de curado (kg)	5.420	-	-	-	-	-	5.420	0	-100,00
Restos de pintura (kg)	-	4.925	-	-	-	-	0	4.925	
Amianto (kg)	33.122	46.241	-	-	-	-	33.122	46.241	39,61
Restos de productos químicos de laboratorio de uso frecuente (kg)	42	-	-	-	-	-	42	0	-100,00
Residuos peligrosos (tn)	-	-	-	-	146,46	58,02	146	58	-60,39

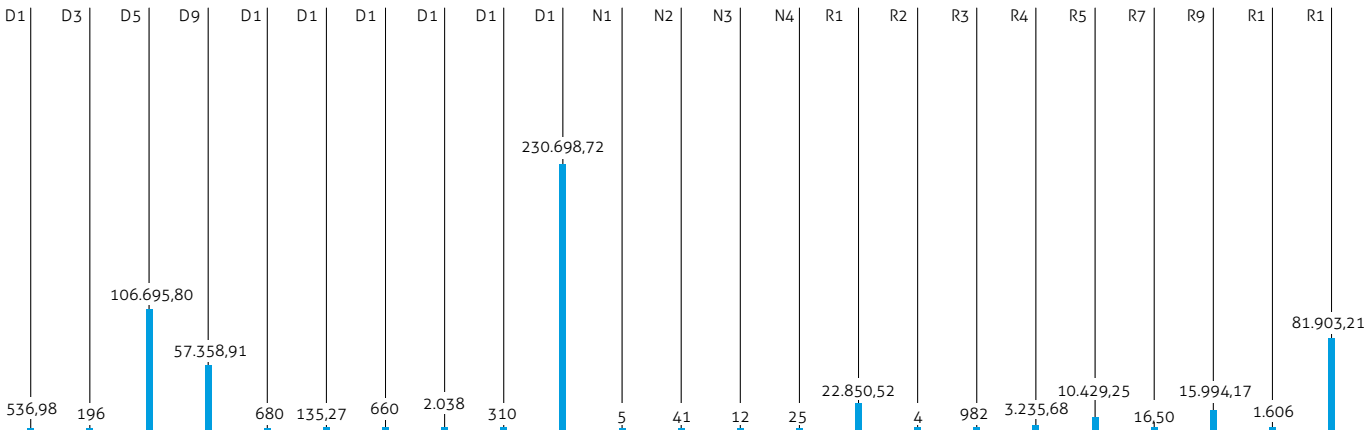
RESIDUOS PELIGROSOS EN EL ÁREA DE SERVICIOS

	MULTISERVICIOS (España)		MEDIO AMBIENTE (España y Portugal)		INDUSTRIAL (España)		AGUA (España, Portugal y Australia)		TOTAL SERVICIOS		
TIPO DE RESIDUO	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	% VARIACIÓN 2011/2012
Baterías (kg)	3.110	3.693	6.000	9.587	-	-	56	-	9.166	13.280	44,88
Film, trapos, papeles, etc., impregnados de sustancias peligrosas (kg)	544	438	1.589	5.280	607	581	55	599	2.795	6.399	128,94
Tubos fluorescentes (kg)	771	1.898	444	91	10	-	25,5	73	1.244	2.030	63,18
Aceites usados (kg)	4.665	1.832	33.873	35.725	18.750	26.367	1.514	1.814	57.388	65.424	14
Filtros de aceites (kg)	20	50	8.037	3.538	808	1.064	-	-	8.865	4.652	-47,52
Envases y embalajes contaminados (kg)	2.237	7.660	2.566	4.264	1.948	1.411	972,5	5.832	6.824	13.846	102,9
Tierras contaminadas (kg)	32.400	9.936	-	-	-	-	-	5.000	32.400	9.936	-69,33
Pilas (kg)	70	25	1.116	37	-	-	22	52	1.208	114	-90,56
Lodos de hidrocarburos (kg)	-	-	46.627	71.214	-	-	-	-	46.627	71.214	52,73
Residuos de combustible (kg)	357	357	10	-	-	-	-	-	367	357	-2,72
Residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (kg)	54	2.488	12.900	-	-	-	97	48	12.966	2.488	-80,81
Reactivos y químicos de laboratorio (kg)	-	-	-	-	-	-	844	875	844	875	3,67
Aguas aceitosas (kg)	-	-	-	-	-	-	331	1.473	331	1.473	345,02
Disolvente (kg)	3	4	760	1.490	-	-	-	-	763	1.494	95,81
Cartuchos de tinta y tóner (kg)	56	8	336	-	-	-	141	39	394	8	-97,97
Fangos procedentes de la limpieza de depósitos de almacenamiento de hidrocarburos (Kg)	-	-	600	-	-	-	-	-	600	-	-100
Baterías/ Acumuladores NI-Cd (Kg)	-	512	847 <sup>(II)</sup>	65	-	-	-	-	847	4.917	480,52
Aerosoles que hayan contenido sustancias peligrosas (kg)	16	162	-	-	-	-	-	-	16	162	912,5
Residuos de pintura (Kg)	-	461	-	-	-	-	-	-	-	-	-



En la gráfica se muestra el tratamiento recibido por cada uno de los residuos peligrosos generados en 2012.

CANTIDAD DE RESIDUOS (Kg) SEGÚN SU TRATAMIENTO



El código de identificación del tratamiento (D1, D2, D3, ...), es el establecido en la legislación española vigente.

Cuando Sacyr opera en países en los que la legislación medioambiental es menos exigente con respecto la vigente en otros países o aún existiendo, no está implantada, se intentan aplicar las directrices establecidas en la normativa más estricta, aunque no siempre es factible por las dificultades externas encontradas para ello.

Recuperación de residuos inertes

El Grupo Sacyr promueve la reutilización de los residuos inertes procedentes de la propia obra o de otras, de tal manera que se evite su depósito final en vertedero y se evite la adquisición de nuevo material. Por ello, dentro de sus prácticas habituales se encuentra la reutilización del excedente de las obras en el posterior proyecto de restauración, en rellenos, en el ajuste de desmontes-terraplenes, etc.

GENERACIÓN Y GESTIÓN DE RDC Y RESIDUOS INERTES EN EL ÁREA DE CONSTRUCCIÓN

CLASIFICACIÓN	ESPAÑA		PORTUGAL Y CABO VERDE		CONSTRUCCIÓN		
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	% VARIACION 2011/2012
RESIDUOS INERTES							
Excavados (m³)	12.296.580	5.227.064	3.123.353	554.160	15.419.933	5.781.224	-62,51
Reutilizados (m³)	8.729.955	4.284.614	1.771.734	431.369	10.501.689	4.715.983	-55,09
Planta de valorización/ reciclado (RCD)	156.654	20.199	--	--	156.654	20.199	-87,11
Depósito en vertedero (m³)	3.409.971	922.251	1.351.619	122.791	4.761.590	1.045.042	-78,05
RESIDUOS DE CONSTRUCCIÓN Y DEMOLICIÓN (RCD)							
Excavados (m³)	126.588	169.518	4.501	3.427	131.089	172.945	31,93
Reutilizados (m³)	11.264	33.978	--	--	11.264	33.978	201,65
Planta de valorización/reciclado (RCD)	74.464	64.706	4.162	3.419	78.626	68.125	25,77
Depósito en vertedero (m³)	40.860	70.833	339	8	41.199	70.841	71,95

PRESA DE MULARROYA UTE. UN EJEMPLO DE CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE

Utilización de material de excavación de cerrada de presa en terraplén.

En la Sección Tipo de la Presa, dentro de los espaldones, existen las Zonas de Sombra. Para la ejecución de las zonas denominadas “de sombra” se han empleado los fragmentos rocosos de las excavaciones practicadas en la cerrada, correspondientes a limolitas y limolitas arcillosas rojas con intercalaciones de areniscas rojas y blanquecinas.

Es decir, que en la ejecución del terraplén de la Presa, se ha utilizado parte del material que se extrajo en la excavación de la cimentación de la misma. De este modo, se ha evitado tener que excavar 285.546 m³ de préstamos.

Además, se han reducido los consumos de recursos como el gasoil, ya que este material se acopió junto a la Presa de manera temporal, reduciendo considerablemente los Km de transporte que han tenido que realizar los vehículos que llevaban a cabo el acarreo de los mismos.

GENERACIÓN Y GESTIÓN DE RDC Y RESIDUOS INERTES EN EL ÁREA DE SERVICIOS

	MULTISERVICIOS (España)		MEDIO AMBIENTE (España)		AGUA (España y Portugal)		SERVICIOS		
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	% VARIACIÓN 2011/2012
ESPAÑA									
RESIDUOS INERTES									
Tierras y rocas sobrantes (m³)	2.736	5.153	15.086	72.884	442	333	18.264	78.370	329,10
Reutilizados (m³)	2.736	5.022	12.542	64.847	251,172	272,8	15.529	70.142	351,68
A vertedero (m³)	--	125	2.544	8.037	19	14,5	2.563	8.177	219,02
Valorización (m³)	--	6	--	--	--	46	0	52	--
RESIDUOS DE CONSTRUCCIÓN Y DEMOLICIÓN (RCD) <i>(los RCD indicados a continuacion corresponden unicamente a España)</i>									
Total (m³)	14	5	695	509,24	29	0,03	738	925,26	25,37
Reciclado/ Valorización (m³)	14	5	695	508,83	--	--	709	924,83	30,44
Reutilización (m³)	--	--	--	0,13	--	--	--	0,4	--
Vertedero (m³)	--	--	--	0,28	25,76	0,03	25,76	0,03	-99,88

### Gestión eficiente del agua

La gestión eficiente del agua es una cuestión vital para alcanzar un desarrollo sostenible. El Grupo Sacyr concienciado con el valor de este recurso, continúa avanzando hacia una gestión cada vez más eficiente del mismo. Por ello, en todas las actividades que desarrolla busca aquellas soluciones que optimizan el consumo de agua, además de priorizar la reutilización de aguas y el consumo de aguas recicladas.

El consumo de agua en el área de Construcción tiene como principales destinos las instalaciones temporales como plantas de hormigón y machaqueo, movimiento de tierras, sondeos, limpieza de las obras, riego de caminos, uso humano en oficinas y vestuarios, etc. Este consumo es el que se muestra a continuación:

reducir el consumo de agua y utilizar aguas que de otra forma se perderían. De esta manera, en el año 2012 se ha contabilizado, de forma estimada, en el área de construcción en España 149.534 m³ de aguas reutilizadas cuyo no aprovechamiento hubiese implicado tener que captarlos de otras fuentes y que no quiere decir que sea el volumen real de aguas reutilizadas consumidas.

- medio ambiente: uso mayoritario del agua en tareas de baldeo de calles y riego de parques y jardines;
- agua: abastecimiento a la población, uso humano en oficinas;
- multiservicios: uso humano en oficinas y en los centros de las conservaciones, así como la limpieza de los mismos.

Dentro del área de servicios en España y para cada una de las actividades que desarrolla, el agua se consume principalmente en:

CONSUMO DE AGUA EN ÁREA DE CONSTRUCCIÓN (m³)

	ESPAÑA		CHILE		PORTUGAL, ANGOLA Y CABO VERDE		CONSTRUCCIÓN		
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	% VARIACIÓN 2011/2012
Red <sup>(i)</sup>	202.353	71.027	11.370	78.016	89.975	87.503	303.698	236.546	-22,11
Embalse o río	131.305	19.415	-	-	30.720	92.599	162.025	112.014	-30,87
Otros (calizaciones de regadío, etc.)	118.653	40.240	-	74.220 <sup>(ii)</sup>	-	-	118.653	40.240	-66,09
Pozo/ Galería	11.402	22.494	-	-	14.546	12.000	25.948	34.494	32,94
Recicladas procedencia interna y externa		821	186.579	-	186.579	-	373.158	821	-99,78
TOTAL	463.714	153.998	197.949	152.236	197.949	152.236	859.612	458.470	-46,67

<sup>(i)</sup> Nota: el consumo asignado a “Red” se refiere al consumo procedente de la red de abastecimiento y bocas de riego e hidrantes.

<sup>(ii)</sup> Nota: es agua procedente de mar.

Las obras de construcción presentan, con circunstancias muy particulares en cada una de ellas, lo que implica que las actuaciones que se llevan a cabo para reducir el consumo de agua, también son diferentes. Destacamos entre estas actuaciones la reutilización de agua procedente de la ejecución de túneles, limpieza de las cubas de hormigón, lluvia que se acumula en los puntos bajos de las obras, embalsamiento de aguas superficiales, etc. Estas aguas se emplean principalmente en el riego de caminos y viales, en la compactación de terraplenes y en la limpieza de las obras,

evitando así la formación de polvo cuando circulan los vehículos. Otros usos son la reutilización en las plantas de hormigón y de machaqueo, así como en el riego de plantaciones y ejecución de pantallas.

Disponer del volumen total de agua reciclada/reutilizada en un año en el área de Construcción es complicado por la temporalidad de los trabajos y la diversidad de localizaciones, disponiendo en muy pocas ocasiones de inventarios de agua a este respecto. Pero esto no quiere decir que no se adopten todas las medidas posibles para

CONSUMO DE AGUA EN AREA SERVICIOS 2011 / 2012 (M³)

	MULTISERVICIOS (España)		MEDIO AMBIENTE (España y Portugal)		INDUSTRIAL (España)		AGUA (España, Portugal y Australia)		SERVICIOS	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	% VARIACIÓN 2011/2012
Red	11.582	16.971	979.814	1.484.288	31.619	8.145	61.826	101.053	1.084.841	1.610.457 48,45
Embalse o río	--	--	8.060	1.277	53.210	46.704	--	--	61.270	47.981 -21,69
Otros (canalizaciones de regadío, etc.)	--	--	32	--	85.209	91.288	556.847	2.240.774	642.088	2.332.062 263,20
Pozo/ Galería	2.447	3.085	19.695	18.620,1	38.415	37.792	13.611.762	14.029.004	13.672.319	14.088.501 3,04
Desaladora (abastecimiento)	--	--	--	--	--	--	5.475.204	6.405.309	5.475.204	6.405.309 16,99
Mar	--	--	--	--	--	--	14.869.768	15.250.800	14.869.768	15.250.800 2,56
Reciclada procedencia externa	--	--	20.490	15.189	--	--	--	--	20.490	15.189 -25,87
Reciclada procedencia interna	--	202	53.289	561.181	--	--	479.010	946.550	532.299	1.507.933 183,29
TOTAL	14.029	20.258	1.043.674	1.540.148	208.453	183.929	34.997.220	38.878.489	36.263.376	40.622.824 12,02

Al igual que en el área de Construcción, en el de Servicios también se estudian e implantan aquellas medidas que suponen un ahorro en el consumo de agua, además de priorizar la reutilización de aguas sobrantes de procesos

internos y el consumo de aguas recicladas, frente a aguas procedentes de otras fuentes. En el área de servicios, a lo largo de 2012 se han alcanzado avances significativos:



## ALGUNAS CIFRAS SIGNIFICATIVAS EN 2012

- Estación de Depuración de Aguas Residuales (EDAR) EMMASA (España): en ella se han tratado 8.951.521 m<sup>3</sup> de agua procedente de la red de alcantarillado, de los cuáles 8.218.804 m<sup>3</sup> se destinan a uso agrícola y 732.717 m<sup>3</sup> al riego de parques y limpieza de calles.
- En Compañía Energética La Roda (Valoriza Operación y Mantenimiento), en el año 2011 se instalaron aerorefrigeradores que hicieron que disminuyera drásticamente el funcionamiento de las torres de refrigeración, utilizadas para la refrigeración del circuito de baja temperatura, consiguiendo con ello una drástica reducción en el consumo de agua de red en 2012, como se puede observar en la tabla de consumo de agua correspondiente.
- Biomosas de Puente Genil, sociedad perteneciente al Complejo SEDEBISA (Valoriza Operación y Mantenimiento España): se han reutilizado aproximadamente 1.775 m<sup>3</sup> de agua procedente de la purga de la caldera.
- Estación de Depuración de Aguas Residuales (EDAR) La Reguera (España): del total de aguas tratadas en 2012, 7.723.115 m<sup>3</sup>, se han sometido a un tratamiento terciario para uso interno 402.600 m<sup>3</sup>. Un tratamiento consistente en filtración mediante filtros dyna-sand, pre-cloración y desinfección por ultravioleta. Este agua se utiliza internamente para baldeos, riego, limpieza de equipos, preparación de polielectrolito, en torres de desodorización y refrigeración de algunos equipos (turbocompresores y compresores de biogás). Más del 95% del consumo de agua en esta estación es agua reciclada.
- Estación de Depuración de Aguas Residuales (EDAR) Torrejón de Ardoz (España): del total de aguas tratadas en 2012, 9.422.750 m<sup>3</sup>, se han sometido a un tratamiento para uso interno 543.950 m<sup>3</sup>. Un tratamiento posterior de filtración, cloración y desinfección por UV (tratamiento terciario) y, posteriormente, ha sido empleada en: preparación de reactivos., torres de lavado de gases (desodorización). refrigeración de los turbocompresores de aire a biológico y compresores de biogás y limpieza de viales, flotantes y de las instalaciones en general. Más del 95 % del consumo de agua en esta estación es agua reciclada.
- El agua consumida en baños públicos y vestuarios de los intercambiadores de IPEMOSA e IPETESA, asciende a un total del 15.597 m<sup>3</sup>.
- En el área Agua España, el 2,43 % del agua consumida es agua reciclada.
- Testa ha reducido un 5,91 % el consumo de agua respecto al año anterior, correspondiéndose actualmente con 121.686 m<sup>3</sup>.

En la actividad de Medio Ambiente (España), 45.929 m<sup>3</sup> de las aguas consumidas son aguas recicladas y reutilizadas, lo que representa el 2,98 % del total del agua consumida en esta actividad. El agua reciclada es de procedencia externa, concretamente de estaciones depuradoras de aguas residuales (EDAR) de titularidad municipal de la comunidad de Madrid y su destino son labores de baldeo y riego de jardines de los servicios prestados en esta Comunidad Autónoma. El agua reutilizada es de procedencia interna, lixiviados y salidas resultante de los procesos llevados a cabo en las planta de tratamiento de residuos, que bien directamente, o tras un proceso de depuración por decantación, tratamiento físico-químico y biológico son reincorporadas a los procesos de tratamiento de residuos, para alcanzar las condiciones de humedad necesarias en los mismos.



## Tratamiento de vertidos

Algunas de las actividades realizadas por el Grupo generan efluentes líquidos, cuyo vertido se realiza cumpliendo siempre con los requisitos legales aplicables, así como con los condicionantes establecidos en las autorizaciones pertinentes.

Las aguas de vertido en el área de negocio de Construcción son aguas sanitarias procedentes del uso doméstico y aguas procedentes de la ejecución de las obras. Su destino varía en función de la localización de la actividad desarrollada, siendo lo más habitual el vertido a los puntos autorizados del dominio público hidráulico (cauces y subsuelo) y a la red de saneamiento.

En ocasiones, las aguas precisan de un tratamiento previo a su vertido en un colector. En estos casos, siempre se buscan

y adoptan las mejoras técnicas disponibles para minimizar el impacto ambiental que supondría su vertido directo.

Este es el caso de las obras de ejecución de túneles, en las que la afluencia de agua en la excavación de los mismos, suele ser importante. La solución a este problema es siempre una prioridad en la obra y, para ello, una práctica habitual es diseñar e instalar sistemas de depuración, como paso previo al vertido de las aguas.

En unos casos se instalan Estaciones Depuradoras de Aguas residuales (EDAR) y, en otros, balsas de decantación.



Central  
hidroeléctrica  
de Bemposta en  
Portugal.



### UTE PORTOCAMBA

UTE PORTOCAMBA (SACYR-CAVOSA-MLN-RIOVALLE) está ejecutando el túnel de Portocamba, dentro del tramo Campobecerros-Portocamba, perteneciente al Corredor Norte-Noroeste de Alta Velocidad, Línea de Alta Velocidad Madrid-Galicia, y situado en la provincia de Ourense, según resolución publicada en el BOE el 15/03/2012.

El acceso al emboquille Este se realiza a través de un desmante de 22 metros de altura por vía izquierda, 15 m por vía derecha, y 400 m de longitud.

A 10 metros de la cota inicial del terreno, por vía izquierda, se ha ejecutado una berma para desviar el Arroyo Foxo Vello, pequeño cauce perteneciente a la Confederación Hidrográfica del Miño-Sil que discurre de forma casi paralela a la zona en desmante.

Las afloraciones del nivel freático, filtraciones del arroyo Foxo Vello, el agua de escorrentía aportado por las cuencas hidrológicas y el agua de lluvia hicieron inviable la posibilidad de trabajar sin achicar estos caudales. Además, la pendiente del trazado, hacia el interior del túnel, favorece la acumulación del agua en la zona de trabajos.

El intenso tráfico de vehículos y maquinaria de obra provocan que esta agua, inicialmente limpia, tenga un elevado nivel de sólidos en suspensión que imposibilita su vertido directo en el Arroyo.

Por ello, y hasta llegar a la cota del desmante, en la cual se han construido las balsas de decantación definitivas, se instaló un sistema provisional consistente en:

- Pozo de recogida de aguas y bombeo a la cabecera del tratamiento. Excavación próxima a la boca izquierda del túnel donde es conducida todo el agua anteriormente indicada. De aquí es bombeada a la primera balsa donde se inicia el tratamiento.
- Balsa de cabecera. En ésta se colocó el medidor de pH y los distintos medios para su regulación (CO2 y sosa), los equipos para la adición de coagulante y floculante para el inicio del proceso de decantación.
- Balsas de decantación. Serie de balsas en línea, unidas mediante un tubo pasante por el cual circulaba el agua de una a otra, hasta la última donde se encontraba la salida. De aquí se entubó hasta el punto de vertido. Durante este proceso se producía la decantación de los sólidos hasta conseguir valores por debajo de 80 mg/l, agua apta para el vertido en el arroyo.
- Las balsas eran contenedores de escombros. Se comenzó con una sola línea, pero debido al alto caudal que llegaba en algunas ocasiones se desdobló a dos líneas. La primera línea estaba formada por 6 contenedores de 7 m³ cada uno, y la segunda por 4 contenedores de 7 m³. En el desdoblamiento se colocó una balsa-contenedor de cabecera, de 9 m³, donde se instalaron todos los equipos, y de aquí se repartía a las dos líneas.

Las actividades asociadas al área de servicios que generan vertidos son el ciclo integral del agua (depuración y desalación), las estaciones depuradoras de aguas residuales, la generación de energía eléctrica, y la limpieza y recogida de residuos. Igual que en el área de construcción, el medio receptor de los vertidos líquidos es diferente en función del proceso que los genera y de la ubicación de la instalación, siendo los habituales el mar, la red de saneamiento y los puntos de vertido autorizados del dominio público hidráulico.

Los procesos que el área de servicios de Medio Ambiente lleva a cabo en sus instalaciones de tratamiento de residuos se producen en ausencia de vertidos. Esto es debido al diseño de las instalaciones, que permiten la recirculación y evaporación de los lixiviados sin necesidad de su vertido al exterior.

De manera sistemática y planificada, se realizan análisis de las aguas residuales con el fin de verificar el cumplimiento de los requisitos aplicables, tanto los legales, como los establecidos en las correspondientes autorizaciones, asegurándonos así de la calidad del vertido.

Para velar por la calidad del agua potable, se analizan directamente determinados parámetros a través de laboratorios propios y otros especializados. Anualmente se toman más de 21.235 muestras de agua prepotables, potables, depuradas, vertidos y red de alcantarillado, además del control en las propias instalaciones, realizándose 23.397 análisis / año, en los que se determinan principalmente, parámetros como: BDO5, sólidos en suspensión, DQO, NH<sub>4</sub><sup>+</sup>, H-NO<sub>3</sub>, nitrógeno total y fósforo total.

El volumen estimado de agua vertida en 2012 es de 32.922.804,08 m<sup>3</sup>. El cálculo se ha realizado teniendo en cuenta el coeficiente de retorno incluido en el Plan Hidrológico del Tajo (aprobado por el Real Decreto 1664/1998, de 24 de julio, por el que se aprueban los Planes Hidrológicos de cuenca). El detalle, se muestra a continuación:

#### VERTIDOS DE AGUAS POR ÁREA DE NEGOCIO

ÁREA DE ACTIVIDAD		ESPAÑA	CHILE	PORTUGAL
Construcción		244.987		153.682
Patrimonio		97.358	N/A	N/A
Concesiones		12.478	N/A	N/A
Servicios	Energía	41.581	N/A	N/A
	Agua	31.102.791	N/A	13.630
	Ambientales	1.232.118	N/A	7.973
	Multiservicios	16.207	N/A	N/A

El total de vertidos generados en las Estaciones de Depuración de Aguas Residuales en el territorio nacional (EDAR's), derivados de la depuración de las aguas, en el año 2012 ha sido de 16.431.706 m<sup>3</sup>.

EMMASA, Empresa Mixta de Aguas de Santa Cruz de Tenerife, ha procedido a realizar un censo de las principales industrias asentadas en el municipio. Con objeto de velar por el adecuado estado de la red de saneamiento y de la planta depuradora encargada de su tratamiento, desde el año 2009 ha desarrollado un procedimiento de control de vertidos que ha permitido identificar a las industrias más contaminadoras y desarrollar un importante trabajo de seguimiento de caracterización de su vertido con objeto de que el cliente, pueda implementar las medidas que minimicen el impacto. A lo largo del año 2012 se ha realizado un total de 183 análisis de vertidos de aguas residuales de la red.

El vertido de la salmuera al mar se realiza de forma que se logre la inmediata dilución en la masa del agua de mar sin causar el menor daño a la fauna y flora marina. En el año 2012, se han producido el vertido de 8.846.000 m<sup>3</sup>/ año.





Central  
termoeléctrica de  
Lebrija (Sevilla).

### Prevención de derrames accidentales

Sacyr dispone de un sistema de información en el que deja constancia de todas las situaciones de emergencia ocurridas en el desarrollo de sus actividades. Entre estas situaciones de emergencia se encuentran los derrames de sustancias peligrosas, la rotura de conducciones (de colectores, de tuberías de abastecimiento, etc.), los incendios, etc.

A través de este sistema de información, tiene constancia de diez derrames accidentales ocurridos en 2012 en el área de Construcción. Cinco de ellos fueron involuntarios, durante la carga y descarga del depósito de combustible; otras cuatro situaciones fueron pérdidas de aceite de la maquinaria, debido a una avería o al mal funcionamiento de la misma; el último de los derrames fue debido a la falta de cubetos de contención en los depósitos de hidrocarburos y de emulsión, generando derrames involuntarios de combustible, que produjeron contaminación superficial del suelo. En todas las situaciones se recogieron rápidamente las tierras contaminadas, que fueron llevadas a la zona de almacenamiento de residuos peligrosos, hasta ser entregadas a gestores autorizados de residuos peligrosos. Además, se colocó un cubeto de retención debajo del depósito que carecía del mismo. Se estima el volumen derramado en 177 litros de combustible y 22,5 litros de aceite.

Como ha ocurrido en años anteriores, en limpieza viaria y recogida de residuos urbanos se han producido incidentes mecánicos, que son inevitables en una gran flota de vehículos. Se han registrado hasta 32 derrames accidentales generados por la rotura de latiguillos y otros elementos de los sistemas hidráulicos que han dado lugar al vertido de 1.355 litros de aceite. Todos los derrames registrados se han producido en zonas urbanas, sobre suelo solado, y han sido recogidos por los servicios de limpieza o bien con medios propios y gestionados

posteriormente con gestores autorizados de residuos de acuerdo a la naturaleza del vertido.

En la actividad de explotación, mantenimiento y conservación de intercambiadores de transporte concesionados se ha registrado en 2012 el derrame de aproximadamente 5 litros de aceite, debidos a la rotura de un autobús. Se recogió el aceite con sepiolita y se llevó a la zona de almacenamiento de residuos peligrosos, para ser posteriormente entregada a gestor autorizado. Además, se comunicó al Consorcio de Transportes que la operadora implicada había entrado al intercambiador con un autobús en mal funcionamiento, y no ha vuelto a ocurrir.

Debido a la implantación de medidas preventivas y a la definición y aplicación de procedimientos adecuados de actuación en caso de derrames, este tipo de incidentes, se producen con escasa frecuencia y no revisten gravedad.

El Grupo Sacyr tiene definidas tanto medidas preventivas para evitar cualquier tipo de incidente, como medidas específicas dirigidas a minimizar las consecuencias de posibles derrames de sustancias químicas, aceites y combustibles. Estas medidas son dadas a conocer, tanto al personal propio que desarrolla la actividad, como a los colaboradores, a través del manual de buenas prácticas ambientales y del plan de emergencias ambientales establecido en cada centro de trabajo.

En el resto de actividades y países en los que ha operado Sacyr en 2012 y cuya información está incluida en este informe, es decir, Sacyr Chile, diferentes actividades de Valoriza España y Somague, tanto en el área de construcción como de medio ambiente no se han identificado derrames significativos.





7.12

Desarrollo sostenible y biodiversidad

Nuestro compromiso en la lucha contra el cambio climático

El cambio climático es el gran reto ambiental y socioeconómico del siglo XXI. Su impacto potencial es enorme y afrontarlo exige una transformación profunda de los actuales modelos energéticos y productivos, y un compromiso global al más alto nivel.

Desde hace años el compromiso de Sacyr con este gran problema ambiental se manifiesta a través de una Política Ambiental comprometida con el ahorro energético y el control de las emisiones atmosféricas, así como con una estrategia de negocio relacionada con el desarrollo de fuentes alternativas de energía.

En 2012 nace Sacyr Industrial, que lidera el desarrollo de la estrategia de Sacyr en materia energética, como fruto de la integración de las distintas empresas y áreas especializadas de la compañía dedicadas a la ingeniería y construcción industrial.

Sacyr Industrial se encuentra entre las principales empresas en energías renovables en España, desarrollando y operando sus propias plantas en diversas tecnologías y es un referente nacional en valorización energética de biomasa, operando en la actualidad más de 150 MW repartidos en sus 9 plantas de Andalucía. La sociedad promueve en España 5 nuevas plantas de biomasa por un total de 70 MW.

El entramado de empresas que forma el Grupo Sacyr y en el marco de los principios básicos que rigen su política ambiental, se diseñan e implantan actuaciones específicas dirigidas, unas, a fomentar el ahorro energético y, otras, a adoptar medidas de eficiencia energética, entre las que se encuentran las siguientes:

- Estrategia de negocio relacionada con el desarrollo de fuentes alternativas de energía, más respetuosas con el medio ambiente.
- Calcular y registrar la huella de carbono de la organización.
- Sustitución de equipos (enfriadoras, calderas y ascensores...) por unidades modernas, de alta eficiencia energética.
- Cambios en la iluminación, sustituyendo los tubos fluorescentes por iluminación LED.
- Optimización en el uso de equipos industriales y maquinaria.
- Instalación de temporizadores en el alumbrado en todos aquellos centros en los que es factible, en función de la actividad.
- Fomento de iniciativas de divulgación, formación y sensibilización.

El transporte y la movilidad en general tienen una relación directa con el cambio climático, la contaminación y la dependencia energética, por ello, se han adoptado medidas relacionadas con la reducción de consumo de combustibles, optimización viajes de trabajo, implantación de tecnologías que minimicen los desplazamientos, etc.

Con la adopción de este tipo de medidas, se reduce el consumo de energía y con ello, las emisiones.

PRODUCCIÓN DE ENERGÍA  
(kWh)

INSTALACIÓN	FUENTE DE ENERGÍA	POTENCIA (KW)	2011		2012	
			ENERGÍA GENERADA	ENERGÍA EXPORTADA A LA RED	ENERGÍA GENERADA	ENERGÍA EXPORTADA A LA RED
C.E. Puente del Obispo	Cogeneración con gas natural	24.990	190.174.000	184.738.122	203.530.070	197.906.775
C.E. La Roda	Cogeneración con gas natural	8.202	58.274.000	53.591.300	60.781.710	56.304.669
COMPLEJO SEDEBISA						
C.E. Pata de Mulo (CEPALO)	Cogeneración con gas natural	17.260	118.551.482	105.618.892	119.119.901	108.148.661
Biomasas de Puente Genil (BIPUGE)	Biomasa	9.820	70.138.910	67.208.064	77.615.550	74.330.840
COMPLEJO OLEXTRA Y EXTRAGOL						
Olextra	Cogeneración con gas natural	16.647	122.188.609	117.919.863	112.794.944	108.870.510
Extragol	Biomasa	9.150	70.004.350	66.427.388	58.475.136	55.442.708
C.E. Las Villas	Cogeneración con gas natural	24.977	194.486.400	192.238.111	209.168.800	206.818.763
C.E. de Linares	Cogeneración con gas natural	24.990	206.158.496	199.613.985	212.087.996	205.398.555
Bioeléctrica de Linares, S.L.	Biomasa	15.000	111.290.820	103.154.825	108.345.828	100.319.351



Destacar que las instalaciones de biomasa de Valoriza Energía no sólo utilizan un combustible renovable, sino que consumen combustibles procedentes del sector del olivar (poda de olivo, troncos y cepas) que tradicionalmente eran quemados en el campo, con el consiguiente problema de emisiones de partículas derivadas de una combustión no controlada, y de desaprovechamiento de la energía.

Otro de los tipos de biomasa consumida en estas instalaciones es la biomasa forestal procedente del aclareo de los montes, contribuyendo favorablemente a minimizar la generación de incendios forestales.

EVOLUCIÓN CONSUMO DE BIOMASA EN VALORIZA ENERGÍA (2011-2012)

CONSUMO BIOMASA (kg)	BIPUGE		EXTRAGOL		BIOLINARES		GEOLIT	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Orujillo	49.507.433	40.559.743	56.806.093	46.508.611	51.327.034	43.382.530	--	--
Cultivos energéticos (chopo, eucalipto, pino con un plan de ordenación aprobado para este uso)	11.087.760	20.900.042	14.534.840	13.159.240	45.134.578	49.841.087	--	--
Residuos agrícolas	14.755.669	22.307.572	6.355.980	8.466.180	18.521.863	15.960.130	--	--
Aprovechamiento forestal	273.980	135.800	200.120	-	4.107.340	2.723.160	--	--
Otras biomasas	7.929.191	5.877.848	113.300,00	-	1.557.645	6.320.640	628.235	413.947
TOTAL	83.554.033	89.781.005	78.010.333	68.134.031	120.648.460	118.227.547	628.235	413.947

Energía

El consumo de energía guarda estrecha relación con los diferentes procesos asociados a las actividades desarrolladas dentro del Grupo Sacyr. En general dicho consumo esta ligado al funcionamiento de instalaciones industriales, parque móvil y maquinaria, iluminación y acondicionamiento térmico de inmuebles e instalaciones. El consumo por área de negocio es el siguiente:

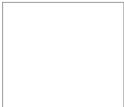
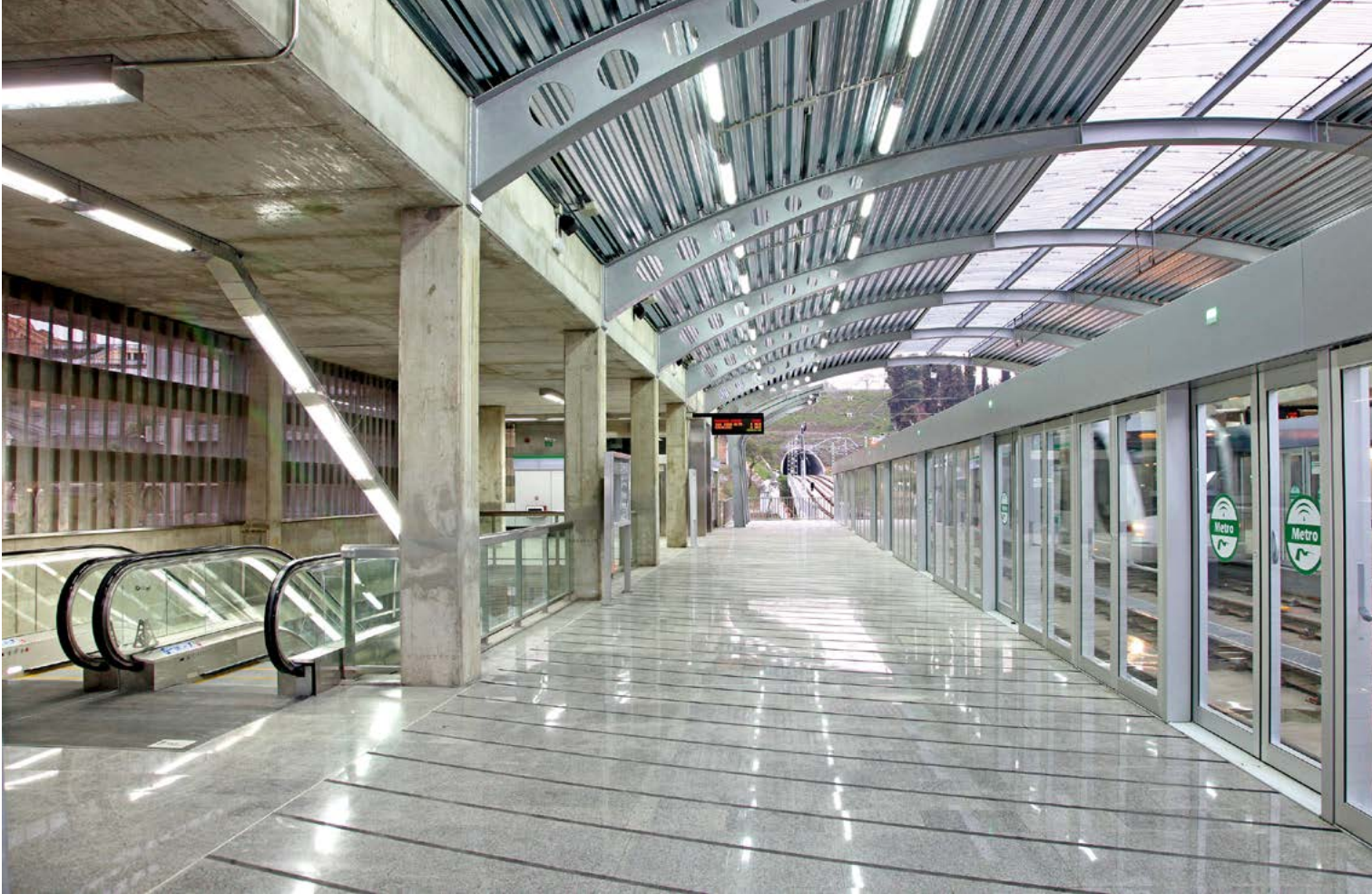
CONSUMO DE ENERGÍA EN EL ÁREA DE CONSTRUCCIÓN

	ESPAÑA		CHILE		PORTUGAL, ANGOLA Y CABO VERDE		CONSTRUCCIÓN		% VAR. 2011/ 2012
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	
CONSUMO INDIRECTO									
E. Eléctrica (kWh)	11.909.953	5.916.228	93.358	219.030	10.243.464	10.826.495	22.246.775	16.961.753	(23,76)
CONSUMO DIRECTO									
Gasóleo (l)	7.413.523	9.551.146	--	--	6.859.305	6.440.604	14.272.828	15.991.750	12,04
Gasolina (l)	95.419	26.188	--	--	167.053	122.221	262.472	148.409	(43,46)
Combustibles gaseosos (gas natural) (m³)	--	1.179	--	--	41.257	25.157	41.257	26.336	(36,17)
Fuelóleo (l)	1.247.380	1.592.552	--	--	--	--	1.247.380	1.592.552	27,67
Biodiesel (l)	17.968	154.917	--	--	--	--	17.968	154.917	762,18
Petróleo (l)	--	--	4.285.539	432.928	--	--	4.285.539	432.928	(89,90)
Gas licuado (kg)	--	--	7.050	225	--	--	7.050	225	(96,81)

CONSUMO DE ENERGÍA EN EL ÁREA DE SERVICIOS

	MULTISERVICIOS		MEDIO AMBIENTE (ESPAÑA Y PORTUGAL)		ENERGÍA		AGUA (ESPAÑA, PORTUGAL Y AUSTRALIA)	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
ESPAÑA								
CONSUMO INDIRECTO								
E. Eléctrica (kWh)	469.740	699.700	5.737.129	13.127.484	49.104.240	49.027.353	78.081.886	263.281.374
CONSUMO DIRECTO								
Gasóleo (l)	1.193.642	2.111.799	4.331.876	6.316.453	195.306	200.112	568.794	1.891.086
Gasóleo A (l)	1.143.813	2.066.369	3.542.087	5.394.437	6.975	1.183	199.965	241.998
Gasóleo B (l)	912	--	492.341	581.871	166.221	198.929	--	--
Gasóleo C (l)	48.917	45.430	21.500	62.613	22.110	--	5.599	14.739
Gasolina (l)	20.175	24.877	82.821	300.925	--	--	12.029	1.486.360
Combustibles gaseosos (gas natural, gas butano, etc.) (m³)	3.702 (III)	3.292	44.915	11.535.939	207.988.206	236.232.357	--	--
Biogás (m³)	--	--	--	--	--	--	819.349	1.170.002

ESPAÑA	TOTAL SERVICIOS		
	2011	2012	% VAR. 2011/2012
CONSUMO INDIRECTO			
E. Eléctrica (kWh)	133.392.995	326.135.911	144,49
CONSUMO DIRECTO			
Gasóleo (l)	6.289.618	10.519.450	67,25
Gasóleo A (l)	4.892.840	7.703.987	57,45
Gasóleo B (l)	659.474	780.800	18,40
Gasóleo C (l)	98.126	122.782	25,13
Gasolina (l)	115.025	1.812.162	1.475,45
Combustibles gaseosos (gas natural, gas butano, etc.) (m³)	208.033.121	247.771.588	19,10
Biogás (m³)	819.349	1.170.002	42,80



Metro de Sevilla.  
Interior de estación.



CONSUMO DE ENERGÍA EN LAS ÁREAS DE PATRIMONIO Y CONCESIONES

	PATRIMONIO		CONCESIONES		PROMOCIÓN Y CONCESIONES		
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	% VAR. 2011/2012
ESPAÑA							
CONSUMO INDIRECTO							
E. Eléctrica (kWh)	11.403.219	11.896.011	--	8.517.150	11.403.219	20.413.161	79,01
CONSUMO DIRECTO							
Gasóleo (l)	43.518	60.005	--	11.566	43.518	71.571	64,46
Gasolina (l)	--	--	--	63		63	--
Combustibles gaseosos (gas natural, etc.) (m³)	308.852	304.336	--	--	308.852	304.336	(1,46)

Las características inherentes a los sectores de construcción y servicios, principalmente la dispersión de los centros de trabajo, la temporalidad de los trabajos y la variación de la densidad del equipamiento industrial, unido al carácter discontinuo y variable de las actividades desarrolladas a lo largo de la ejecución de los contratos, dificultan el justificar las variaciones interanuales obtenidas.

CONSUMO TOTAL DE ENERGÍA EN EL GRUPO SACYR 2012

Consumo indirecto	(MWh) (Gj)	
E. ELÉCTRICA (KWH)	363.510.825	1.308.638,97
Consumo directo	(m³)	(Gj)
GASÓLEO (L)	26.582.771	980.585,26
Gasolina (l)	7.852.459	226.402,10
Combustibles gaseosos (gas natural) (m³)	248.102.260	9.678.469,16
Fuelóleo (l)	1.592.552	59.218,99
Biodiesel (l)	154.917	5.118,80
Petróleo (l)	432.928	15.969,85
Gas licuado (kg)	225	9,47
Biogás (m³)	1.170.002	28.360,85

ENERGÍA PRIMARIA CONSUMIDA PARA PRODUCIR LA ELECTRICIDAD ADQUIRIDA DE SISTEMAS ELÉCTRICOS NACIONALES

Países	Electricidad adquirida de la red	Unidades	Contenido energético del combustible consumido							
			Unidades	Carbón	Fuelóleo	Gas	Biomasa	Residuos	Resto (1)	TOTAL
España	173.352.453	Kwh	GJ	222.364	134.280	760.635	15.099	8.620	267.761	1.408.758
			kWh	61.767.675	37.300.016	211.287.442	4.194.089	2.394.375	74.378.017	391.321.614
Chile	219.030	Kwh	GJ	545	526	170	148	0	331	1.720
			kWh	151.366	146.075	47.253	41.111	0	91.880	477.685
Portugal	22.350.460	Kwh	GJ	58.217	17.548	78.591	7.675	2.513	27.132	191.677
			kWh	16.171.446	4.874.570	21.830.951	2.132.049	698.021	7.536.664	53.243.701
Australia	166.000.000	Kwh	GJ	1.311.646	20.144	273.685	16.854	0	37.496	1.659.826
			kWh	364.346.105	5.595.651	76.023.671	4.681.772	0	10.415.671	461.062.871
Angola	1.385.425	Kwh	GJ	0	3.981	0	0	0	3.793	7.774
			kWh	0	1.105.816	0	0	0	1.053.680	2.159.496
Cabo Verde	203.457	Kwh	GJ	815	306	716	2	0	136	1.975
			kWh	226.494	84.896	198.887	659	0	37.669	548.606

Se estima que el 32% de la energía consumida por Valoriza en 2012 ha sido generada por la propia actividad.

OBJETIVOS AMBIENTALES CUMPLIDOS:



Las Estaciones Depuradoras de Aguas Residuales gestionadas en España se han generado 1.170.002 m³ de biogás, de los cuáles 638.830 m³ han sido consumidos en la alimentación de calderas y los restantes 531.172 m³ quemados en antorcha.

En la Estación de Depuración de Aguas Residuales (EDAR) de Santa Cruz de Tenerife, se han generado 74.614 kWh en el proceso de digestión de fangos, que han sido consumidos en la propia planta, reduciéndose así la compra de electricidad en esa cantidad.

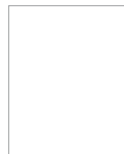
En Valoriza Servicios Medio Ambientales, el 29,73 % de la energía consumida en 2012 ha sido producida internamente.

En la Planta de secado térmico de fangos de EDAR de Reocín se han generado 51.459.448 kwh en el año 2012, de los cuales un 7,6 % se ha consumido en la propia instalación y el resto exportado a la red.

En la planta de tratamiento de residuos de La Rioja se han generado 10.245.111 kwh, cuya totalidad ha sido exportado a la red.

En la EDAR de Bragança se ha reducción la adquisición de 2.514 kwh debido a su generación interna en el proceso de digestión anaeróbica de fangos.

Entre la EDAR de Bragança y la EDAR de Font Salem se han generado un total de 534.333 m³, que han sido utilizados internamente tanto para el calentamiento de digestores como para la producción de energía.



Edificio Príncipe  
de Vergara 187,  
Madrid.

### Emisiones

Las principales emisiones a la atmósfera de gases efecto invernadero derivadas de las actividades desarrolladas por el Grupo Sacyr se clasifican en:

- Emisiones directas (*alcance 1*) derivadas de la combustión de combustibles para la obtención de energía.
- Emisiones directas (*alcance 2*) derivadas del consumo de combustible que es utilizado para el funcionamiento de maquinaria, vehículos, equipos auxiliares como grupos electrógenos e instalaciones temporales (plantas de hormigón y de machaqueo), calderas de gasóleo y gas, etc. Ocurren en fuentes que son propiedad de o están controladas por la organización.
- Emisiones indirectas (*alcance 3*) procedentes de la generación de electricidad adquirida y consumida por la organización. Ocurren físicamente en la planta donde la electricidad es generada, es decir, las emisiones no se emiten durante el desarrollo de las actividades del grupo Sacyr.

### Emisiones directas derivadas de la combustión de combustibles para la obtención de energía

Sacyr cuenta tanto con instalaciones de combustión incluidas dentro del ámbito de aplicación de la Directiva 96/61/CE del Consejo, de 24 de septiembre de 1996, relativa a la prevención y al control integrados de la contaminación (IPPC), que están obligadas a realizar la notificación de datos para el Registro Europeo de Emisiones y Transferencia de Contaminantes (PRTR), como con instalaciones de combustión que, no estando incluidas dentro de dicha Directiva, realizan de manera voluntaria el cálculo de sus emisiones.

Basándose en la Guía de apoyo para la notificación de las emisiones de las centrales térmicas y otras instalaciones de combustión se calculan las emisiones de todas las instalaciones de Valoriza Energía. Las emisiones de las instalaciones incluidas en el ámbito de aplicación de la Directiva IPPC se hacen públicas según lo especificado en el Reglamento Comunitario relativo al establecimiento de un Registro Europeo de Emisiones y Transferencias de Contaminantes.





EMISIONES COMPLEJO FABRIL DE PUENTE GENIL				TOTAL EMISIONES (KG/AÑO)						
CONTAMINANTE	CEPALO	BIPUGE (BIOMASAS DE PUENTE GENIL)		COMPAÑÍA ENERGÉTICA PUENTE DEL OBISPO	COMPAÑÍA ENERGÉTICA LAS VILLAS	COMPAÑÍA ENERGÉTICA DE LINARES	BIOELÉCTRICA DE LINARES S.L	OLEXTRA	EXTRAGOL	COMPAÑÍA ENERGÉTICA LA RODA
	(C.E. PATA DE MULO)									
	TOTAL EMISIONES GAS NATURAL (KG/AÑO)	TOTAL EMISIONES BIOCOMBUSTIBLE (KG/AÑO)	TOTAL EMISIONES (KG/AÑO)							
CO <sub>2</sub>	67.280.095,61	134.070.672,00	201.350.767,61	92.309.008,34	115.392.598,97	96.482.349,14	173.661.960,71	61.324.504,38	106.621.106,87	29.998.620,00
CO	42.050,06	2.055.053,99	2.097.104,05	670.888,69	13.393,78	701.219,93	2.659.198,77	38.327,82	1.627.332,74	8.035,34
CH <sub>4</sub>	3.003,58	25.138,25	28.141,83	494,51	5.151,46	516,87	32.561,62	2.737,70	19.926,52	160,71
N <sub>2</sub> O	1.561,86	6.005,25	7.567,11	1.648,38	2.678,76	1.722,90	7.778,61	1.423,60	5.243,62	535,69
NH <sub>3</sub>	8.904,98	28.281,02	37.186,00	12.217,73	15.273,00	12.770,10	37.241,68	8.116,72	21.462,22	0,46
COVDM	1.201,43	139.656,95	140.858,38	75.825,26	206,06	79.253,36	180.897,88	1.095,08	110.708,09	107.137,93
NOX	276.328,96	279.313,90	555.642,86	149.074,35	65.079,83	145.082,25	361.795,75	251.868,50	222.441,65	535.689,64
Benceno	6.247,44	2.522,20	8.769,64	313,19	10,72	327,35	3.267,02	5,63	1.999,29	101,78
SO <sub>2</sub>	..	..	0	..	..	..	..	..	..	..
SOx	4.925,86	71.511,43	76.437,29	6.758,34	8.448,39	7.063,89	77.591,57	4.489,83	90.893,91	2.196,33
PM <sub>10</sub>	1.081,29	9.775,99	10.857,27	18.132,13	1.854,52	18.951,89	12.662,85	985,57	35.203,52	5.892,59
Cd	..	2,51	2,51	..	..	..	3,26	..	1,99	..
Cr	..	12,57	12,57	..	..	..	16,28	..	9,96	..
Hg	..	29,47	29,47	..	..	..	2,73	..	1,67	..
Ni	..	2,11	2,11	..	..	..	25,33	..	15,5	..
Pb	..	19,55	19,55	..	..	..	37,99	..	23,25	..
Sb	..	29,33	29,33	..	..	..	6,15	..	3,76	..
Co	..	4,75	4,75	..	..	..	5,07	..	3,1	..
Mn	..	3,91	3,91	..	..	..	1.244,58	..	761,64	..
Cu	..	29,47	29,47	..	..	..	38,17	..	23,36	..
Zn	..	252,78	252,78	..	..	..	0,76	..	0,47	..
As	..	..	..	..	..	..	17,19	..	10,52	..
Va	..	..	..	..	..	..	327,43	..	200,37	..
HAP	..	..	..	..	..	..	2,19	..	1,34	..
Tricloroetileno	..	..	..	..	..	..	23,34	..	14,28	..
Partículas totales	..	..	..	..	..	0	2.329,57	..	7.749,20	..

Como resultado de la entrada en vigor del Protocolo de Kioto, las empresas españolas incluidas en el Plan Nacional de Asignación de Emisiones (PNA) tienen la responsabilidad y obligación de asegurar que sus emisiones se controlen de forma eficiente y cumplan con las limitaciones establecidas en la legislación vigente.

2012				
INSTALACIÓN	TONELADAS DE CO <sub>2</sub> VERIFICADAS	ENERGÍA EXPORTADA (KWH)	ENERGÍA GENERADA (KWH)	G CO <sub>2</sub> / KWH GENERACIÓN
Olextra	60.785	108.870.510	112.794.944	538,90
Extragol	343	55.442.708	58.475.136	5,87
Celvi	116.011	206.818.763	209.168.800	554,63
Cepunte	91.487	197.906.775	203.530.070	449,50
Cepalo	66.681	108.148.661	119.119.901	559,78
Bipuge	0	74.330.840	77.615.550	0,00
Celinares	95.623	205.398.555	212.087.996	450,87
Biolinares	0	100.319.351	108.345.828	0,00
TOTAL 2011	421.646	1.036.919.250	1.082.993.067	389,33
TOTAL 2012	430.930	1.057.236.163	1.101.138.225	391,34

Los gramos de CO<sub>2</sub>/ kwh generados en el año 2012 son muy similares a los obtenidos en el año 2011, considerando insignificante la variación existente entre los resultados obtenidos en ambos años.

A continuación se incluye la tabla que informa de las emisiones de alcance 1 y 2 para las diferentes actividades desarrolladas por el Grupo Sacyr, y del alcance 3, para el área de construcción de Portugal.

Hay que señalar que, para cuantificar las emisiones de gases efecto invernadero en 2012 del alcance 1, se han empleado los factores de conversión publicados en el documento “Factores de conversión energía final-energía primaria y factores de

emisión de CO<sub>2</sub>-2011 para carburantes y combustibles” publicado por el Instituto para la Diversificación y Ahorro de Energía (IDAE) con fecha diciembre de 2012.

Y en el caso del alcance 2, se ha utilizado el dato anual de emisiones equivalentes de CO<sub>2</sub>, SO y NOx por kWh producido en el sistema de producción eléctrica nacional facilitado por el Observatorio de la Electricidad de Adena-WWF para 2012.

		EMISIONES							
		CONSTRUCCIÓN			SERVICIOS			PATRIMONIO	CONCESIONES
		PORTUGAL, ANGOLA Y CABO VERDE							
ALCANCES	EMISIONES	ESPAÑA	CHILE		ESPAÑA	AUSTRALIA	PORTUGAL	ESPAÑA	ESPAÑA
Alcance 1	CO <sub>2</sub> (teq)	29.549,00	1.133,06	17.712	52.422,00	6.969,00	1.460,00	940,00	30,00
Alcance 2	CO <sub>2</sub> (teq)	1.431,73	53,01	2.086	25.118,12	40.172,00	3.173,31	2.878,83	2.061,15
	SO <sub>2</sub> (teq)	3,05	0,11	--	53,45	85,49	6,75	6,13	4,39
	NO <sub>x</sub> (teq)	2,16	0,08	--	37,88	60,59	4,79	4,34	3,11
Alcance 3	CO <sub>2</sub> (teq)	--	--	464	--	--	--	--	--

En cuanto a las emisiones de gases que dañan la capa de ozono, el Grupo Sacyr genera únicamente las derivadas de las posibles fugas de los equipos de climatización, que son mínimas dado que se lleva a cabo un adecuado mantenimiento de los mismos.

Actualmente Sacyr cuenta aún con algunos equipos propios con gas R22, pero éstos se están sustituyendo paulatinamente por otros, cuyos gases no dañan la capa de ozono y que además tienen un bajo potencial de efecto invernadero.

Actuaciones para la proteccion de la biodiversidad

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

Las figuras de protección con que se catalogan los espacios protegidos en los que el Grupo Sacyr ha desarrollado actividades en 2012, son las siguientes:

- Parques Naturales: 5
- Zonas de Especial Protección para las aves: 9
- Lugares de importancia comunitaria: 10
- Red Natura 2000: 4
- Reserva Nacional: 7
- Reserva de la Biosfera: 2
- Área de protección ecológica: 2
- Reserva Natural: 1
- Otros: 7



Las medidas implantadas en 2012 para evitar o, al menos, minimizar los potenciales impactos derivados de las actividades ejecutadas por el Grupo Sacyr en espacios protegidos mas significativos son las expuestas a continuación:

ESPACIOS PROTEGIDOS EN LOS QUE EL GRUPO SACYR HA DESARROLLADO ACTIVIDADES DURANTE 2012

NOMBRE DEL ESPACIO PROTEGIDO	ESPACIO PROTEGIDO			EXTENSIÓN DE LA FIGURA DE PROTECCIÓN (HA)	ÁREA AFECTADA POR EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD (HA)	ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN ESTOS ESPACIOS	MEDIDAS IMPLANTADAS PARA EVITAR O MINIMIZAR EL IMPACTO DE LA ACTIVIDAD EN ESTOS ESPACIOS
	LOCALIZACIÓN	FIGURA PROTECCIÓN	UBICACIÓN				
ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN (ESPAÑA)							
Río Lérez	Pontevedra	LIC	I	1,23	1,23	Construcción de penínsulas para la ejecución de los encepados de las pilas 1 y 2, a ambos lados del río.	Relleno controlado de las penínsulas y balizamiento de las márgenes.
						Excavación de pilotes y ejecución de pilas.	Barreras flotantes contra el vertido de líquidos grasos y aceitosos y retención de sólidos.
Regata Molinao	Guipúzcoa	Parque Natural	A	1	0,1	Excavación y ejecución de muros pantalla.	Campañas de control periódico de las aguas, además de un control visual diario del agua.
Desfiladeros del río Jalón	Zaragoza	ZEPA	I	23.500	510	Movimiento de tierras. Voladuras.	Seguimiento por expertos. Adecuacion del plan de obra. Ejecución de voladuras sordas.
Sima del Árbol	Zaragoza	LIC	A	0,4	0,01	Voladuras en el estribo derecho de la Presa (a cientos de metros del LIC)	Seguimiento e inspección de la cueva por expertos. Sismógrafo en cueva. Adecuacion del plan de obra.
Parque Natural Sierra de Cazorla, Segura y Las Villas	Jaén	LIC/ ZEPA	I	200.000	213,3	Trabajos de construcción de la presa	Restauración de los vertederos de obra con especies autóctonas. Mantenimiento de plantaciones. Reforestación participativa por alumnos del colegio local. Suelta piloto de 150 ejemplares de conejo de monte (Oryctolagus cuniculus).

Parque Natural de la Bahía de Cádiz	Cádiz	Parque Natural/ LIC/ ZEPA	I	10.522	3,5	Ejecución de cimentaciones. Ejecución de obras de drenaje.	Colocación de barreras de retención de sólidos. Extracción de analíticas de agua de control.
Sierra Morena	Ciudad Real	LIC/ ZEPA	A	134.308	0,1	Trabajos de construcción de la estación de bombeo y la torre de toma.	Se jalonan las zonas de tránsito de maquinaria. Las obras quedan restringidas al período entre Julio y Enero para evitar posibles afecciones al ciclo reproductor de la fauna.
Sierra de Cabrera-Bédar	Almería	LIC	I	33.568	83,98	Tala y desbroce, movimiento de tierras, ejecución de viaductos y obras de drenaje.	Trasplante provisional y mantenimiento de 84 ejemplares de Olivo (Olea europaea) para su futura utilización en las labores de restauración. Firma de convenio con Universidad de Almería para adecuación, optimización y seguimiento del Plan de Restauración con especies autóctonas. Selección de zonas de terrenos degradados, antiguas escombreras y canteras dentro del LIC afectado para ubicación de los nuevos vertederos de inertes.
						Ejecución de un vado inundable para la construcción del viaducto sobre el río Aguas.	Realización de analíticas semanales y mensuales. Recogida y translocación a zona de reintroducción de 3 ejemplares de Tortuga mora. Reposición de barreras de retención de finos mediante balas de paja en ambas márgenes del Río Aguas.
Parque Natural de Cumbre Vieja	Santa Cruz de Tenerife	Parque Natural	A	7499,7	22,9	Movimiento de tierras y excavaciones.	Medidas fitosanitarias para la erradicación y control de plagas producidas por los agentes nocivos. Trasplante y reutilización en las labores de integración ambiental de la obra de todos los ejemplares. Trasplante hacia futuras zonas verdes de dos de los ejemplares de Drago, Palmera canaria, Palmera de abanico y Cardón.



Travesía Hermigua-La Gomera.

ESPACIOS PROTEGIDOS EN LOS QUE EL GRUPO SACYR HA DESARROLLADO ACTIVIDADES DURANTE 2012

NOMBRE DEL ESPACIO PROTEGIDO	ESPACIO PROTEGIDO			EXTENSIÓN DE LA FIGURA DE PROTECCIÓN (HA)	ÁREA AFECTADA POR EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD (HA)	ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN ESTOS ESPACIOS	MEDIDAS IMPLANTADAS PARA EVITAR O MINIMIZAR EL IMPACTO DE LA ACTIVIDAD EN ESTOS ESPACIOS
	LOCALIZACIÓN	FIGURA PROTECCIÓN	UBICACION				
ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN (ESPAÑA)							
Sierra Martés y el Ave	Valencia	LIC	I	35.242	0,1	Fabricación de hormigón.	Se minimiza la formación de polvo y ruido, regando los caminos y las zonas de acopio.
Sierra de Martés-Muela de Cortes		ZEPA	I	71.173	0,1		
Sierra de Malacara		ZEPA	A	15.066	0,01	excavaciones cimentación, zanjas, estructuras.	Mediciones de ruidos.
ACTIVIDADES DE SERVICIOS (MULTISERVICIOS, AGUA Y MEDIOAMBIENTE EN ESPAÑA Y AUSTRALIA)							
Parque Natural de la Albufera	Valencia	LIC/ ZEPA	A	21.120	6,25	Limpieza Viaria.	Se realiza barrido manual y recogida manual de residuos. No se realizan limpiezas mecánicas ni se utilizan ningún tipo de producto químico.
Valle del Tiétar	Ávila	LIC/ ZEPA	I	64.377,10	11	Tratamiento y eliminación de residuos.	Control de los residuos.
Parque Natural Sierra de Cazorla, Segura y Las Villas	Jaén	LIC/ V	I	200.000	30	Control de la vegetación de las márgenes de la carretera A-319 entre Pk 23+000 al 53+000.	Prohibición uso herbicidas. Limitación de desbroce en márgenes por afección a Endemismo en peligro de extinción (Viola cazorlensis).
Humedal de Bunningup	Bunningup (Oeste de Australia)	Conservación Humedal (Conservation Category Wetland).	I	3,13	1,76	Berma (8 metros de altura)	Control de maleza y seguimiento de las especies nativas.

*Nota: ubicación se refiere a la ubicación de la actividad respecto al área protegida (I: en su interior; A: adyacente).*  
*(I) Nota: Corresponde a la actividad de Somague, desarrollada en Portugal.*  
*En el año 2012, en Chile, no ha habido espacios protegidos afectados por la ejecución de obra.*  
*Los espacios protegidos en los que Sacyr Concesiones desarrolla su actividad de construcción, están incluidos en la tabla anterior, en el área de construcción.*





A lo largo de 2012 también se han ejecutado actividades en áreas de gran valor para la biodiversidad y la forma de actuar para proteger estos hábitats ha sido la misma que la llevada a cabo en espacios protegidos.

Durante el año 2012 se han ejecutado obras y se han desarrollado servicios que afectaban los hábitats de especies vegetales y animales con algún grado de amenaza. El número de especies en, función de su grado de amenaza, en cuyos habitat hemos desarrollado actividades son:

- Vulnerables: 3
- En Peligro: 1
- En peligro de extinción: 2
- De interés especial: 13
- Casi Amenazado: 1

A continuación, se detallan las actividades desarrolladas por el Grupo Sacyr en 2012 en hábitats de especies amenazadas, incluidos en los catálogos nacionales y en la lista roja de la UICN. En todos los casos se han implantado acciones que evitan y minimizan los riesgos a estas especies.

Además, existen otras especies, tanto de fauna como de flora, que no están englobadas ni en la lista roja UICN ni en los diferentes catálogos nacionales. La manera de actuar para evitar posibles afecciones a estas especies ha sido la misma que la expuesta en la tabla “Principales especies amenazadas en cuyo hábitats el Grupo Sacyr ha desarrollado actividades durante 2012” para aquellas especies con algún riesgo de amenaza o interés especial, es decir, se han adoptado las medidas que evitan y, cuando no es posible, minimizan, las afecciones a estas especies.

PRINCIPALES ESPECIES AMENAZADAS EN CUYOS HÁBITATS EL GRUPO SACYR HA DESARROLLADO ACTIVIDADES DURANTE 2012					
LOCALIZACIÓN	ESPECIE	GRADO AMENAZA	LISTADO EN EL QUE ESTÁ INCLUIDA	ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN LOS HÁBITATS DE ESTAS ESPECIES	ACCIONES IMPLANTADAS PARA EVITAR Y MINIMIZAR RIESGOS A LAS ESPECIES
ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN (ESPAÑA Y CHILE)					
Almería	Tortuga mora (Testudo graeca)	Vulnerable	Lista Roja UICN	Tala y desbroce.	Jalonamiento de la zona estricta del trazado antes del desbroce.
		En Peligro	Libro rojo de los Anfibios y reptiles de España	Movimiento de Tierras.	Jalonamiento perimetral mediante malla enterrada de la zona que abarca el mayor número de hallazgos/m².
Málaga	Aguila Perdicera (Hieraaetus fasciatus)	Vulnerable	Lista Roja UICN	Construccion de una autopista en zona proximas a su entorno.	Constucción de nidos para la cría del águila.
Región de Atacama (Chile)	Tamarugo (Prosopis tamarugo)	Vulnerable	Libro Rojo de la Flora Chilena, CONAF.	Construcción de enlace Ruta 5 Norte.	Cercado de especies cercanas.
ACTIVIDADES DE SERVICIOS (MULTISERVICIOS, AGUA Y MEDIOAMBIENTE EN ESPAÑA)					
Valencia	Fartet (Aphanius iberus)	En Peligro de Extinción	Catálogo Nacional de Especies Amenazadas. Lista Roja UICN. Lista Roja de los Vertebrados Españoles.	Utilizar productos químicos que puedan infiltrarse de tierra al agua contaminando el agua de las acequias y canales del Port de Catarroja.	La limpieza de la zona es manual, sin maquinaria ni productos químicos.
	Samaruc (Valencia hispanica)	En Peligro de Extinción	Catálogo Nacional de Especies Amenazadas. Lista Roja UICN. Lista Roja de los Vertebrados Españoles.		

Actividades de restauración de hábitats

Debido a la duración de las obras y a los diferentes momentos de la misma en que se realiza la restauración de los terrenos, resulta complicado conocer la superficie restaurada en un periodo concreto de tiempo. Con la información disponible, se puede estimar que la superficie restaurada en España en 2012

con respecto a la superficie afectada por el desarrollo de la actividad ha sido de un 94,5%, correspondiendo este porcentaje a 13 ubicaciones diferentes, siendo las actuaciones de 3 de ellas verificadas por profesionales externos independientes.

# 08

## Perspectivas de futuro

8.1 Visión de largo plazo y estrategia de futuro

302

8.2 Racional de valor

304





# 8.1

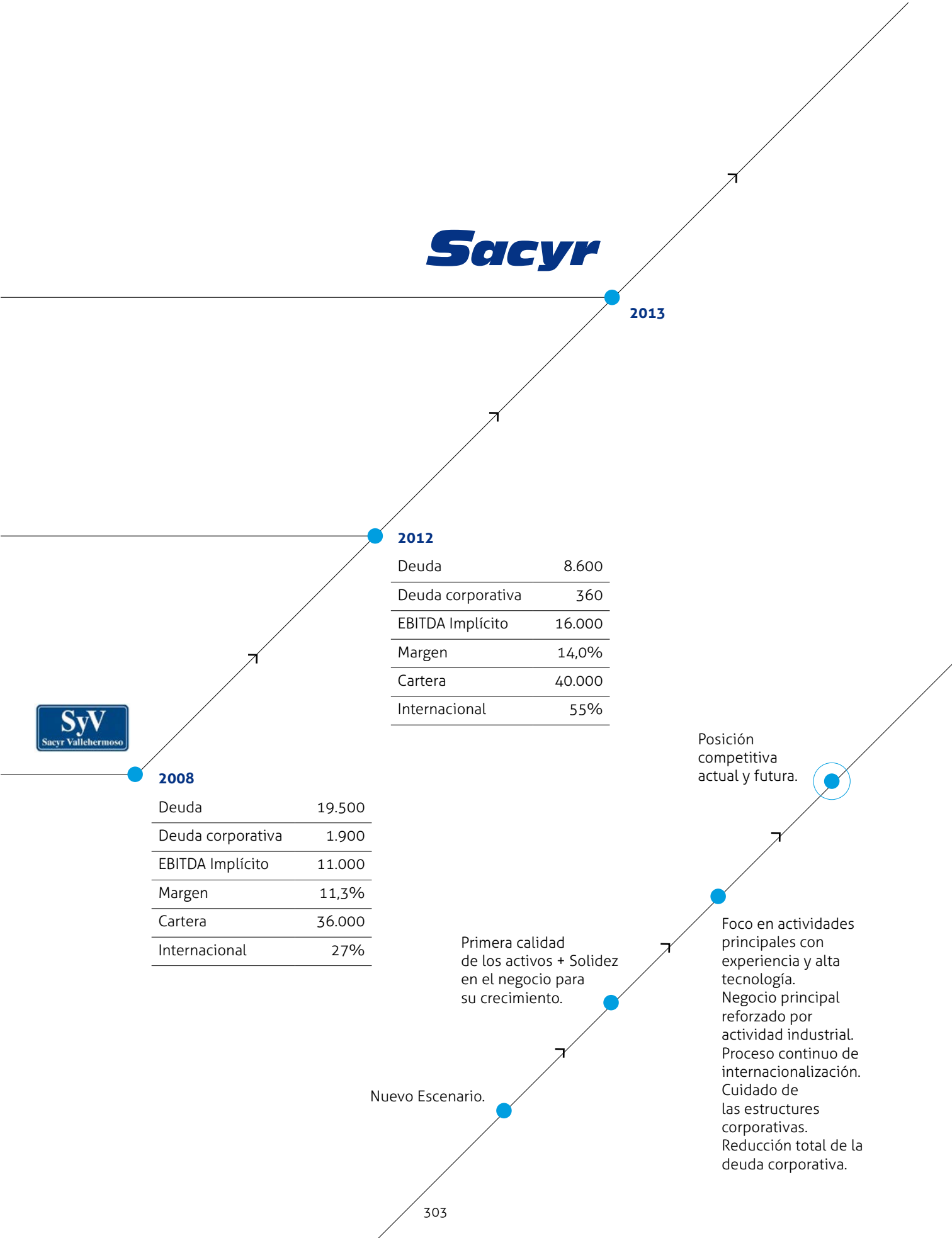
## Visión de largo plazo y estrategia de futuro

Las medidas desarrolladas en los últimos años, la buena marcha de los negocios operativos del Grupo, junto con una renovada estrategia, han sentado las bases sobre las que descansa el futuro crecimiento de nuestra organización:

- La consolidación como Grupo internacional de construcción, patrimonio, infraestructuras y servicios;
- La firme creencia de que la rentabilidad debe primar sobre el tamaño, sin renunciar a priori a éste;
- El foco en los negocios que más pueden aportar al mercado en términos de calidad y valor añadido, fruto del nivel técnico y de ejecución de nuestros equipos;
- Minimizar la exportación al riesgo de Promoción inmobiliaria.

- La contención de los costes de estructura; los niveles de deuda entendidos siempre con el soporte de un activo que los justifica y que por supuesto los soporta;
- La alta calidad de los activos en cualquiera de las áreas de negocio del Grupo;
- Un mix de actividades complementarias y con alta capacidad de sinergias y el valor de un management y unos equipos técnicos altamente cualificados y expertos en situaciones complejas.

Estas ideas sitúan a Sacyr en un nuevo escenario que nos define como una empresa innovadora, global, responsable, cercana y positiva.



## 8.2 Racional de valor

25  
años en el  
mercado

Presencia  
en los 5  
continentes

36  
activos  
concesionales

Grupo  
empresarial con más  
de 200 sociedades

1,5  
millones  
de metros  
cuadrados en  
alquiler

40.000  
millones  
de euros de  
cartera de  
negocios

16.000  
millones  
de Ebitda  
implícito

De la mano de una renovada estrategia, hemos conseguido estabilizar la situación financiera del Grupo, tanto en términos de deuda financiera como de sus vencimientos, asegurando al mismo tiempo el capex necesario en términos de equity para todos los proyectos conseguidos.

Igualmente hemos mantenido unos adecuados resultados operativos, mejorando además de forma notable la rentabilidad de los mismos, que se sitúa en el entorno del 14%.

En paralelo, hemos sido capaces también de incrementar de forma muy considerable nuestra exposición internacional.

Sacyr es un grupo empresarial que acaba de cumplir sus primeros 25 años en el mercado. Ello nos sitúa como la más joven de las grandes empresas de construcción e infraestructuras de nuestro país.

Pese a ello, hemos adquirido el tamaño necesario para poder competir en términos de igualdad tanto en el mercado doméstico, como sobre todo fuera de nuestras fronteras, donde estamos logrando adjudicaciones y éxitos notables. Así, cuando hoy hablamos de

nuestro Grupo, estamos hablando de:

- Un Grupo internacional de construcción, infraestructuras y servicios con presencia en 20 países y con sus actividades claramente volcadas fuera de nuestras fronteras (ya hoy, la cartera exterior es nuestro primer vector de crecimiento).
- Además –y no menos importante–, somos un Grupo con una demostrada y reconocida capacidad tecnológica, que nos permite abordar con éxito obras y proyectos de una envergadura y valor estratégico muy notable.
- En tercer lugar, somos un Grupo cuyas actividades complementarias y bajos costes operativos proporcionan márgenes adecuados con rentabilidades que mejoran permanentemente.

Nos hemos convertido en un Grupo empresarial con más de 200 sociedades poseedoras de un importante valor. 36 activos concesionales, 1,5 millones de metros cuadrados en alquiler o importantes contratos en construcción y servicios ponen de manifiesto nuestro potencial, expresado en los 40.000 millones de euros de cartera de negocios con capacidad para generar más de 16.000 millones de Ebitda.

Hoy trabajamos en 20 países de los 5 continentes. Desde Australia a Estados Unidos y desde América a la Unión Europea, con una incipiente actividad en los continentes africano y asiático.

En estos mercados exteriores, hemos pasado de ejecutar pequeños contratos a acometer las mayores obras de ingeniería del mundo: el mayor proyecto de desalación en Perth o el tercer juego de esclusas del Canal de Panamá son dos pruebas representativas de nuestras capacidades.

Pese a que la cifra global de negocio ha disminuido por razón de la crisis económica, se ha conseguido que el Ebitda se vea poco afectado y se mantenga en niveles estables. Y lo que es más importante: se ha mejorado sustancialmente en términos de rentabilidad, la cartera ha seguido creciendo con el consiguiente incremento del Ebitda implícito, la exposición internacional se ha duplicado y la deuda financiera neta se ha reducido a la tercera parte.

Sacyr ha abordado un proceso de consolidación financiera que nos ha permitido reducir la deuda de forma

drástica, hasta situarla en niveles cercanos a los deseados para una compañía con 3 actividades muy intensivas en capital.

En paralelo, hemos reestructurado nuestra deuda, adaptándola en tiempo y forma a la situación actual, refinanciando además las dos principales partidas: nuestra participación en Repsol hasta el año 2015 y la cartera de suelos del negocio inmobiliario hasta el año 2015.

Hemos afrontado también un proceso de fortalecimiento de nuestros recursos mediante dos ampliaciones de capital y una emisión de bonos, que nos permite tener cubiertas nuestras necesidades de inversión en términos de equity (equilibrio) para el futuro inmediato.

De esta forma, la deuda queda ajustada y vinculada completamente a cada uno de nuestros activos y a los flujos de Ebitda que cada uno de ellos genera.

Teniendo en cuenta la naturaleza intensiva en capital de parte de nuestras actividades y su actual configuración, podemos decir que en el momento actual tenemos la deuda que corresponde a la tipología de nuestros



el  
**75%**  
de la deuda  
tiene un  
vencimiento  
superior a  
**4 años**

negocios y a la juventud de los mismos. Como sistema normalizado para generar recursos, realizamos algunas desinversiones sobre activos maduros y, de forma permanente, continuar ajustando costes para tener –como ya ocurre ahora–, la estructura corporativa más eficiente posible.

En términos de plazo, el 75% de nuestra deuda tiene vencimiento superior a 4 años.

Por lo que respecta a la expansión internacional, se han buscado mercados con estructura financiera y seguridad jurídica consolidada y se siguen detectando oportunidades de valor que permitan una política de crecimiento controlado. La cartera internacional que hace cuatro años se situaba en 9.700 millones de euros, alcanza ahora los 22.200 millones.

En términos porcentuales representa un 80% de la cartera del área de Construcción, el 66% de la cartera de Concesiones y el 33% de la cartera de Servicios.

Todos estos esfuerzos han ido acompañados de un consistente trabajo en torno al control de costes y a la mejora de la eficiencia en todas las áreas de negocio y en los departamentos staff, hasta lograr la que

seguramente es hoy en día la estructura de costes más ligera del conjunto del sector.

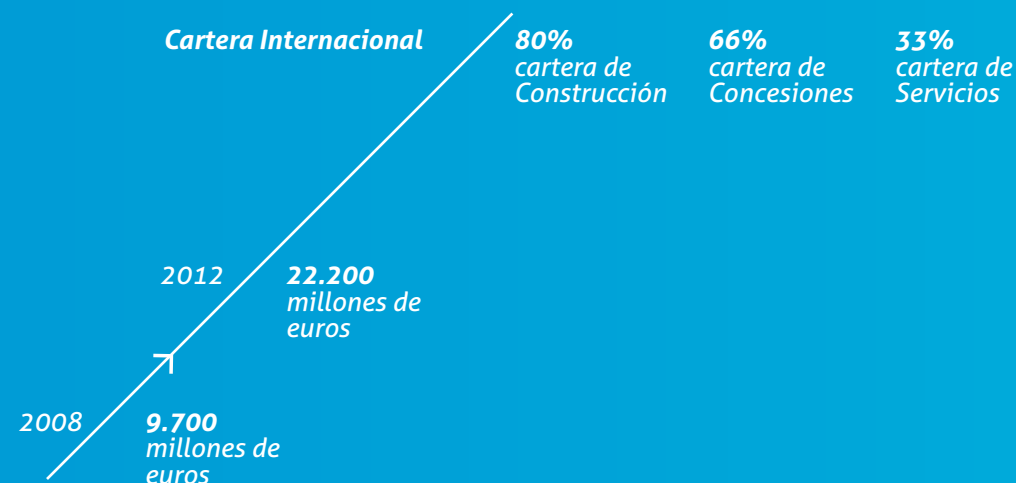
La firme creencia de que en estos momentos es más importante la rentabilidad que los volúmenes ha supuesto una evolución positiva de los márgenes que se ha convertido en filosofía permanente del Grupo.

Con una notable estabilidad del Ebitda, el margen en su conjunto ha evolucionado desde el 11% al 14%.

Por actividades, alcanza cifras estables del 87% en Patrimonio, del 59% en Concesiones –incluso teniendo en cuenta que la mayoría de sus activos están en fase de lanzamiento–, del 16% en servicios, y en torno al 5,8% en Construcción.

La mejora de la rentabilidad de nuestras operaciones se ha realizado desde una estabilidad del Ebitda ciertamente estimable.

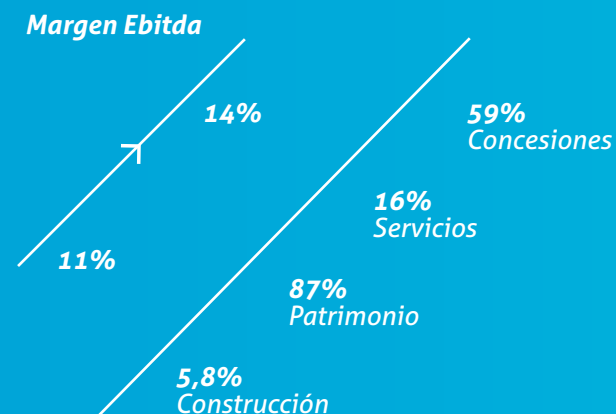
Los diferentes negocios están funcionando con normalidad, poniendo en valor la estrategia de diversificación puesta en marcha por el Grupo casi desde sus orígenes: actividades vinculadas al ciclo económico, junto con actividades con un mayor



componente de recurrencia y siempre sobre activos de calidad óptima.

Combinamos negocios de corto y largo plazo de manera efectiva. Así, en Construcción y Concesiones controlamos y añadimos valor en todas las fases. En servicios e Industrial estamos orientados a satisfacer las necesidades globales de los clientes. En patrimonio gestionamos con eficiencia y rigor para optimizar el valor de los activos.

Todo ello se apoya en equipos capaces de liderar, servir, innovar, esforzarse y comprometerse junto a clientes y mercado.



MODELO DE NEGOCIO

Reacción ante el cambio del entorno

- De compañía con crecimiento basado en apalancamiento y operaciones corporativas. Búsqueda de tamaño.
- A compañía focalizada en sus negocios principales y su demostrada capacidad técnica. Búsqueda de la rentabilidad y puesta en valor de sus fortalezas cualitativas.

ESTABILIDAD FINANCIERA

Reacción ante la crisis de los mercados

- De 20.000 millones de deuda financiera neta a 8.600 millones.
- De 2.000 millones de deuda corporativa a 300 millones.
- De importante % de deuda con recurso a la matriz, a deuda soportada por activos.
- De Compañía con deuda a corto plazo, a un 75% de la deuda a más de 3 años.
- Refinanciación de Vallehermoso vía “ring fence” hasta 2015.
- Reducción de exposición a Repsol y refinanciación hasta 2015.
- Refuerzo de capital: capex en términos de equity cubiertos 100%.
- Política normalizada de desinversiones basada en la calidad de activos.
- Balance ordenado.
- Ajuste de valoración de activos y provisiones necesarias.

PREVISIBILIDAD Y TRANSPARENCIA

Reacción ante la demanda de los mercados

- Estrategia clara y definida.
- Política de comunicación con perfil muy alto
- Alto grado de información financiera trimestral

INTERNACIONALIZACIÓN

Reacción ante la situación del mercado doméstico

- De un 27% de cartera internacional a un 56% de presencia en el exterior:
  - 80% en Construcción
  - 66% en Concesiones
  - 33% en Servicios e Industrial
- De una facturación internacional escasa, al 41% de facturación exterior.
  - 51% en Construcción
  - 64% en Concesiones
  - 27% en Servicios e Industrial

CARTERA Y EBITDA

Reacción frente a la pérdida de tamaño

- De 36.000 millones de cartera a 41.000 millones de cartera.
- De 11.000 millones de Ebitda implícito a 16.000 millones.
- De 600 millones de Ebitda anual a más de 500 (nivel sostenido permanente).
- De un 11%, al 14% de margen operativo.

NEGOCIOS OPERATIVOS

Adecuado mix frente a ciclos adversos

- Estabilidad de Testa.
- Crecimiento rentable de Servicios e Industrial.
- Potencial de Sacyr Concesiones.
- Crecimiento internacional del área de Construcción.
- Eliminación del stock en Vallehermoso (de 12.000 a 700 unidades).

CALIDAD DE ACTIVOS

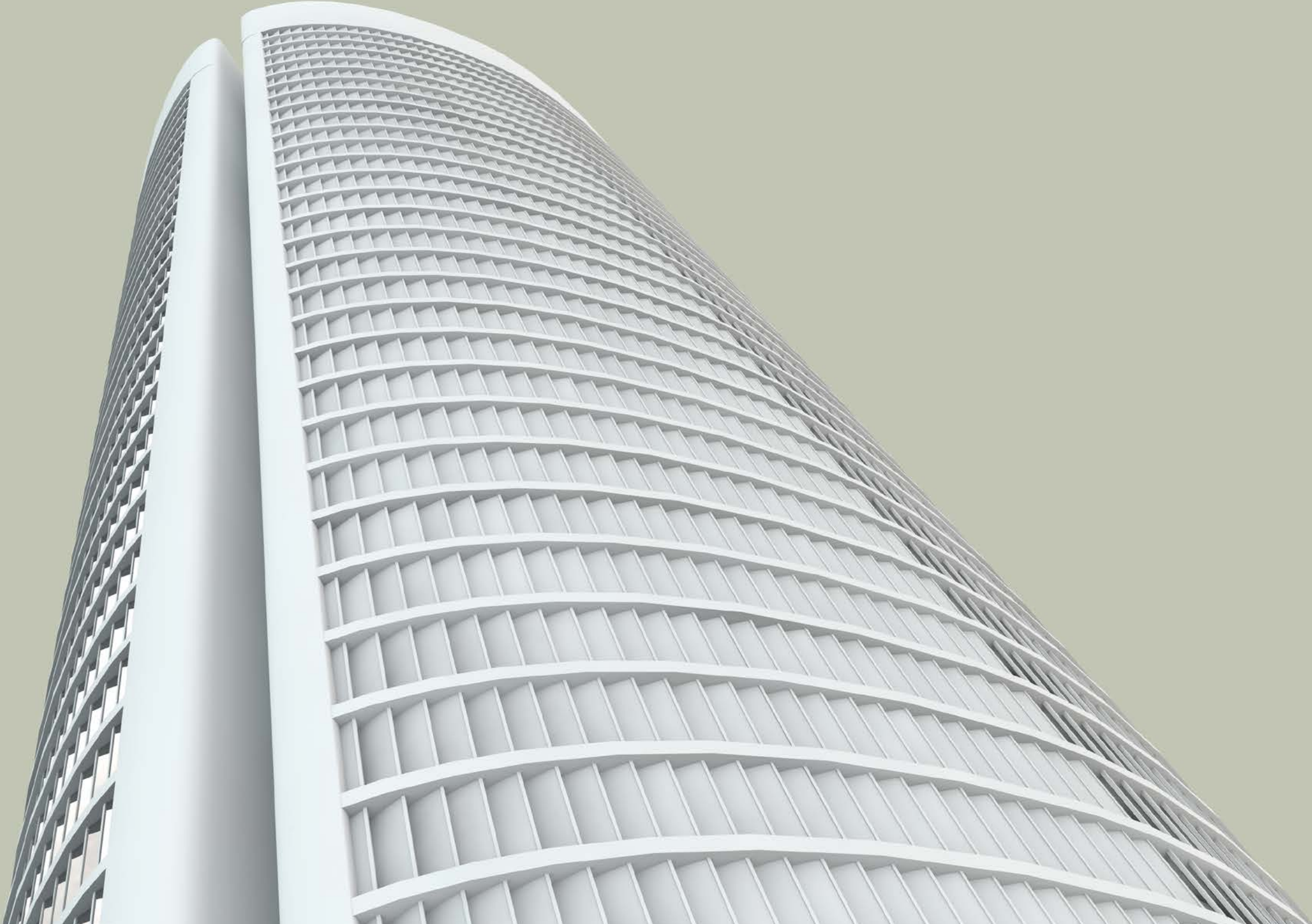
- Valoración estable de Testa.
- Ocupación del 97%.
- Reducción del riesgo de Promoción basado en valoración de activos muy superior a la deuda.
- 28 años de vida remanente en Concesiones. 100% financiada.
- 11.500 millones de cartera en Valoriza con un 16% de margen.
- Reconocida capacidad técnica de ejecución en construcción.

CONCLUSIÓN

- Preparados para afrontar la potencial mejora del entorno macro.
- Porcentaje libre en bolsa superior al 40% menor volatilidad.
- Alto potencial del título.
- Compañía con mayor numero de recomendaciones de compra.



1	Índice de contenidos GRI	312
2	Certificados e informes de auditoría	334
3	Certificados e informes de verificación	336
4	Abreviaturas y acrónimos	338
5	Su opinión es importante	340



1

Índice de contenidos GRI

1 Reportado totalmente, parcialmente o no reportado.  
2 Parte del indicador no incluida en el Informe (en el caso de tratarse de un indicador reportado parcialmente o no reportado).  
3 Motivo por el que el indicador se reporta parcialmente o no se reporta.  
4 Año previsto para reportar la información completa (en el caso de tratarse de un indicador reportado parcialmente o no reportado).

1	PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
1.1	Estrategias en materia de sostenibilidad adoptadas por la organización informante.	15	Reportado			
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	42, 67, 82, 86, 302-309	Reportado			
2	PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
2.1	Nombre de la organización.	6, 7	Reportado			
2.2	Principales marcas, productos y/o servicios.	6, 7	Reportado			
2.3	Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos.	6, 7	Reportado			
2.4	Localización de la sede principal de la organización.	346	Reportado			
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.	8, 9	Reportado			
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	6	Reportado			
2.7	Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios)	6-7, 34	Reportado			

2	PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
2.8	Dimensiones de la organización informante, incluido: Número de empleados • Número de operaciones • Ventas netas (para organizaciones sector privado) o ingresos netos (para organizaciones sector público) • Capitalización total, desglosada en términos de deuda y patrimonio neto (organizaciones sector privado) • Cantidad de productos o servicios prestados	6, 12, 13, 102	Reportado			
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, aperturas, cierres y ampliación de instalaciones; y • Cambios en la estructura del capital social y de otros tipos de capital, mantenimiento del mismo y operaciones de modificación del capital (para organizaciones del sector privado)	28	Reportado			
2.10	Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo	No se han recibido premios ni distinciones	Reportado			
3	PARÁMETROS DE LA MEMORIA	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
3.1	Periodo cubierto por la información contenida en la memoria (por ejemplo, ejercicio fiscal, año natural).	4	Reportado			
3.2	Fecha de la memoria anterior más reciente (si la hubiere).	4	Reportado			
3.3	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).	4	Reportado			



3	PARÁMETROS DE LA MEMORIA	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.	344	Reportado			
3.5	Proceso de definición del contenido de la memoria, incluido: <ul style="list-style-type: none"><li>• Determinación de la materialidad</li><li>• Prioridad de los aspectos incluidos en la memoria</li><li>• Identificación de los grupos de interés que se prevé que utilicen la memoria.</li></ul>	4, 5	Reportado			
3.6	Cobertura de la memoria (p. ej. países, divisiones, filiales, instalaciones arrendadas, negocios conjuntos, proveedores).	4, 6 -9	Reportado			
3.7	Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria.	4	Reportado			
3.8	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos (joint ventures), filia-les, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre periodos y/o entre organizaciones.	6, 7, 8, 9	Reportado			
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.	4	Reportado			

3	PARÁMETROS DE LA MEMORIA	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
3.10	Descripción del efecto que pueda tener la reformulación de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reformulación (por ejemplo, fusiones y adquisiciones, cambio en los periodos informativos, naturaleza del negocio, o métodos de valoración)	4	Reportado			
3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria	4, 36	Reportado			
3.12	Tabla que indica la localización de las Contenidos básicos en la memoria	312-337	Reportado			
3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria.	4	Reportado			
4	GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
4.1	La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.	52 - 56	Reportado			
4.2	Indicar 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).	53	Reportado			

4	GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
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.	53	Reportado			
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	124, 131, 157-158, 162	Reportado			
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).	64 - 65	Reportado			
4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.	54 -56	Reportado			
4.7	Procedimiento de determinación de la composición, capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno y sus comités, incluyendo la consideración de género y otros indicadores de diversidad.	54 -56	Reportado			
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.	20 - 22, 60 - 63, 76 - 79	Reportado			

4	GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y ges-tión, 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.	54 - 56	Reportado			
4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.	54 - 56	Reportado			
4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	67 - 71	Reportado			
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.	250 - 259, 261, 276, 280	Reportado			
4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya y: <ul style="list-style-type: none"><li>• Esté presente en los órganos de gobierno</li><li>• Participe en proyectos o comités</li><li>• Proporcione una financiación importante que exceda las obligaciones de los socios</li><li>• Tenga consideraciones</li></ul>	98 - 100	Reportado			



4	GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	5	Reportado			
4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	5	Reportado			
4.16	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.	158 - 162	Reportado			
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.	102, 257, 261, 276, 280	Reportado			
EC	INDICADORES DE DESEMPEÑO ECONÓMICO	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
ENFOQUE DE GESTIÓN: DESEMPEÑO ECONÓMICO		6-7	Reportado			
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.	6, 12, 13, 38, 40, 41, 152, 174, 182, 183, 257	Reportado			
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	280-282	Parcialmente	No se ha realizado una estimación cuantitativa de las implicaciones financieras del cambio climático en la empresa.	Actualmente no se dispone de las herramientas necesarias para poder reportar esta información.	2014

EC	INDICADORES DE DESEMPEÑO ECONÓMICO	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	El Grupo SyV tiene constituidos dos planes de pensiones a favor de los trabajadores de la Empresa Mixta de Aguas de Santa Cruz de Tenerife, S.A. (EMMASA) y de la Empresa Mixta de Aguas de Las Palmas, S.A. (EMALSA).	Reportado			
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	97	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: PRESENCIA EN EL MERCADO		8, 9	Reportado			
EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significa-tivas, por género.	Independientemente del lugar donde opere, SyV ofrece a sus empleados una remuneración igual o mayor al salario mínimo local de acuerdo a su categoría profesional.	Reportado			
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	El Grupo SyV no dispone de una política global orientada a priorizar la contratación de proveedores locales.	Reportado			
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	El Grupo SyV no dispone de procedimientos específicos que prioricen la contratación de personal local.	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: PRESENCIA EN EL MERCADO		250-259	Reportado			
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.	198-202, 209-2010, 219-220, 223-224, 226	Reportado			

EC	INDICADORES DE DESEMPEÑO ECONÓMICO	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	257	Reportado			
EN	INDICADORES DE DESEMPEÑO AMBIENTAL	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
ENFOQUE DE GESTIÓN: MATERIALES		260 - 264	Reportado			
EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.	260 - 264	Reportado			
EN2 *	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	263	Parcialmente	El alcance de los datos reportados en el indicador es solo España.	Actualmente, Sacyr no dispone de un mecanismo de reporte que permita recopilar la información requerida en el indicador a nivel internacional.	2014
ENFOQUE DE GESTIÓN: ENERGÍA		281 - 287	Reportado			
EN3 *	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	283 - 286	Reportado			
EN4 *	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	283 - 286	Reportado			
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	283 - 286	Reportado			
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.	280 - 282	Reportado			
EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	280 - 284	Reportado			

EN	INDICADORES DE DESEMPEÑO AMBIENTAL	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
ENFOQUE DE GESTIÓN: AGUA		272 - 274	Reportado			
EN8	Captación total de agua por fuentes.	272, 273	Reportado			
EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	A lo largo de 2012 no se han detectado afecciones significativas de las fuentes de agua ligadas a operaciones de captación.	Reportado			
EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	272 - 274	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: BIODIVERSIDAD		293 - 296	Reportado			
EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	293	Reportado			
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.	293 - 299	Reportado			
EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	293 - 299	Reportado			
EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	293 - 299	Reportado			



EN	INDICADORES DE DESEMPEÑO AMBIENTAL	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.	298	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: EMISIONES, VERTIDOS Y RESIDUOS		288 - 293, 264 - 271, 275 - 278	Reportado			
EN16*	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	290 - 293	Reportado			
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	292 - 293	Reportado			
EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	47, 95, 139, 143, 144, 280, 281, 288	Reportado			
EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	290 – 293 Los datos se suministran en forma de Kg/año, en lugar de Tn métricas	Reportado			
EN20*	NOx, SOx y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	290 - 293	Reportado			
EN21	Vertidos totales de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	277	Reportado			
EN22*	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	265 - 271	Reportado			
EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	278	Reportado			

EN	INDICADORES DE DESEMPEÑO AMBIENTAL	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	El Grupo SyV no transporta, importa, exporta o trata residuos peligrosos, por lo que este indicador no ha sido considerado material.	Reportado			
EN25	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.	A lo largo de 2012 no se han registrado episodios en los que los efluentes líquidos generados por la organización hayan generado daños significativos sobre el medio ambiente.	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: PRODUCTOS Y SERVICIOS		29	Reportado			
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	94 - 96, 98, 146, 150, 280–282, 294-299	Reportado			
EN27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	Dada la naturaleza de los productos y servicios comercializados por el Grupo SyV, este indicador no ha sido considerado material.	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: CUMPLIMIENTO NORMATIVO		260	Reportado			
EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	152	Reportado			

EN	INDICADORES DE DESEMPEÑO AMBIENTAL	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
ENFOQUE DE GESTIÓN: TRANSPORTE		324	Reportado			
EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	La mayor parte de las actividades de transporte son realizadas por subcontratistas y proveedores, a quienes se entrega un código de buenas prácticas basado en los principales aspectos ambientales asociados al transporte que han sido identificados por SyV.	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: GENERAL		260	Reportado			
EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	151 - 152	Reportado			
LA	INDICADORES DE PRÁCTICAS LABORALES	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
ENFOQUE DE GESTIÓN: EMPLEO		118 - 119	Reportado			
LA1*	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región, segmentado según sexo.	32, 102 - 111	Parcialmente	Desglose por género en el tipo de contrato. El alcance de los datos por tipo de jornada es solo España.	Actualmente, Sacyr no dispone de un sistema de reporte que permita recopilar la información omitida.	2014
LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	102, 108-109, 111-112	Reportado			

LA	INDICADORES DE PRÁCTICAS LABORALES	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado según los principales lugares donde se efectúan operaciones.	128, 129	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: RELACIONES EMPRESA/TRABAJADORES		102	Reportado			
LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	131	Reportado			
LA5	Período(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizati-ivos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	131	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO		133 - 135	Reportado			
LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado 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.	133	Reportado			
LA7*	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.	112 - 115	Parcialmente	Desglose por género. El alcance de los datos reportados en el indicador es España.	El sistema de reporte no permite el desglose de la información por género.	2014
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.	133	Reportado			



LA	INDICADORES DE PRÁCTICAS LABORALES	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	134 - 136	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: FORMACIÓN Y EDUCACIÓN		120 - 128	Reportado			
LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado y sexo.	121-122, 149	Reportado	Desglose por género.	El sistema de reporte no permite el desglose de la información por género.	2014
LA11	Programas 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.	123 - 128	Reportado			
LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, por sexo.	126	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES		128 - 129	Reportado			
LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	52, 56, 57	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: IGUALDAD DE RETRIBUCIÓN ENTRE HOMBRES Y MUJERES		129 - 130	Reportado			
LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	129	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: EMPLEO		118 - 119	Reportado			
LA 15	Tasa de permanencia en el puesto de trabajo después del retorno por baja parental, por género.	113 - 115	Reportado			

HR	INDICADORES DE DERECHOS HUMANOS	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
ENFOQUE DE GESTIÓN: PRÁCTICAS DE INVERSIÓN Y ABASTECIMIENTO		130	Reportado			
HR1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión y contratos significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	130, 154	Reportado			
HR2	Porcentaje de los principales distribuidores, contratistas y otros socios de negocio que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	130, 154	Reportado			
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.	130 Aunque no existen programas de formación en materia de derechos humanos, SyV garantiza que todas sus actividades (incluidas las de sus proveedores) se desarrollan al amparo de la protección de tales derechos.	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: NO DISCRIMINACIÓN		130	Reportado			
HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas correctivas adoptadas.	131	Reportado			

HR	INDICADORES DE DERECHOS HUMANOS	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
ENFOQUE DE GESTIÓN: LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y CONVENIOS COLECTIVOS		131	Reportado			
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.	131	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: EXPLOTACIÓN INFANTIL		130	Reportado			
HR6	Actividades y proveedores significativos identificados que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación efectiva.	130	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: TRABAJOS FORZOSOS		130	Reportado			
HR7	Operaciones y proveedores significativos identificados como de riesgo significativo de ser origen de toda forma de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	130	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: PRÁCTICAS DE SEGURIDAD		76 - 79	Reportado			
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.	El Grupo SyV no dispone de personal propio de seguridad, ya que siempre subcontrata estos servicios a empresas especializadas.	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: DERECHOS DE LOS INDÍGENAS		129	Reportado			
HR9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	Durante el año 2012, no se han producido incidentes de este tipo.	Reportado			

HR	INDICADORES DE DERECHOS HUMANOS	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
ENFOQUE DE GESTIÓN: EVALUACIÓN		129	Reportado			
HR10	Porcentaje y número total de operaciones que han sido sometidas a evaluaciones sobre el cumplimiento de los derechos humanos.	130	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: MEDIDAS CORRECTIVAS		129	Reportado			
HR11	Número de sanciones asociadas a incumplimientos de los derechos humanos, y que han sido solucionadas mediante mecanismos formales.	130	Reportado			
SO	INDICADORES DE SOCIEDAD	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
ENFOQUE DE GESTIÓN: COMUNIDAD		152	Reportado			
SO1	Número de operaciones que han implementado programas para determinar el impacto en las comunidades locales, gestionar dichos riesgos y establecer acciones de desarrollo.	140, 257	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: CORRUPCIÓN		152	Reportado			
SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	67	Reportado			
SO3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización.	76-77	Reportado			
SO4	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	71 Durante el año 2012, no se han producido incidentes en materia de corrupción.	Reportado			



SO	INDICADORES DE SOCIEDAD	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
ENFOQUE DE GESTIÓN: POLÍTICA PÚBLICA		162	Reportado			
SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".	160	Reportado			
SO6	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	No se realizan aportaciones a partidos políticos o relacionados.	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: COMPORTAMIENTO DE COMPETENCIA DESLEAL		67	Reportado			
SO7	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	No se han recibido sanciones por causas monopolísticas o similares	Reportado			
ENFOQUE GESTIÓN: CUMPLIMIENTO NORMATIVO		250	Reportado			
SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	152	Reportado			
ENFOQUE GESTIÓN: COMUNIDAD		152	Reportado			
SO9	Operaciones con impacto negativo potencial o actual sobre las comunidades locales.	SyV no desarrolla operaciones con impacto negativo sobre las comunidades locales.	Reportado			
SO10	Acciones de prevención y mitigación de impactos negativos (potenciales o actuales) sobre las comunidades locales.	Puesto que SyV no desarrolla operaciones con impactos negativos sobre las comunidades locales donde actúa, no se ponen en marcha acciones destinadas a mitigar o prevenir dichos impactos, excepto las actuaciones medioambientales indicadas en el capítulo "Compromiso medioambiental".	Reportado			

PR	INDICADORES DE RESPONSABILIDAD SOBRE EL PRODUCTO	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
ENFOQUE DE GESTIÓN: SALUD Y SEGURIDAD DEL CLIENTE		96	Reportado			
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.	96	Reportado			
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	96	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: ETIQUETADO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS			Reportado			
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.	Dadas las actividades profesionales del Grupo SyV, no existe la necesidad ordinaria de etiquetado de productos y servicios. SyV garantiza, no obstante, el cumplimiento de todas sus obligaciones legales de información al cliente, particularmente información sobre las calidades de los materiales empleados, instrucciones para el mantenimiento, datos de contacto y reclamación, etc.	Reportado			

PR	INDICADORES DE RESPONSABILIDAD SOBRE EL PRODUCTO	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
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.	Durante el año 2012, no se han producido incidentes de este tipo.	Reportado			
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	140, 154-155	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: COMUNICACIONES DE MARKETING			Reportado			
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.	El Grupo SyV no se encuentra actualmente adherido a estándares o códigos voluntarios que regulen esta materia. No obstante, existe un código de conducta que cubre todas las áreas de gestión.	Reportado			

PR	INDICADORES DE RESPONSABILIDAD SOBRE EL PRODUCTO	PÁGINA /RESPUESTA	1 REPORTADO	2 PARTE NO REPORTADA	3 MOTIVO DE LA OMISIÓN	4 AÑO PREVISTO
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	Durante el año 2012, no se han producido incidentes de este tipo.	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: PRIVACIDAD DEL CLIENTE		87	Reportado			
PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.	87 Durante el año 2012, no se han producido incidentes de este tipo.	Reportado			
ENFOQUE DE GESTIÓN: CUMPLIMIENTO NORMATIVO		96	Reportado			
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.	152	Reportado			

\* INDICADORES DE DESEMPEÑO REVISADOS POR PWC, CON ALCANCE DE ASEGURAMIENTO LIMITADO, EN BASE A LA NORMA ISAE 3000.



## 2

# Certificados e informes de auditoría



### INFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE DE INDICADORES DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

A la Dirección de SACYR S.A.:

#### Alcance del trabajo

Hemos realizado la revisión de los indicadores de desempeño medioambiental (EN02, EN03, EN04, EN16, EN20 y EN22) y laboral (LA01, LA07), contenidos como parte del Anexo I "Índice de Contenidos GRI" del Informe Integrado 2012 de Sacyr S.A. y sus sociedades dependientes (en adelante, Sacyr), para el ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2012, en relación a lo señalado en la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI) versión 3.1 (G3.1). El resto de los indicadores GRI del citado Anexo I no han sido objeto de esta revisión.

La preparación del Informe Integrado 2012 de Sacyr, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de la Dirección de Sacyr, la cual también es responsable de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información. Nuestra responsabilidad es emitir un informe independiente basado en los procedimientos aplicados en nuestra revisión. Este informe se emite de acuerdo con los términos de nuestra carta de encargo, de fecha 14 de febrero de 2013.

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de revisión de acuerdo con la Norma ISAE 3000 *Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information* (Limited Assurance Engagements) emitida por el *International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB) de la *International Federation of Accountants* (IFAC).

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas unidades de Sacyr que han participado en la elaboración de los indicadores objeto de revisión contenidos en el Informe Integrado 2012 de Sacyr, y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que, con carácter general, se describen a continuación:

- Reuniones con el personal de Sacyr para conocer los enfoques de gestión aplicados y obtener la información necesaria para la revisión externa.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los indicadores del Informe Integrado 2012 de Sacyr objeto de nuestra revisión.
- Análisis de la adaptación de los indicadores objeto de revisión a lo señalado en la Guía G3.1 de GRI.
- Comprobación, mediante pruebas de revisión en base a la selección de una muestra, de la información cuantitativa de los indicadores del Informe Integrado 2012 de Sacyr objeto de revisión y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Sacyr.

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

R. M. Madrid, hoja 87.250-1, folio 75, tomo 9.267, libro 8.054, sección 3ª. Inscrita en el R.O.A.C. con el número 80242 - CIF: B-79 031290



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

#### Independencia

Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código Ético de la *International Federation of Accountants* (IFAC). El trabajo ha sido realizado por un equipo de especialistas en sostenibilidad con amplia experiencia en la realización de estos trabajos.

#### Conclusión

Como resultado de nuestra revisión, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que los indicadores de desempeño medioambiental (EN02, EN03, EN04, EN16, EN20 y EN22) y laboral (LA01 y LA07) objeto de revisión, contenidos como parte del Anexo I "Índice de Contenidos GRI" del Informe Integrado 2012 de Sacyr, contienen errores significativos o no han sido preparados, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con la guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de GRI versión 3.1 (G3.1).

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.

M.ª Luz Castilla  
Directora  
Madrid, 31 de mayo de 2013

### 3

## Certificados e informes de verificación





4

Abreviaturas y acrónimos

AENOR	Asociación Española de Normalización y Certificación
CDTI	Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial
C.E.	Compañía Energética
CNMV	Comisión Nacional del Mercado de Valores
EAD	Entrevista Anual de Desarrollo
EBITDA	Beneficio antes de impuestos, intereses, depreciaciones y amortizaciones
EMAS	Eco-Management and Audit Scheme (Sistema comunitario de gestión y auditoría ambientales)
GPO	Programa de Dirección por Objetivos
GRI	Global Reporting Initiative
ha	Hectárea
I+D+I	Investigación, Desarrollo e Innovación
IPPC	Integrated Pollution Prevention and Control (Prevención y control integrados de la contaminación)
kg	Kilogramo
km	Kilómetro
kW	Kilovatio
kWh	Kilovatio hora
l	Litro
LIC	Lugar de Interés Comunitario
m	Metro
m²	Metro cuadrado
m³	Metro cúbico
MTAS	Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (actualmente Ministerio de Trabajo e Inmigración -MTIN-)

N/D	No Disponible
OCIC	Órgano de Control Interno y de Comunicación (Prevención de blanqueo)
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONG	Organización no Gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OPA	Oferta Pública de Adquisición
PEFC	Programme for the Endorsement of Forest Certification schemes
PRL	Prevención de Riesgos Laborales
PTEC	Plataforma Tecnológica Española de Construcción
PYME	Pequeñas y Medianas Empresas
RC	Responsabilidad Corporativa
RCD	Residuos de Construcción y Demolición
RRHH	Recursos Humanos
RSU	Residuos Sólidos Urbanos
SGA	Sistema de Gestión Ambiental
SyV	Grupo Sacyr Vallehermoso
t	Tonelada
Und.	Unidades
UTE	Unión Temporal de Empresas
ZEPA	Zona de Especial Protección de Aves

## 5 Su opinión es importante

Desde Sacyr esperamos que este Informe satisfaga adecuadamente sus necesidades de información respecto a nuestra organización y que le ayude a obtener una visión lo más completa posible de la situación actual del Grupo.

Si desea hacernos llegar sus dudas, comentarios o sugerencias en relación con el contenido de este Informe, o de nuestras prácticas de gestión responsable, puede ponerse en contacto con nuestros departamentos encargados, en la Sede central de la organización.

**Departamento de Relación con Inversores,**  
a través de cualquiera de las siguientes vías:

Correo electrónico:  
IR@sacyr.com

Correo ordinario:  
Relación con inversores  
Sacyr Vallehermoso, S.A.  
Pº de la Castellana, 83-85. Planta 11ª.  
28046, Madrid  
T. +34.91.545.50.00

**Departamento de Responsabilidad Corporativa,** a través de cualquiera de las siguientes vías:

Correo electrónico:  
rcorporativa@sacyr.com

Correo ordinario:  
Responsabilidad Corporativa  
Sacyr Vallehermoso, S.A.  
Pº de la Castellana, 83-85. Planta 11ª.  
28046, Madrid  
T. +31.91.545.50.00

**Línea de atención al accionista:**  
**902.196.360**

Su opinión nos resulta extremadamente útil, y nos ayuda a mejorar, tanto la calidad de información hecha pública, como la propia gestión que hacemos de los aspectos económicos, sociales y ambientales relacionados con nuestra actividad.

Desde Sacyr agradecemos de antemano su colaboración, y confiamos en que ésta redunde en un mejor servicio.



# Datos de contacto

## Nacional

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

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

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

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

**SACYR INDUSTRIAL**  
C/ Ribera de Axpe, 28-2º  
48950, Erandio (Vizcaya)

**NEOPUL SOCIEDADE DE ESTUDOS  
ECONSTRUÇOES, S.A.**  
C/ Fernán González, 57-1º Izda.  
28009, Madrid

**PRINUR**  
C/ Luis Montoto 107-113  
Edf. Cristal, Sevilla

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

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

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

**SCRINSER**  
Avda. Corts Catalanes, 2-2º local 3  
08173, San Cugat del Vallés (Barcelona)

**TESTA INMUEBLES EN RENTA, S.A.**  
Pº de la Castellana, 83-85  
28046, Madrid

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

**VALORIZA SERVICIOS MEDIOAMBIENTALES**  
C/ Juan Esplandiú, 11 planta 13  
28007, Madrid

**VALORIZA CONSERVACIÓN DE  
INFRAESTRUCTURAS, S.A.U.**  
Pº de la Castellana, 83-85  
28046, Madrid

**VALORIZA FACILITIES**  
Avda. del Partenón, 16-18  
28042 Madrid

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

**VALLEHERMOSO DIVISIÓN PROMOCIÓN, S.A.U.**  
Pº de la Castellana, 83-85  
28046, Madrid

## Internacional

**CAVOSA CHILE**  
Av. Vitacura 2939. Of. 1102.  
Edificio Millenium. Las Condes,  
Santiago de Chile

**GRUPO UNIDOS POR EL CANAL**  
Edificio 732, Corozal Oeste.  
Corregimiento de Ancon,  
Distrito de Panamá. Ciudad de Panamá

**HIDURBE**  
RuaEngº Ferreira Dias, 161-1º Esq. 4100-247.  
Porto, Portugal

**SACYR CONCESSIONS LTD**  
5th floor, Harmony Court, Harmoy Row  
Dublín 2, Irlanda

**SACYR CONCESIONES CHILE**  
Av. Vitacura 2939. Of. 2939. Edificio  
Millenium. Las Condes, Santiago de Chile

**SACYR CONCESIONES IRLANDA**  
5 th. Floor, Harmony Court, Harmony  
Row- Dublin 2

**SACYR CHILE**  
Av. Vitacura 2939. Of. 1102. Edificio  
Millenium. Las Condes, Santiago de Chile

**VIVEROS DO FALCAO**  
Estrada de Oeiras. 2780-284  
Porto Salvo, Portugal

**SACYR COSTA RICA**  
Oficentro Pz. Aeropuerto  
Local c--2 P.D. Box 04-4002  
Alajuela, Costa Rica

**SyV CONCESIONES COSTA RICA**  
Edificio Terraforte- 4º piso, 200 metros sur  
Centro Comercial Multiplaza. Escazú de la  
Tienda  
Carrión San José, Costa Rica

**SOMAGUE S.G.P.S.**  
Rua da Tapada da Quinta de Cima-Linhó  
2714-555 Sintra, Portugal

**SOMAGUE INMOBILIARIA, S.A.**  
Rua da Tapada da Quinta de Cima-Linhó  
2714-555 Sintra, Portugal

**SOMAGUE ENGENHARIA ANGOLA**  
Rua Ho-Chi Min, 1º Andar. Corpo D do  
Complexo da Sededo MPLA. Luanda-Angola

**SACYR IRLANDA**  
Unit 11.Harmony Court. Harmony Row  
Dublín 2, Irlanda

**SOMAGUE ENGENHARIA BRASIL**  
Rua Fidencio Ramos, 195-14º andar-  
Conjuntos 142/144-Cep  
04551-010, Sao Paulo. Brasil

**SOMAGUE ENGENHARIA CABO VERDE**  
Achada Grande-apartado 242-Cidade da Praia  
-Cabo Verde

**SACYR PANAMÁ, S.A.**  
C/ Aquilino de la Guardia. Edificio Igra 8  
0001, Panamá

**SIS S.C.P.A.**  
Vía Invorio, 24/A  
10146 Turín, Italia

**TESFRAN**  
12, RueNotre-Dame des Victoires  
75002 París,Francia

**Sacyr**

Paseo de la Castellana, 83-85  
28046 Madrid  
Telf.: 91 545 50 00  
[www.sacyr.com](http://www.sacyr.com)  
[info@sacyr.com](mailto:info@sacyr.com)


**Diseño y maquetación**

Externa Marketing & Events, S.A.

Depósito Legal: M-17849-2013



Paseo de la Castellana 83-85  
28046 Madrid  
Teléfono: + 34 91 545 50 00  
[www.sacyr.com](http://www.sacyr.com)  
[info@sacyr.com](mailto:info@sacyr.com)

Síguenos en facebook  y youtube 