

Madrid, a 03 de octubre de 2018

Estimados amigos:

Un año más, me gustaría expresarles públicamente nuestro compromiso con los Diez Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas. Sus pilares, la protección medioambiental, el respeto a los derechos humanos y laborales, y la lucha contra la corrupción establecen un marco para que las empresas podamos cumplir con nuestra responsabilidad de crear un mundo más próspero, social y ambientalmente sostenible. En esta ocasión, les invito a conocer nuestro Informe de Progreso anual donde rendimos cuentas sobre nuestro desempeño en estas materias y otras sobre el desarrollo sostenible.

Nos encontramos en un momento en el que los grandes riesgos, fundamentalmente los ambientales, sociales, económicos y geopolíticos, están muy presentes. Si bien sufrimos una constante saturación informativa que pudiese hacer pensar que la situación se hace cada vez más insostenible, lo cierto es que, por lo menos hasta ahora, la realidad dista mucho de ser tan negativa. Hay razones para el optimismo, y la principal de ellas fue la adopción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas aprobados por 193 países. Se trata de una guía para continuar en el camino de la prosperidad mundial iniciado hace décadas, de manera inclusiva y contribuyendo a reducir la desigualdad en y entre los países.

Desde ACCIONA, a través de nuestros proyectos en agua, energías renovables e infraestructuras, contribuimos a ODS clave, entre otros motivos por ser condición *sine qua non* para el logro del resto. En particular se trataría de los ODS referidos al acceso al agua, la energía, las infraestructuras y a la mitigación del cambio climático. Sin estas necesidades básicas mínimamente cubiertas, es muy difícil que ninguna sociedad pueda acceder al desarrollo y bienestar necesario para atender la mayoría de los restantes ODS.

Asimismo, me gustaría destacar algunos avances hechos durante el último año en diferentes materias a través de nuestro Plan Director de Sostenibilidad 2020, avances detallados en nuestra Memoria de Sostenibilidad 2017. Empezando por la mitigación al cambio climático y protección medioambiental, querría destacar tres hitos. El primero nació en la cumbre del clima donde se firmó el Acuerdo de París. Allí públicamente nos fijamos el objetivo de ser neutrales en carbono, compensando todas las emisiones de gases de efecto invernadero que no podamos reducir. Así lo hicimos, y somos neutros en carbono desde 2016. El segundo hito fue que evitamos la emisión a la atmósfera de 14,4 millones de toneladas de CO₂ en 2017, gracias a la generación de energía exclusivamente renovable.

También me gustaría destacar nuestra respuesta a la amenaza del estrés hídrico a través de nuestras actividades de tratamiento de agua, logrando una huella hídrica positiva sobre el planeta equivalente al consumo anual de una población de más de 7 millones de habitantes.

En lo referido a los derechos humanos (DDHH) y laborales, hemos actualizado nuestra política y avanzado en la debida diligencia de DDHH siguiendo los *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas*. Estos avances se deben gracias, entre otros aspectos, al análisis de riesgos de posibles vulneraciones de DDHH y a nuestra gestión del impacto social de los proyectos en las comunidades donde operamos mediante una metodología propia, implantada en 100 proyectos en 2017. También, cabe destacar que ACCIONA pone los medios para evitar que sus actividades supongan un riesgo para la seguridad y salud de las personas, por ello de cara al año 2020 tenemos la ambición de reducir el índice de frecuencia de accidentes de empleados en un 15 % respecto a 2015.

Hemos avanzado también en el buen gobierno de la compañía y la lucha contra la corrupción. En primer lugar, con la aprobación y lanzamiento de la nueva metodología de identificación y valoración de riesgos de sostenibilidad tales como cambio climático, medioambiente, sociales, laborales y de gobierno, entre otros. En segundo lugar y en línea con el compromiso ético de la compañía, hemos avanzado en la implantación del Modelo de Prevención de Delitos y Anticorrupción en Italia para los negocios de Energía y Agua, ya implantado en España. En lo referido a la formación sobre nuestro marco de integridad, el Código de Conducta, formamos a un total de 6.213 empleados con un nuevo curso. Por último, destacar que en nuestra cadena de suministro hemos implantado las Políticas No Go, con las que se impide la contratación de proveedores en caso de incumplir criterios éticos y de integridad, entre otros factores.

Sin duda la sociedad está cada vez más concienciada de la necesidad de desarrollar una economía más sostenible y esa tendencia se refuerza con las alianzas. Es por ello que ACCIONA participa activamente en diferentes organizaciones internacionales que fomentan el desarrollo sostenible, entre ellas el Pacto Mundial de Naciones Unidas y su Red Española, así como la iniciativa Caring for Climate.

Me gustaría despedirme, invitándoles a leer nuestra Memoria de Sostenibilidad 2017, en la que rendimos cuentas ante nuestros grupos de interés de manera exhaustiva sobre nuestros avances en la implementación de los Diez Principios del Pacto Mundial y los retos que nos proponemos alcanzar sobre el desarrollo sostenible. Gracias por su confianza.

Atentamente,



José Manuel Entrecanales Domecq



BUSINESS AS UNUSUAL

2017

MEMORIA DE
SOSTENIBILIDAD



BUSINESS AS UNUSUAL

ÍNDICE

4

Carta
del Presidente

8

Acerca de
esta memoria

10

Perfil de
la compañía

15

Triple cuenta
de resultados

16

ACCIONA en
el mundo

24

Análisis de
Materialidad

36

Compromiso de
ACCIONA

50

Sociedad

72

Cambio Climático

82

Medio Ambiente

102

Buen Gobierno

122

Personas

154

Cadena de Valor

182

Innovación

HC E

190

Compromiso de
ACCIONA Energía

210

Compromiso
de ACCIONA
Infraestructuras

238

Compromiso de
otros negocios

250

Índice de
contenidos GRI

262

Informe de revisión
independiente



CARTA DEL PRESIDENTE

José Manuel Entrecanales

Presidente de ACCIONA

Estimados amigos:

Quisiera comenzar la presente *Memoria de Sostenibilidad* repasando brevemente los principales desafíos sobre el desarrollo sostenible en la actualidad. Nos encontramos en un momento de incertidumbre en un mundo de sistemas complejos e interconectados, donde los grandes riesgos, fundamentalmente los ambientales, sociales, económicos y geopolíticos, siguen muy presentes.

Afrontar estos desafíos precisa de respuestas multilaterales, donde el sector privado, las Administraciones Públicas, la sociedad y otros grupos de interés, hemos de trabajar conjuntamente en una agenda común. Este marco de referencia – aprobado en 2015 por 193 estados miembros de Naciones Unidas – son los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Con el horizonte del año 2030, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) abordan los mayores retos de la humanidad desde una óptica global y transversal, donde la solución de unos problemas ayudará a resolver otros. En este sentido, son una guía obligada para todos, y las empresas podemos y debemos contribuir a su consecución por medio de nuestra actividad.

Desde ACCIONA, a través de nuestros proyectos en agua, energías renovables e infraestructuras, contribuimos a objetivos clave, entre otros motivos por ser “condición sine qua non” para el logro del resto. En particular se trataría de los ODS referidos al acceso al agua (n.º 6), la energía (n.º 7), las infraestructuras (n.º 9) y a la mitigación del cambio climático (n.º 13). Sin estas necesidades básicas mínimamente cubiertas, es muy difícil que ninguna sociedad pueda acceder al desarrollo y a la prosperidad necesarias para atender la mayoría de los restantes ODS.

Y por supuesto, es necesario avanzar hacia una economía socialmente integradora y que desacople el crecimiento económico de las emisiones contaminantes y del deterioro medioambiental. Para ello son imprescindibles entornos regulatorios estables que atraigan la inversión hacia proyectos favorecedores de la Sostenibilidad, la Mitigación, la Adaptación, la Resiliencia y la Transformación (proyectos S.M.A.R.T.).

Para dar respuesta y monitorizar nuestro avance respecto de estos desafíos, en ACCIONA hemos diseñado nuestro segundo Plan Director de Sostenibilidad 2016-2020 que contiene objetivos transversales a toda la organización y específicos para los negocios. Cumplido el segundo año de este Plan, a continuación les presento un balance general de nuestro desempeño en 2017 en sus diferentes áreas:

En nuestra relación con la **Sociedad**, asumimos la necesidad de colaborar en la mejora de la calidad de vida de las personas mediante el diálogo y apoyo a las comunidades con las que interactuamos. En 2017, a través de una metodología propia ya consolidada, hemos gestionado nuestro impacto social en 100 proyectos, un 22 % más que el año anterior. Además, hemos medido el impacto socioeconómico y ambiental que los proyectos producen en aquellas geografías donde operamos, como por ejemplo en los parques eólicos de Mount Gellibrand en Australia o San Román en EE. UU., la línea 1 del Metro de Quito en Ecuador o la planta termosolar sudafricana de Kathu.

La mitigación del **Cambio Climático** es un objetivo estratégico. En la cumbre del clima de París en 2015, nos comprometimos a ser neutrales en emisiones de carbono. Gracias a la eficiencia energética y la compensación voluntaria del 100 % de las emisiones generadas que no se han podido reducir, desde 2016 cumplimos con nuestro objetivo de cero emisiones netas. Además, hemos seguido contribuyendo a la generación de energía no contaminante en el mundo, evitando la emisión a la atmósfera 14,4 millones de toneladas de CO₂, gracias a los 9.022 MW de potencia instalados, exclusivamente renovables.

LOS
OBJETIVOS
DE
DESARROLLO
SOSTENIBLE
ABORDAN
LOS MAYORES
RETOS DE
LA HUMANIDAD
DESDE UNA
ÓPTICA
GLOBAL Y
TRANSVERSAL

En ACCIONA también damos respuesta a los retos del **Medio Ambiente** como el estrés hídrico, la economía circular y la protección a la biodiversidad, entre otros. En 2017, a través de nuestras actividades de depuración, potabilización y desalación de agua hemos generado una huella hídrica positiva sobre el planeta de 374 hm³, cifra equivalente al consumo anual de una población de más de 7 millones de habitantes. En lo referido a la economía circular, en 2017 se han llevado a cabo análisis del ciclo de vida (ACV) de 10 proyectos, evaluando su impacto ambiental desde la adquisición de las materias primas, su transporte, construcción y uso hasta el fin de su vida.

Dentro del área de **Buen Gobierno**, hemos lanzado un curso del Código de Conducta, en el que 6.213 personas fueron formadas durante el año. En lo referido a la gestión de riesgos, se aprobó y lanzó la nueva metodología de identificación y valoración de riesgos de sostenibilidad según la cual, los riesgos de cambio climático, medioambiente, sociales, laborales, de gobierno corporativo y corrupción, son analizados para cada país en función de las consecuencias económicas y financieras, la importancia del asunto para cada negocio, el impacto potencial en la reputación y la gestión de las empresas sobre cada riesgo. Asimismo, hemos seguido avanzando en la debida diligencia de los derechos humanos siguiendo los “Principios Rectores para Empresas y los derechos humanos de Naciones Unidas”.

En lo referido a las **Personas**, nuestro compromiso es crear un entorno de trabajo atractivo, inspirador y de éxito. Dentro de los objetivos específicos, en 2017 hemos revisado nuestra Metodología de Selección y desarrollado el Nuevo Modelo de Gestión del Rendimiento. Asimismo, hemos lanzado un curso específico de Sostenibilidad disponible para 10.584 empleados en 41 países. En relación a la seguridad y salud en el trabajo, se han consolidado programas globales para mejorar la cultura preventiva como el Proyecto LÍDER en Infraestructuras o THINK SAFE en Energía, entre otros. Como resultado, ha disminuido el índice de frecuencia global de accidentes pasando de 3 a 2,7 en 2017.

El compromiso de ACCIONA con su **Cadena de Valor** se traduce en prevenir, mitigar y gestionar los riesgos de su cadena de suministro. En 2017, hemos implantado las “Políticas No Go”, con las que se impide la contratación de proveedores en caso de incumplir unos principios éticos y de integridad, entre otros factores. También consideramos que es primordial alinear a los proveedores con nuestro compromiso con la sostenibilidad, y por ello hemos diseñado un curso específico para proveedores con un enfoque práctico. Asimismo, como resultado de la garantía en la calidad y seguridad de nuestros productos, hemos logrado un mayor índice de clientes satisfechos, alcanzando el 99,8 %.

En nuestro compromiso con la **Innovación** apostamos por mantener una posición de vanguardia, y en este sentido, la tendencia hacia la interconexión y comunicación de objetos cotidianos con internet ya está presente en la compañía. En ella se basan los nuevos diseños que permiten la digitalización de nuestros procesos, el *big data* o nuestra contribución a las ciudades inteligentes. Este nuevo paradigma refuerza de forma significativa la estrategia de Innovación de ACCIONA; así, en 2017 nuestra cifra de innovación alcanzó un máximo histórico de 209,4 millones de euros. De esta manera, hemos cumplido nuestro objetivo de mantener una cifra de innovación sobre ventas (2,9 %) de más del doble de la media europea (1,4 %). Asimismo, cabe destacar el lanzamiento de l’MNOVATION

EN 2017,
A TRAVÉS
DE UNA
METODOLOGÍA
PROPIA YA
CONSOLIDADA,
HEMOS
GESTIONADO
NUESTRO
IMPACTO
SOCIAL EN 100
PROYECTOS

#Startups, la primera aceleradora corporativa de *start-ups* de infraestructuras y energías renovables de España.

En definitiva, estos avances en las siete áreas del Plan Director de Sostenibilidad constituyen un progreso significativo en todas las dimensiones de la sostenibilidad que nos hemos fijado en la compañía. Esta gestión ha sido reconocida por los diferentes grupos de interés. Como consecuencia, estamos presentes en los principales índices y *rankings* de sostenibilidad, como CDP Climate, Water y Supply Chain A List, FTSE4Good, STOXX Global Climate Change Leaders Index o en el 2018 Global 100 Most Sustainable Corporations in the World index, entre otros. Asimismo, ACCIONA forma parte de diferentes iniciativas que fomentan el desarrollo sostenible, a destacar Pacto Mundial de Naciones Unidas, Corporate Leaders Group (CLG), World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), Foro Económico Mundial o Alliance of CEO Climate Leaders, entre otras.

En los próximos años, queremos seguir respondiendo al gran desafío de los Objetivos del Desarrollo Sostenible. Nuestro compromiso es firme, y avanzaremos a través del Plan Director de Sostenibilidad para contribuir al crecimiento económico, al desarrollo social y a la protección medioambiental.

Por último, me gustaría agradecerles su confianza e invitarles a conocer los detalles de nuestro esfuerzo en los siguientes capítulos de esta *Memoria de Sostenibilidad*.

DESDE 2016,
CUMPLIMOS
CON NUESTRO
OBJETIVO
DE CERO
EMISIONES
NETAS

ACERCA DE ESTA MEMORIA

INFORMACIÓN TRANSPARENTE, CLARA Y RIGUROSA

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

(GRI 102-46)

En esta *Memoria de Sostenibilidad* se recoge el desempeño de ACCIONA en materia de sostenibilidad en 2017, así como los retos a los que se enfrenta y la manera de abordarlos. El objetivo de esta *Memoria* es ofrecer, de forma exhaustiva y clara, toda la información relevante de la compañía relacionada con la sostenibilidad para sus diferentes grupos de interés.

El contenido de este informe parte de los desafíos descritos en memorias de sostenibilidad publicadas en años anteriores y pone el foco en los avances realizados durante el año 2017.

Asimismo, esta *Memoria* describe el progreso anual hecho por la compañía en la implantación de los Diez Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas en materia de derechos humanos y laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción así como la contribución de ACCIONA para la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

La información publicada en este documento se complementa con el contenido de otros informes de la compañía: las *Cuentas Anuales e Informe de Gestión Consolidados*, el *Informe Anual de Gobierno Corporativo* y el *Informe Integrado* (GRI 102-45). De igual modo, otros contenidos de sostenibilidad son actualizados periódicamente en la página web de ACCIONA: www.acciona.com.

La *Memoria de Sostenibilidad* tiene periodicidad anual y se ha realizado de acuerdo a los principios para la elaboración de informes recogidos dentro del Estándar 101 de Global Reporting Initiative (GRI). El seguimiento de estas directrices garantiza que la información contenida en esta *Memoria* sea fiable, completa y equilibrada. Con ello, este informe se ha elaborado de conformidad con los Estándares GRI: opción exhaustiva.

Para la elaboración de esta *Memoria*, ACCIONA también ha seguido las indicaciones marcadas por el estándar AA1000 APS en su última edición de 2008 con el objetivo de alinear la información incluida con las expectativas y preocupaciones de sus grupos de interés.

Para comprobar la fiabilidad de las informaciones, la correcta aplicación de los principios de la norma AA1000 APS y la consistencia de la información que da respuesta a los Estándares GRI, la compañía ha recurrido a la verificación externa de la *Memoria* a través de la firma KPMG Asesores S.L. Como en memorias anteriores,

ESTE
DOCUMENTO
TOMA COMO
GUÍA LOS
CRITERIOS,
PRINCIPIOS Y
CONTENIDOS
RECOGIDOS
EN LOS
ESTÁNDARES
GRI

ACCIONA persigue aumentar su nivel de revisión razonable a un mayor número de indicadores relevantes. Como resultado del proceso de revisión, la presente *Memoria* contiene un *Informe de Revisión Independiente* en el que se detalla el objetivo y el alcance del proceso de revisión, así como los procedimientos empleados y las conclusiones obtenidas.

EL PRINCIPIO BÁSICO DE INCLUSIVIDAD

ACCIONA tiene en cuenta a todos sus grupos de interés en los procesos de actualización de su Plan Director de Sostenibilidad (PDS) y en las consultas que se llevan a cabo desde los proyectos de negocio. En el apartado específico 'Diálogo y Liderazgo' del capítulo 'Sociedad' se describen con más detalle las vías de diálogo y las principales iniciativas desarrolladas durante 2017 con los grupos de interés.

EL PRINCIPIO DE RELEVANCIA

El *Análisis de Materialidad 2017*, elaborado por ACCIONA bajo los principios establecidos en el Estándar 101 de GRI, ha permitido identificar aquellos asuntos económicos, ambientales y sociales con mayor impacto para el desarrollo de la actividad de la compañía.

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

EL PRINCIPIO DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA

La compañía trata los principales temas de sostenibilidad que preocupan a sus grupos de interés. Los capítulos que contienen la información siguen la estructura de las áreas de trabajo del PDS 2020 donde se abordan los objetivos estratégicos y operativos, medibles y evaluables: Sociedad, Cambio Climático, Medio Ambiente, Buen Gobierno, Personas, Cadena de Valor e Innovación. Asimismo, se incluyen capítulos con un resumen de la información más relevante en sostenibilidad de las diferentes líneas de negocio: Energía, Infraestructuras y otros negocios.

ALCANCE (GRI 102-46)

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

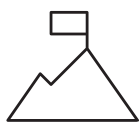
A lo largo del informe se especifica el alcance de cada uno de los indicadores mostrados. Igualmente, y con el fin de facilitar el mejor entendimiento de la evolución del desempeño de la compañía, también se proporcionan datos sobre el desempeño en años anteriores.

La información ambiental publicada en la *Memoria* procede del sistema de reporte ambiental de ACCIONA, que incluye entre otros elementos, la herramienta Métrica, que es la referencia para el seguimiento y control centralizado de los indicadores ambientales de las actividades desarrolladas por ACCIONA. El perímetro de la información cuantitativa ambiental publicada se corresponde con el 100 % de las actividades de ACCIONA, tanto a nivel nacional como internacional. El criterio para la consolidación de información medioambiental es el de consolidación bajo esquema de control financiero, tal y como lo define el estándar GHG Protocol.

PERFIL DE LA COMPAÑÍA

GENERACIÓN DE VALOR

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



MISIÓN

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



VISIÓN

Ser capaz de dar respuesta al reto de conseguir un desarrollo sostenible a través de todas las áreas de actividad de la compañía, para que generaciones actuales y futuras disfruten de una vida mejor.



VALORES

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

ACCIONA INTEGRA LA SOSTENIBILIDAD COMO ELEMENTO TRANSFORMADOR Y DE PROGRESO...

ACCIONA, una de las principales empresas españolas del IBEX 35, trabaja en más de 40 países en el ámbito de las energías renovables, infraestructuras, agua y servicios. En su convicción por generar progreso en las áreas geográficas donde opera, ofrece soluciones a necesidades principales de la sociedad y genera valor más allá del que perciben sus accionistas.

En este sentido, en 2017 ha continuado con la implementación de su Plan Director de Sostenibilidad 2020, apostando por el desarrollo sostenible y asumiendo su rol de liderazgo en las transformaciones económicas, sociales y medioambientales de su entorno.

La compañía avanza en este modelo de negocio gracias a 37.403 profesionales y a unas ventas que alcanzan los 7.254 millones de euros y 1.275 millones de euros de resultado bruto de explotación o EBITDA en 2017.

Los diferentes negocios de ACCIONA aportan valor a la llamada Economía Verde, 'aquella que tiene por resultado mejorar el bienestar humano y la equidad social, reduciendo significativamente los riesgos ambientales y el daño ecológico', según define el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA). En 2017, el 34 % de las ventas globales y el 67 % del EBITDA de ACCIONA derivaron de las actividades relacionadas con energías renovables, agua y otras actividades medioambientales.

EN 2017,
EL 34 % DE
LAS VENTAS
GLOBALES Y
EL 67 %
DEL EBITDA
DE ACCIONA
HAN TENIDO
SU BASE EN
NEGOCIOS
INCLUIDOS EN
LA ECONOMÍA
VERDE, SEGÚN
DEFINE EL
PNUMA

...CON UNOS NEGOCIOS DE FUTURO...



ENERGÍA

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

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

	Año 2016	Año 2017
Cifra de negocio (millones €)	1.796	1.737
EBITDA (millones €)	740	726
Capacidad instalada (MW)	8.913	9.022
Producción total (GWh)	20.830	20.431



INFRAESTRUCTURAS

Construcción

ACCIONA Construcción se sitúa a la vanguardia en I+D+i y figura entre las empresas de construcción líderes en el mundo con las técnicas más avanzadas en la ejecución de sus obras. Esta actividad abarca todos los aspectos de la construcción a través de sus unidades de negocio especializadas (puentes, carreteras y estructuras especiales; ferrocarriles y túneles y por último, puertos y obras hidráulicas), así como las áreas de ingeniería y otros negocios.

	Año 2016	Año 2017
Cifra de negocio (millones €)	1.983	3.131
EBITDA (millones €)	116	197
Cartera de proyectos (millones €)	7.527	6.287

Concesiones

ACCIONA Concesiones es una de las compañías líderes del mundo en la promoción privada de infraestructuras, tanto en número de proyectos como en volumen de negocio. Esta compañía acumula una experiencia de más de 40 concesiones a lo largo de su historia, basada en un equipo con enfoque global plenamente adaptado a las necesidades y peculiaridades locales.

	Año 2016	Año 2017
Cifra de negocio (millones €)	110	140
EBITDA (millones €)	52	56
Cartera de proyectos (millones €)	1.377	1.211
N.º de concesiones	24	20

Agua

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

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

	Año 2016	Año 2017
Cifra de negocio (millones €)	708	682
EBITDA (millones €)	119	130
Agua tratada (hm ³)	772	775

Servicios

ACCIONA Service agrupa una amplia oferta de servicios para ofrecer soluciones integrales a sus clientes. Ha logrado posicionarse como el *partner* de servicios preferido por las principales empresas nacionales e internacionales gracias a su *know how*, adquirido por una experiencia de más de 50 años en la realización y gestión de servicios. La gran flexibilidad de ACCIONA Service hace posible ofrecer al cliente un modelo de negocio único que abarca desde la contratación de un único servicio hasta la posibilidad de realizar la gestión completa de sus actividades *non-core business Facility Management*.

	Año 2016	Año 2017
Cifra de negocio (millones €)	677	753
EBITDA (millones €)	28	34
N.º empleados	15.873	17.751

Industrial

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

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

	Año 2016	Año 2017
Cifra de negocio (millones €)	174	274
EBITDA (millones €)	6	10
N.º empleados	195	211



OTROS NEGOCIOS

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

	Año 2016	Año 2017
Cifra de negocio de otros negocios (millones €)	668	690
Bestinver	85	106
ACCIONA Inmobiliaria	105	113
Trasmediterranea*	431	426
Bodegas	41	39
Corporativo y otros	7	6
EBITDA de otros negocios (millones €)	131	124

*En 2017, se cerró la operación de venta de Trasmediterranea y a fecha de elaboración de este informe está pendiente de aprobación por parte de la CNMC.

...Y CLIENTES PÚBLICOS Y PRIVADOS...

Productos y Servicios	Clientes públicos y privados <i>business-to-consumer</i> (B2C) y <i>business-to-business</i> (B2B) en 2017
ENERGÍA: venta de energía de origen renovable, contratos EPC de tecnologías renovables y O&M de plantas con tecnologías renovables	Venta de energía: 2.200 puntos de suministro (5.100 GWh): <ul style="list-style-type: none"> Clientes públicos España: compañías de transporte, de gestión del agua y museos. Clientes privados B2B: sectores industrial, <i>retail</i>, hostelería y alimentación. Contratos EPC y O&M: <ul style="list-style-type: none"> Clientes públicos: India 4, Polonia 1, EE. UU., Canadá 1 y Costa Rica 1. Clientes privados B2B: Chile 3 y Sudáfrica 4.
INFRAESTRUCTURAS	
Construcción: obra civil, edificación, mantenimiento de infraestructuras.	Clientes públicos: 62 (66 %). Clientes privados B2B: 32 (34 %).
Concesiones: infraestructuras sociales e infraestructuras de transporte.	Sector público: 11 concesiones de carretera, 2 de ferrocarril y 6 de infraestructuras sociales.
Agua: gestión de servicios de agua; construcción y O&M de plantas de tratamiento de agua potable, de plantas depuradoras de aguas residuales y de plantas desaladoras; automatización y control.	Gestión de servicios de agua: municipios, empresas públicas y clientes privados B2C y beneficiarios: 490.000 clientes/usuarios de los servicios de la etapa de gestión comercial del ciclo integral del agua ¹ . 16 millones de usuarios en más de 180 municipios en España, Perú y México ² . Construcción y O&M: usuarios de municipios y clientes públicos: 31 millones de personas abastecidas por plantas de tratamiento de agua potable, 56 millones abastecidas por depuradoras de aguas residuales y 18 millones abastecidas por desaladoras. Ingeniería y construcción y O&M: 7 % de clientes públicos y 93 % privados B2C.
Servicios: servicios aeroportuarios, limpieza, mantenimiento, <i>forwarding</i> , jardinería, recogida y tratamiento de residuos, etc.	Clientes públicos: 91 % de la facturación. Clientes privados B2B: 9 % de la facturación. Usuarios: 9 millones de usuarios de servicios aeroportuarios en tierra y 0,3 millones de usuarios de los servicios de recogida y tratamiento de residuos urbanos.
Industrial: proyectos EPC, O&M plantas industriales, obras de instalaciones eléctricas y de climatización.	Clientes privados B2B: 14.
OTROS NEGOCIOS	
Bestinver: servicios financieros de gestión patrimonial vía fondos de inversión, fondos de pensiones, SICAV; esta actividad se complementa con los servicios de intermediación bursátil.	Clientes privados B2C: 46.300 inversores.
Grupo Bodegas Palacio 1894: producción y comercialización de vinos.	Clientes públicos: 2 empresas públicas de Canadá. Clientes privados B2B: 55 grandes superficies, 251 HORECA y 69 exportación. Clientes privados B2C: más de 3.000 consumidores en el canal de venta directa.
ACCIONA Inmobiliaria: promoción inmobiliaria, gestión de activos en alquiler.	Clientes privados B2B: 77 % de la facturación proviene de activos de residencial en venta, 7 % actividad patrimonial, 11 % activos de residencial en alquiler. Clientes privados B2C: 5 % de facturación, 957 clientes en residencias universitarias.
Trasmediterranea: transporte marítimo de pasajeros y carga.	Clientes privados B2C: 2.679.439 pasajeros. Clientes sector privado B2B: 1.334 clientes de carga.

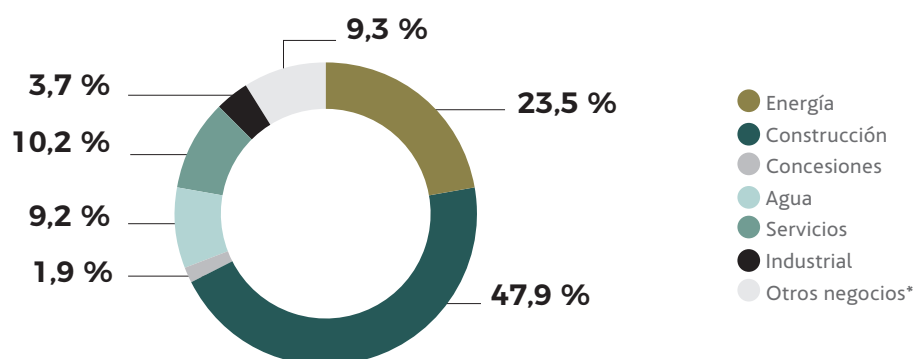
1: Concesiones, contratos de prestación de servicios y contratos en los que ACCIONA Agua Servicios va en UTE o formando parte de una empresa mixta.

2: 9 millones de habitantes en España (incluye los 490.000 abonados) + beneficiarios de los servicios de ATLL + beneficiarios de los servicios de alcantarillado. En total 16 millones en España, Perú y México.

PRINCIPALES MAGNITUDES

Contribución por negocio a los ingresos en 2017

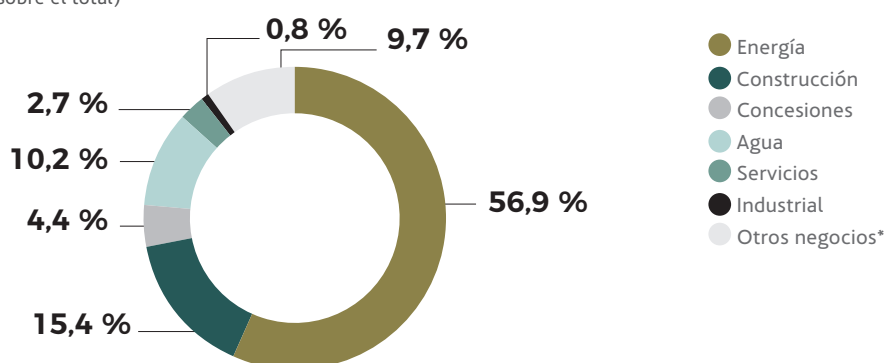
(% sobre el total)



*Incluye Bestinver, Bodegas, ACCIONA Inmobiliaria, Trasmediterranea, Corporativo y otros.

Contribución por negocio al EBITDA en 2017

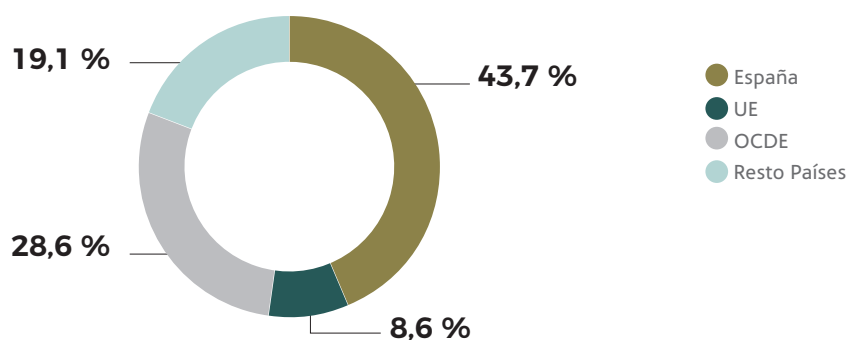
(% sobre el total)



*Incluye Bestinver, Bodegas, ACCIONA Inmobiliaria, Trasmediterranea, Corporativo y otros.

Ingresos por área geográfica en 2017

(% sobre el total)



TRIPLE CUENTA DE RESULTADOS

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

	2015	2016	2017
DESEMPEÑO ECONÓMICO			
Ventas (millones de €)	6.544	5.977	7.254
EBITDA (millones de €)	1.174	1.192	1.275
Beneficio antes de impuestos ordinario (millones de €)	330	312	382
Contribución tributaria (millones de €)	957	1.013	1.160,3
Cifra total de innovación (millones de €)	180,0	193,9	209,4
Intensidad innovadora (% de cifra total I+D+i/ventas)	2,8	3,2	2,9
Proveedores locales sobre el total (%)	90	86	94
Cifra de negocio certificada con ISO 9001 (%)	92	90	91
Índice global de satisfacción de clientes (%)	98	97	99,8
DESEMPEÑO AMBIENTAL			
Potencia instalada renovable (MW)	8.557	8.913	9.022
Emisiones generadas (millones de toneladas de CO ₂)	0,60	0,82	1,2
Emisiones evitadas (millones de toneladas de CO ₂)	17,2	14,8	14,4
Índice de intensidad de carbono (t CO ₂ /ventas en miles de euros)	0,09	0,14	0,17
Ratio de consumo energético (TJ/ventas en millones de euros)	2,02	2,68	2,63
Consumo de agua (hm ³)	6,46	6,01	7,05
Huella hídrica: contribución neta positiva (hm ³)	495	525	374
Agua reciclada/reutilizada respecto a total de agua consumida (%)	22	15	11
Cifra de negocio certificada con ISO 14001 (%)	90	87	88
DESEMPEÑO SOCIAL			
Plantilla media al final de año	32.147	32.835	37.403
Mujeres directivas (% sobre el total de directivos)	11,89	12,73	12,8
Promedio de horas de formación al año por empleado	15,13	15,24	15,96
Personas con capacidades diferentes en plantilla en España (%)	3,55	3,55	3,6
Número de accidentes fatales (empleados propios, UTE y contratistas)	0	3,95	5
Accidentabilidad: índice de frecuencia global	2,9	3	2,7
Proyectos con Gestión del Impacto Social (n.º)	47	82	100
Contribución social (millones de €)	7	9	12,3

ACCIONA EN EL MUNDO

... CON PRESENCIA EN
MÁS DE 40 PAÍSES
Y CINCO CONTINENTES...

AMÉRICA DEL NORTE

CANADÁ * 🏗️ 📊 💧 👤

ESTADOS UNIDOS * 💧

MÉXICO * 🏗️ 📊 💧 👤 🌞 🏠

CENTROAMÉRICA Y AMÉRICA DEL SUR

BRASIL 🏗️ 📊 💧 👤

CHILE * 🏗️ 💧 👤

COLOMBIA 🏗️ 💧 👤

COSTA RICA * 💧

ECUADOR 🏗️ 💧

NICARAGUA 💧

PANAMÁ 🏗️ 💧

PERÚ 🏗️ 💧 👤

REPÚBLICA DOMINICANA 🏗️ 💧

TRINIDAD Y TOBAGO 💧

* ENERGÍA

🏗️ CONSTRUCCIÓN

📊 CONCESIONES

💧 AGUA

👤 SERVICIOS

🌞 INDUSTRIAL

🚢 TRANSMEDITERRANEA

🏠 ACCIONA INMOBILIARIA

... OTROS NEGOCIOS

EUROPA

ALEMANIA AUSTRIA CROACIA DINAMARCA ESPAÑA         ...HUNGRÍA  ITALIA   NORUEGA PAÍSES BAJOS POLONIA   PORTUGAL     REINO UNIDO RUMANÍA TURQUÍA 

ÁFRICA

ARGELIA  EGIPTO  CABO VERDE MARRUECOS    SUDÁFRICA  

ASIA Y OCEANÍA

ARABIA SAUDÍ  AUSTRALIA     BARÉIN CATAR  FILIPINAS  INDIA NUEVA ZELANDA  OMÁN  EMIRATOS ÁRABES UNIDOS    

DESEMPEÑO EN LAS REGIONES

AMÉRICA DEL NORTE



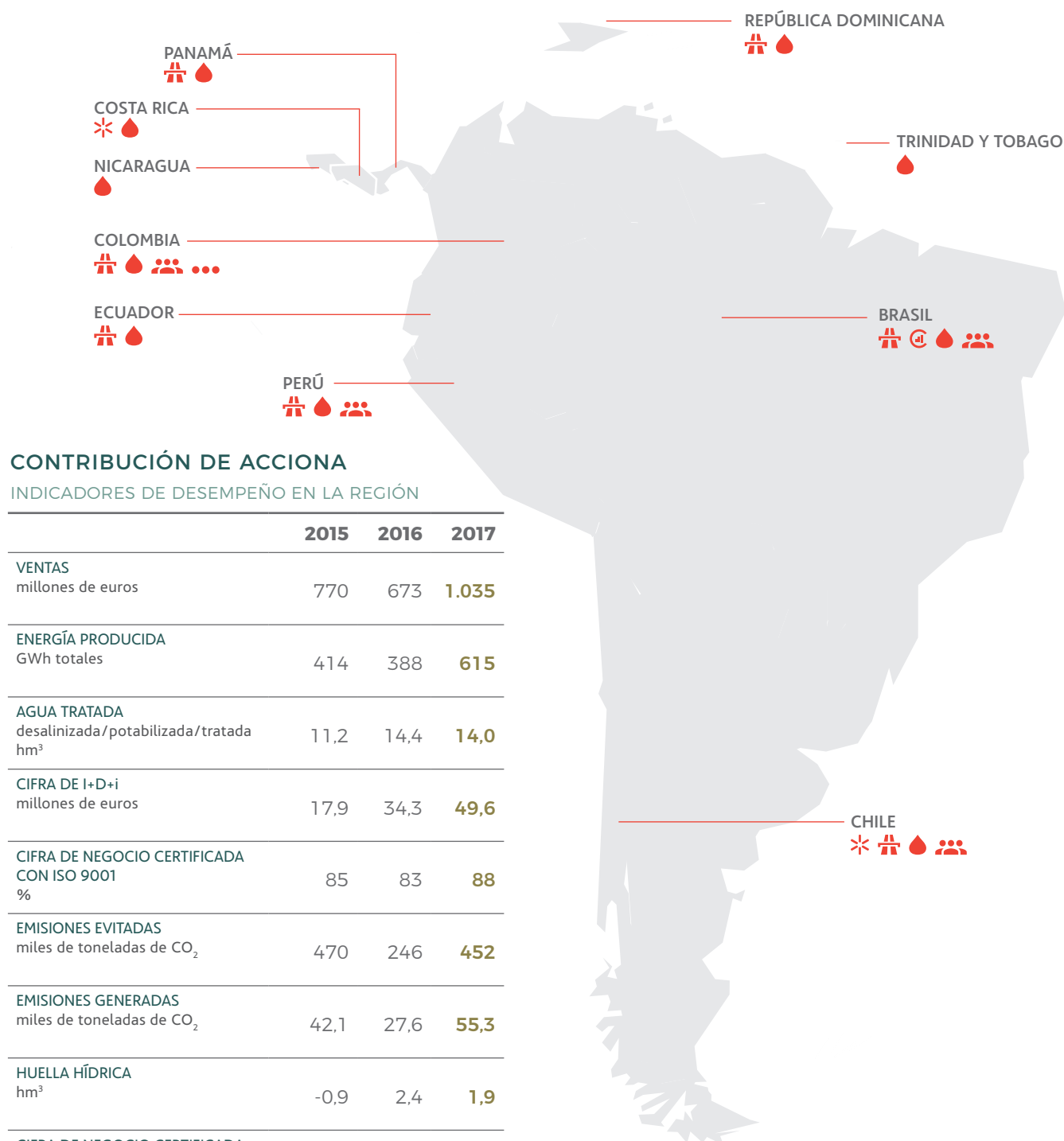
CONTRIBUCIÓN DE ACCIONA

INDICADORES DE DESEMPEÑO EN LA REGIÓN

	2015	2016	2017
VENTAS millones de euros	1.353	740	645
ENERGÍA PRODUCIDA GWh totales	4.752	4.837	4.538
AGUA TRATADA desalinizada/potabilizada/tratada hm ³	0,8	1,3	5,5
CIFRA DE I+D+i millones de euros	37,7	12,1	57,0
CIFRA DE NEGOCIO CERTIFICADA CON ISO 9001 %	95	78	88

	2015	2016	2017
EMISIONES EVITADAS miles de toneladas de CO ₂	3.935	3.153	2.884
EMISIONES GENERADAS miles de toneladas de CO ₂	18,01	18,6	55,1
HUELLA HÍDRICA hm ³	-0,2	-0,2	-2,0
CIFRA DE NEGOCIO CERTIFICADA CON ISO 14001 %	95	78	88
PLANTILLA MEDIA EQUIVALENTE n.º de trabajadores	1.974	2.468	2.651

CENTROAMÉRICA Y AMÉRICA DEL SUR



CONTRIBUCIÓN DE ACCIONA

INDICADORES DE DESEMPEÑO EN LA REGIÓN

	2015	2016	2017
VENTAS millones de euros	770	673	1.035
ENERGÍA PRODUCIDA GWh totales	414	388	615
AGUA TRATADA desalinizada/potabilizada/tratada hm ³	11,2	14,4	14,0
CIFRA DE I+D+i millones de euros	17,9	34,3	49,6
CIFRA DE NEGOCIO CERTIFICADA CON ISO 9001 %	85	83	88
EMISIONES EVITADAS miles de toneladas de CO ₂	470	246	452
EMISIONES GENERADAS miles de toneladas de CO ₂	42,1	27,6	55,3
HUELLA HÍDRICA hm ³	-0,9	2,4	1,9
CIFRA DE NEGOCIO CERTIFICADA CON ISO 14001 %	85	83	88
PLANTILLA MEDIA EQUIVALENTE n.º de trabajadores	4.423	5.141	6.886

ESPAÑA



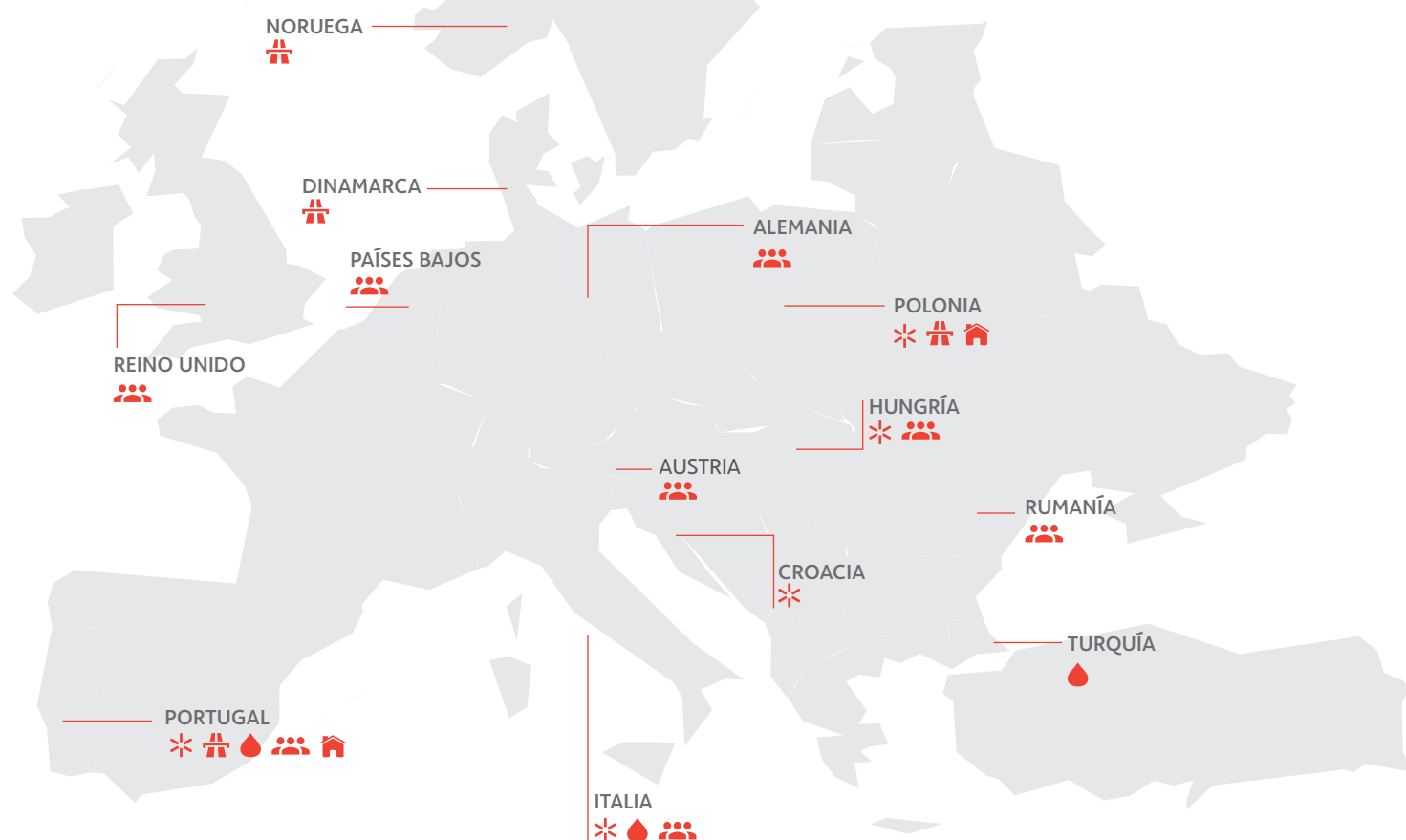
CONTRIBUCIÓN DE ACCIONA

INDICADORES DE DESEMPEÑO EN LA REGIÓN

	2015	2016	2017
VENTAS millones de euros	3.213	3.087	3.172
ENERGÍA PRODUCIDA GWh totales	13.199	12.861	12.529
AGUA TRATADA desalinizada/potabilizada/tratada hm ³	400,3	535,2	463,4
CIFRA DE I+D+i millones de euros	97,8	55,2	43,6
CIFRA DE NEGOCIO CERTIFICADA CON ISO 9001 %	100	99	100

	2015	2016	2017
EMISIONES EVITADAS miles de toneladas de CO ₂	10.282	9.048	8.682
EMISIONES GENERADAS miles de toneladas de CO ₂	446,9	466,9	546,0
HUELLA HÍDRICA hm ³	315,7	403,9	317,2
CIFRA DE NEGOCIO CERTIFICADA CON ISO 14001 %	97	96	98
PLANTILLA MEDIA EQUIVALENTE n.º de trabajadores	20.784	19.908	20.873

EUROPA (EXCLUIDA ESPAÑA)



CONTRIBUCIÓN DE ACCIONA

INDICADORES DE DESEMPEÑO EN LA REGIÓN

	2015	2016	2017
VENTAS millones de euros	627	705	853
ENERGÍA PRODUCIDA GWh totales	1.007	1.042	979
AGUA TRATADA desalinizada/potabilizada/tratada hm ³	145,9	145,2	132,4
CIFRA DE I+D+i millones de euros	15,5	35,9	31,4
CIFRA DE NEGOCIO CERTIFICADA CON ISO 9001 %	88	82	69

	2015	2016	2017
EMISIONES EVITADAS miles de toneladas de CO ₂	781	738	663
EMISIONES GENERADAS miles de toneladas de CO ₂	13,9	137,4	184,4
HUELLA HÍDRICA hm ³	143,7	142,9	131,7
CIFRA DE NEGOCIO CERTIFICADA CON ISO 14001 %	74	69	49
PLANTILLA MEDIA EQUIVALENTE n.º de trabajadores	4.099	4.223	4.952

ASIA Y OCEANÍA

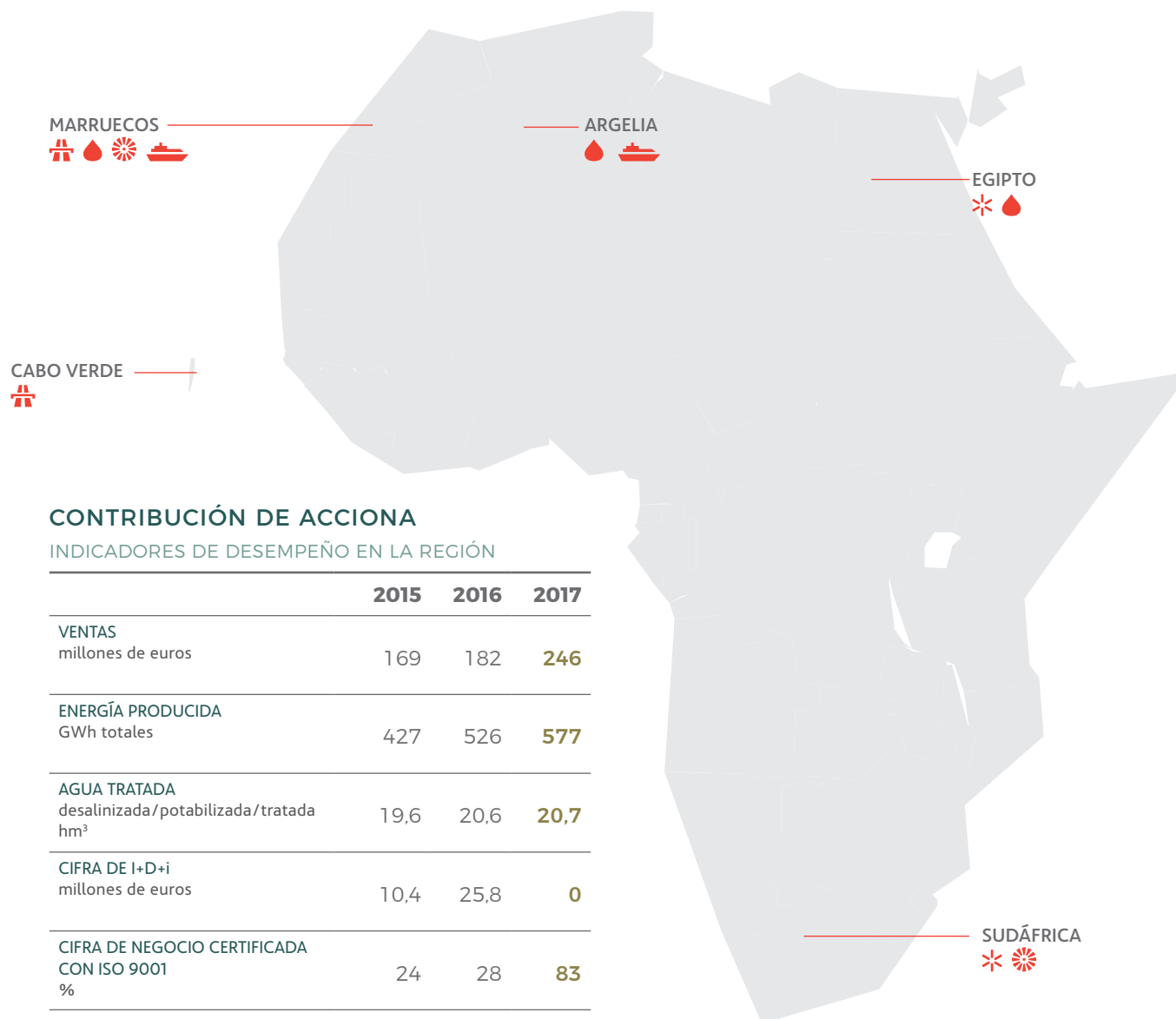


CONTRIBUCIÓN DE ACCIONA

INDICADORES DE DESEMPEÑO EN LA REGIÓN

	2015	2016	2017
VENTAS millones de euros	411	590	1.303
ENERGÍA PRODUCIDA GWh totales	1.172	1.190	1.193
AGUA TRATADA desalinizada/potabilizada/tratada hm³	56,5	55,7	138,9
CIFRA DE I+D+i millones de euros	1,1	30,6	27,8
CIFRA DE NEGOCIO CERTIFICADA CON ISO 9001 %	69	68	82
EMISIONES EVITADAS miles de toneladas de CO ₂	968	1.058	1.063
EMISIONES GENERADAS miles de toneladas de CO ₂	44,3	115,5	335,3
HUELLA HÍDRICA hm³	39,1	-21,7	-70,3
CIFRA DE NEGOCIO CERTIFICADA CON ISO 14001 %	69	68	82
PLANTILLA MEDIA EQUIVALENTE n.º de trabajadores	291	480	1.718

ÁFRICA



CONTRIBUCIÓN DE ACCIONA

INDICADORES DE DESEMPEÑO EN LA REGIÓN

	2015	2016	2017
VENTAS millones de euros	169	182	246
ENERGÍA PRODUCIDA GWh totales	427	526	577
AGUA TRATADA desalinizada/potabilizada/tratada hm ³	19,6	20,6	20,7
CIFRA DE I+D+i millones de euros	10,4	25,8	0
CIFRA DE NEGOCIO CERTIFICADA CON ISO 9001 %	24	28	83
EMISIONES EVITADAS miles de toneladas de CO ₂	714	571	616
EMISIONES GENERADAS miles de toneladas de CO ₂	40	47	50
HUELLA HÍDRICA hm ³	-2,7	-17,3	-4,4
CIFRA DE NEGOCIO CERTIFICADA CON ISO 14001 %	24	28	83
PLANTILLA MEDIA EQUIVALENTE n.º de trabajadores	227	266	171

ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

FOCO EN LO RELEVANTE

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

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

Este estudio permite a la compañía conocer la notoriedad de los asuntos relacionados con la estrategia de negocio, identificar las expectativas y necesidades de las partes interesadas y focalizar la estrategia de rendición de cuentas. En él se combina la visión interna de los diferentes negocios y la visión externa de los grupos de interés, aplicando los 'Principios relativos a la definición del contenido del informe' de Global Reporting Initiative (GRI) de acuerdo al Estándar GRI 101: Fundamentos.

En el análisis realizado con motivo de la *Memoria de Sostenibilidad 2017*, se actualizaron los asuntos relevantes identificados del año anterior a partir de las macro tendencias analizadas durante el diseño del Plan Director de Sostenibilidad (PDS) para cada una de las principales líneas de negocio de ACCIONA (Energía y las diferentes divisiones de Infraestructuras: Construcción, Agua, Servicios e Industrial). Como novedad en 2017, se ha ampliado el estudio al negocio Concesiones de Infraestructuras, identificando y priorizando así sus asuntos relevantes. Y, por segundo año consecutivo, también se han realizado estudios de materialidad para otros negocios de ACCIONA (Bestinver, Grupo Bodegas Palacio 1894, ACCIONA Inmobiliaria y Trasmediterranea).

ESTE
ANÁLISIS
COMBINA
LA VISIÓN
INTERNA
DE LOS
DIFERENTES
NEGOCIOS
Y LA VISIÓN
EXTERNA DE
LOS GRUPOS
DE INTERÉS

METODOLOGÍA (GRI 102-42; GRI 102-43)

1	2	3
IDENTIFICACIÓN	PRIORIZACIÓN	VALIDACIÓN
Revisión y actualización de los asuntos identificados en el <i>Análisis de Materialidad 2016</i> , con el fin de profundizar en aquellos más relevantes y ampliar el alcance en aquellos de reciente aparición.	Priorización de los asuntos a partir de un doble análisis: <ul style="list-style-type: none"> • Relevancia externa de prescriptores sectoriales, inversores, prensa y redes sociales. • Relevancia interna desde el análisis del PDS 2020 y consulta a los Comités de Sostenibilidad de los negocios en 2016. 	Revisión, validación y valoración de los temas por parte del negocio a través de reuniones con sus Comités de Sostenibilidad en 2016, y en 2017 a través de los responsables de Sostenibilidad del grupo ACCIONA.

GRUPOS DE INTERÉS CONSULTADOS (GRI 102-42; GRI 102-43)

En este estudio fueron consultados diferentes competidores, Administraciones Públicas y entidades reguladoras, medios de comunicación, empleados, inversores y analistas, comunidades locales y comunidad científica.

Además, estas fuentes analizadas reflejan la opinión de otros grupos de interés de ACCIONA presentes en sus sectores de actividad, como accionistas, socios y clientes, entre otros.

1. IDENTIFICACIÓN DE ASUNTOS MATERIALES

El *Análisis de Materialidad 2017* supone una actualización de los asuntos identificados en el ejercicio anterior, utilizando fuentes de información de referencia para los sectores de ACCIONA. Entre ellas cabe destacar el análisis de competidores de sus diferentes negocios así como de los diferentes *think tanks* y directrices como el Financial Stability Board, la Directiva Europea sobre reporte de información no financiera y diversidad, la propuesta legislativa de la Unión Europea denominada Winter Package, entre otros. Del mismo modo, se han tenido en cuenta los análisis de materialidad sectoriales de Sustainability Accounting Standards Board (SASB) para las industrias Renewable Resources & Alternative Energy, Water Utilities, Engineering & Construction Services, Services, Investment Banking and Brokerage, Alcoholic Beverages, Agricultural Products, Cruise Lines y Marine Transportation e industrias Real Estate Services y Real Estate Owners, Developers & Investment Trusts. Todas estas fuentes permiten identificar matices y especificidades de los asuntos para cada línea de negocio.

2. PRIORIZACIÓN DE ASUNTOS MATERIALES

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

LOS ASUNTOS
CAMBIO
CLIMÁTICO,
RIESGOS NO
FINANCIEROS,
ÉTICA Y
ANTICORRUPCIÓN,
DERECHOS
HUMANOS
LABORALES Y
SEGURIDAD
Y SALUD
OCUPACIONAL SON
RELEVANTES PARA
LOS NEGOCIOS
PRINCIPALES DE
ACCIONA

a. Relevancia externa otorgada por inversores y prescriptores:

- Criterios y aspectos evaluados en el cuestionario de Dow Jones Sustainability Index.
- Expectativas de los inversores en criterios sociales, ambientales y de buen gobierno.
- Análisis de asuntos relevantes para los grupos de interés identificados en prensa y redes sociales.
- Consulta de organismos internacionales e instituciones sectoriales teniendo en cuenta los principales países donde ACCIONA tiene mayor actividad: World Wildlife Fund (WWF), Asociación Mexicana de Energía, Asociación de Empresas de Energías Renovables (APPA), American Wind Energy Association (AWEA), International Energy Agency (IEA), Canada Green Building Council, Australia Green Building Council, World Economic Forum, Ellen McArthur Foundation, Water Association, Global Compact Chile, Canadian Water and Wastewater Association (CWWA), Asociación Nacional de Empresas de Agua y Saneamiento de México (ANEAS), y World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

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

- Análisis del Plan Director de Sostenibilidad 2020.
- Consultas a los Comités de Sostenibilidad de los negocios: los miembros del Comité aportaron su visión sobre la relevancia de los asuntos seleccionados en 2016, sobre la cual se basa el listado final de este año.

3. VALIDACIÓN DE ASUNTOS MATERIALES

Para la valoración y validación de los asuntos materiales de 2016 se llevaron a cabo una serie de reuniones con los Comités de Sostenibilidad de cada uno de los negocios de ACCIONA (tipo *focus group*) en las que a través del diálogo se validaron las valoraciones otorgadas en la fase previa. La validación de asuntos materiales en 2017, los cuales derivan del listado del año anterior, se ha realizado a través de los responsables de Sostenibilidad del grupo ACCIONA.

RESULTADOS DEL ANÁLISIS POR LÍNEA DE NEGOCIO (GRI 102-47)

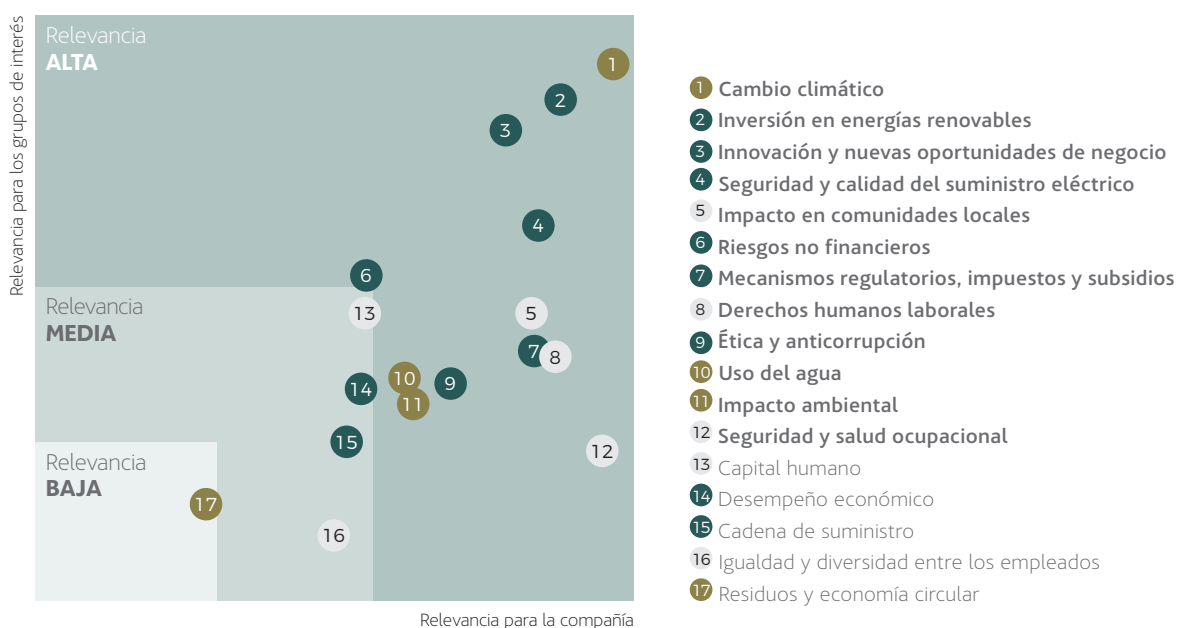
A continuación se representan los aspectos materiales identificados para las diferentes divisiones de ACCIONA: Energía, Infraestructuras (Construcción, Concesiones, Agua, Servicios e Industrial) y otros negocios (Bestinver, Grupo Bodegas Palacio 1894, ACCIONA Inmobiliaria y Trasmediterranea). En ● azul se representan los asuntos que forman parte de la dimensión económica, en ● verde de la dimensión ambiental y en ● gris de la dimensión social, diferenciando los temas tal como se contemplan en los Estándares GRI.

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

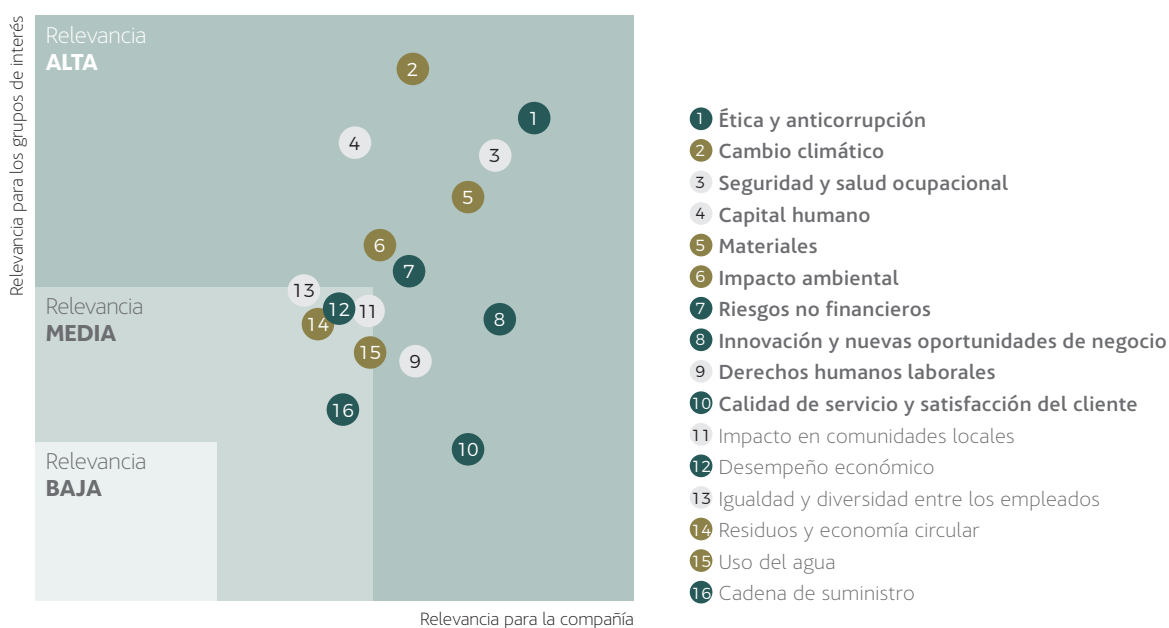
Cabe destacar varios asuntos que son relevantes en todos los negocios principales de ACCIONA: Cambio climático, Riesgos no financieros, Ética y anticorrupción, Derechos humanos laborales y Seguridad y salud ocupacional.

Además, otro de los asuntos que destacan como los más relevantes en la mayoría de estos negocios son los siguientes: Innovación y nuevas oportunidades de negocio, Calidad del servicio y satisfacción del cliente, Capital humano e Impacto ambiental.

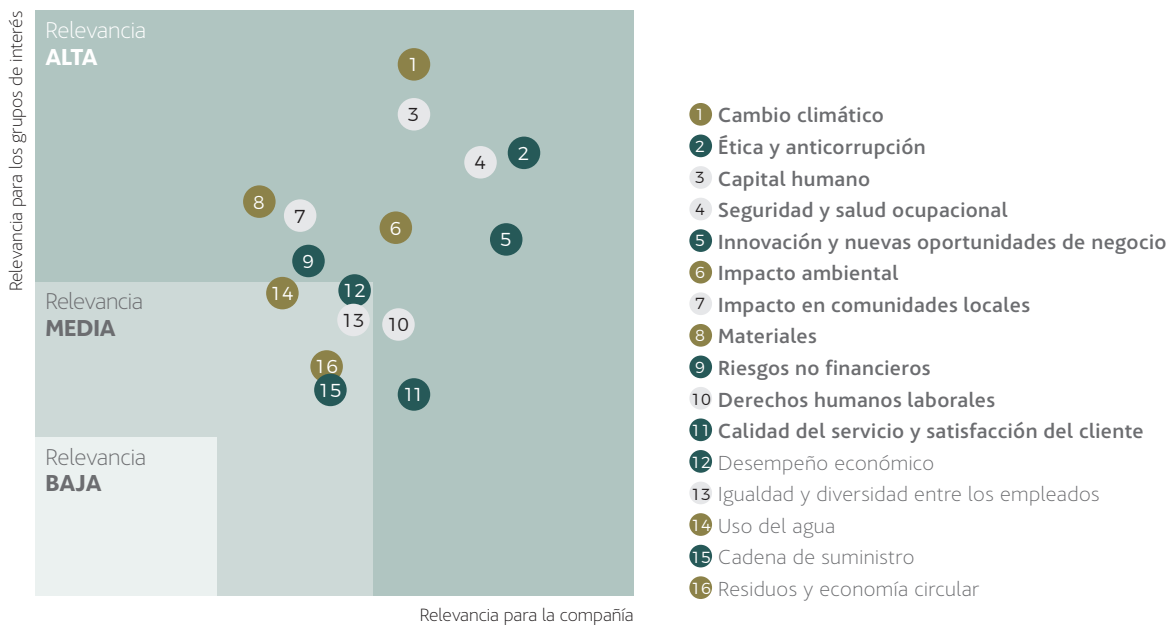
Asuntos materiales de ACCIONA ENERGÍA



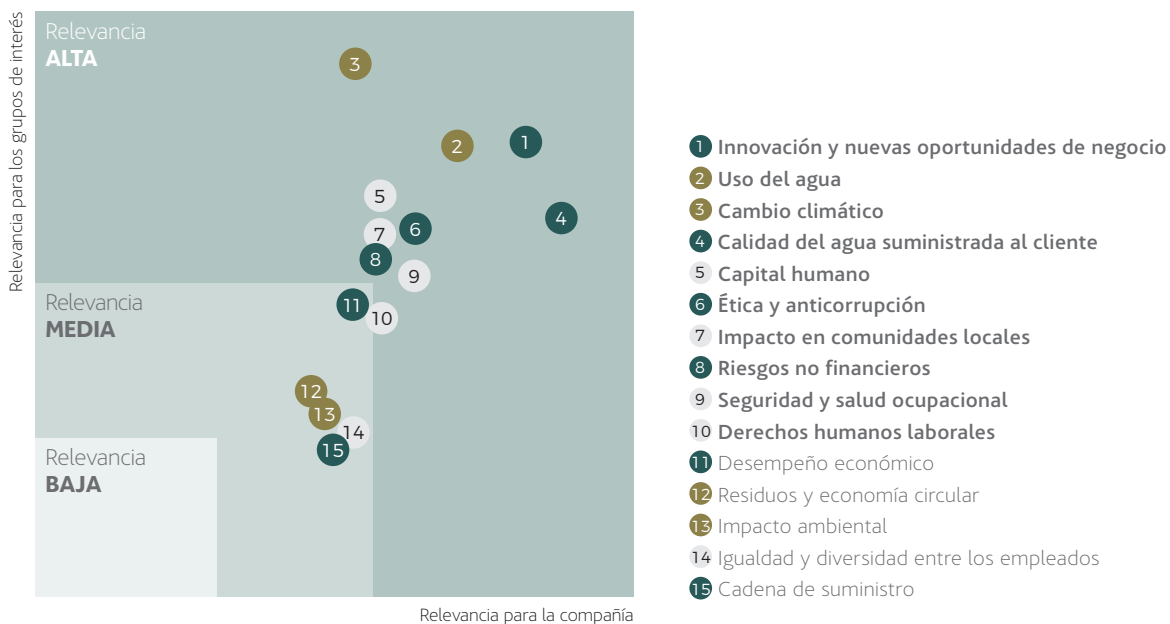
Asuntos materiales de ACCIONA INFRAESTRUCTURAS: Construcción



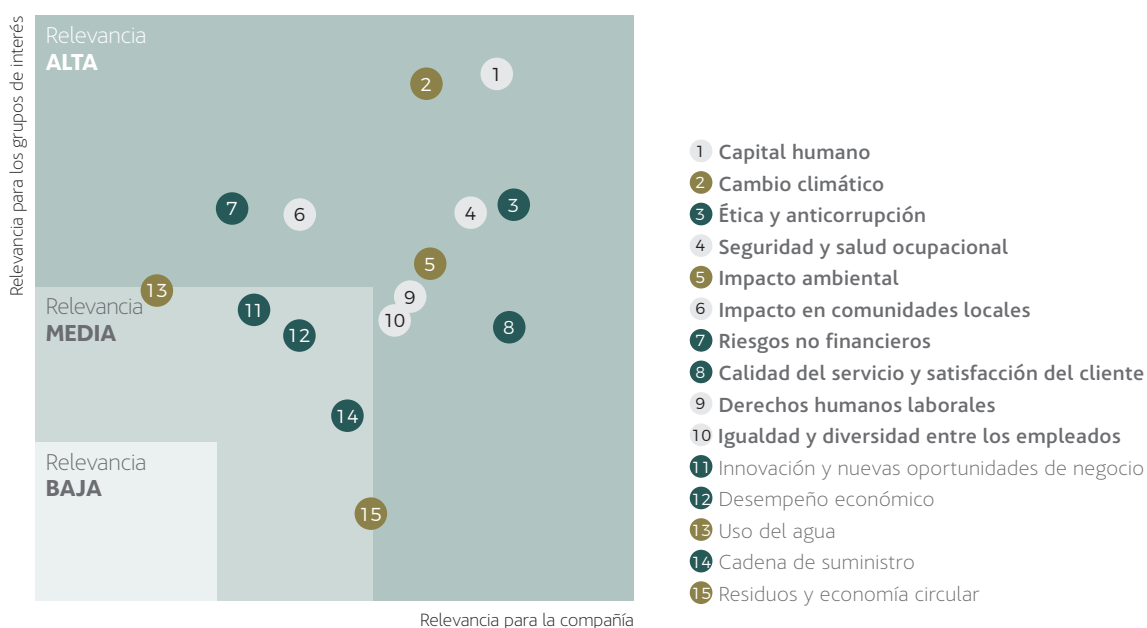
Asuntos materiales de ACCIONA INFRAESTRUCTURAS: Concesiones



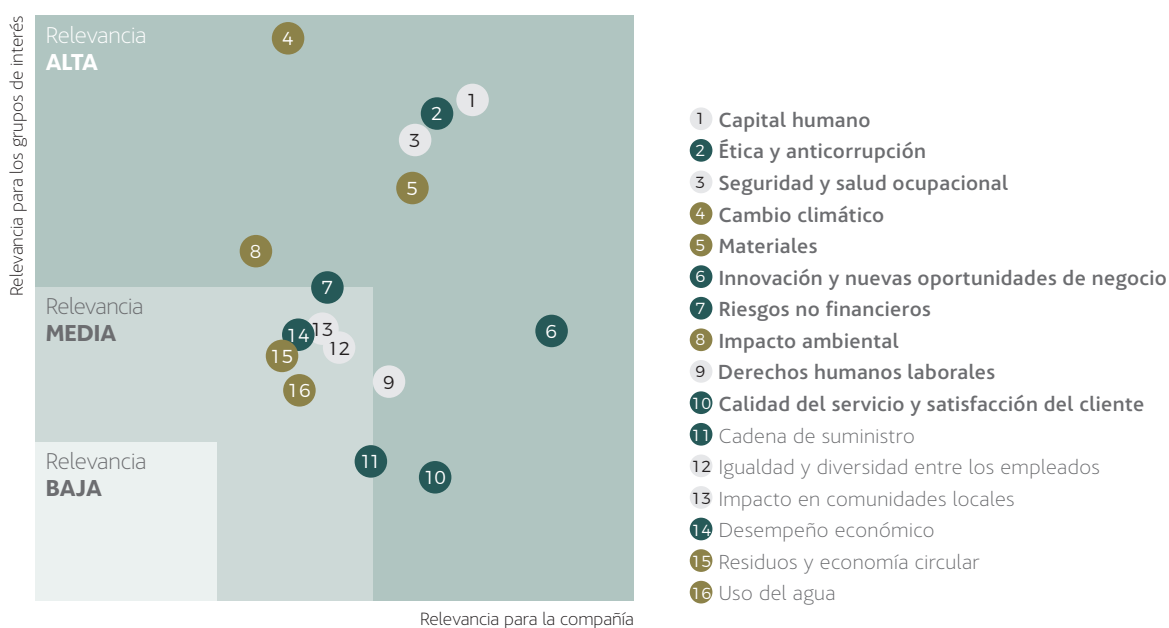
Asuntos materiales de ACCIONA INFRAESTRUCTURAS: Agua



Asuntos materiales de ACCIONA INFRAESTRUCTURAS: Servicios



Asuntos materiales de ACCIONA INFRAESTRUCTURAS: Industrial

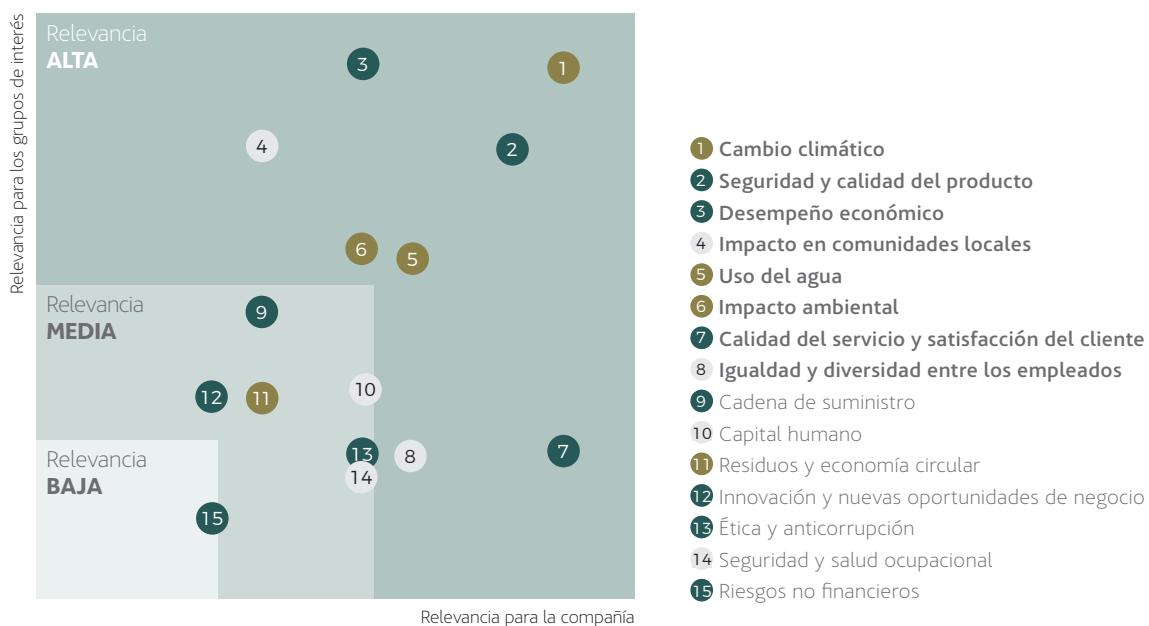


(GRI 102-47)

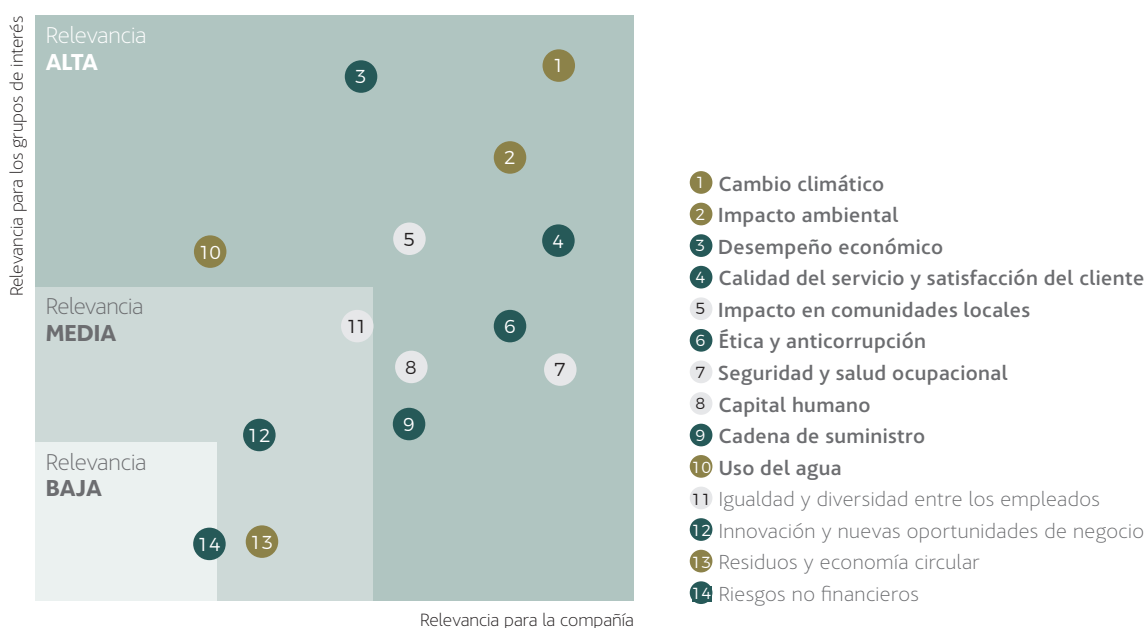
Asuntos materiales de BESTINVER



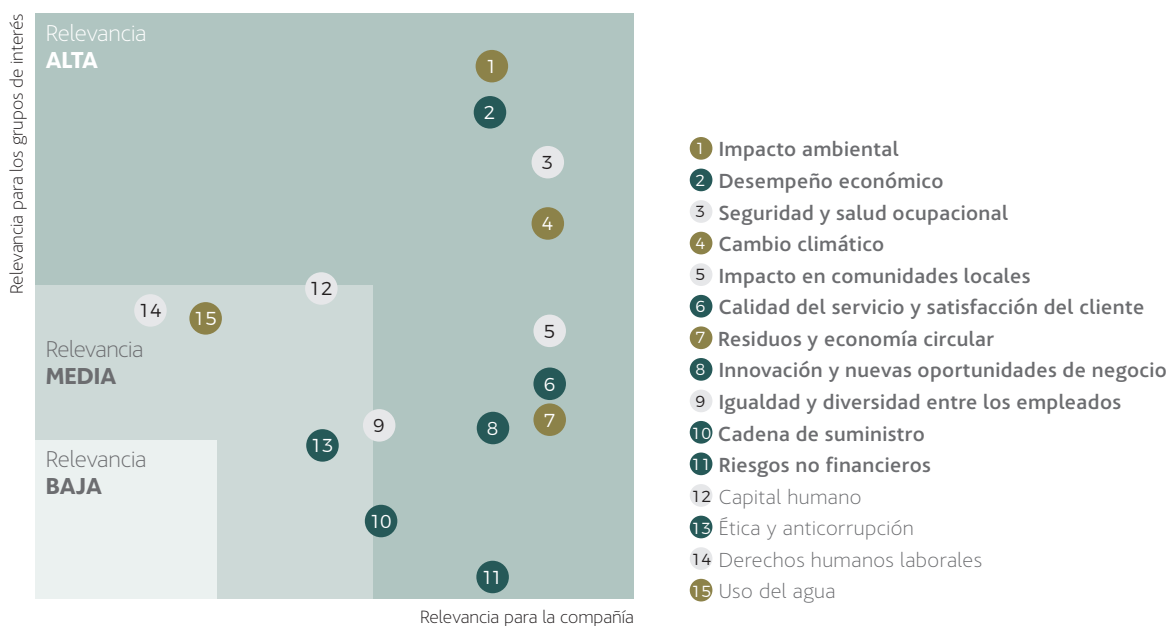
Asuntos materiales de GRUPO BODEGAS PALACIO 1894



Asuntos materiales de ACCIONA INMOBILIARIA



Asuntos materiales de TRASMEDITERRANEA



(GRI 102-47)

DETERMINACIÓN DE CONTENIDOS (GRI 102-46)

A continuación se muestra el listado completo de asuntos identificados, junto con los Estándares GRI asociados y la cobertura de cada uno de ellos. Tal y como se puede observar en el apartado anterior, todos los asuntos son relevantes en alguno de los negocios de ACCIONA.

En esta *Memoria* se reportan todos los Estándares GRI asociados a los asuntos, poniendo el foco en aquellos negocios en los que cada asunto en cuestión es relevante. Del mismo modo, en los capítulos específicos de cada negocio se aporta mayor detalle de los asuntos de relevancia alta para cada negocio.

Asuntos materiales en alguno de los negocios de ACCIONA

ASUNTOS MATERIALES EN ALGUNO DE LOS NEGOCIOS DE ACCIONA*	DEFINICIÓN DE LOS ASUNTOS
Cambio climático	Medidas adoptadas por la compañía para contribuir a la mitigación del cambio climático (políticas, eficiencia energética, emisiones de gases de efecto invernadero, etc.); a la adaptación al cambio climático (adaptación de proyectos o activos a fenómenos climatológicos externos); y a la gestión de riesgos y oportunidades asociados.
Riesgos no financieros	Las compañías necesitan implementar mecanismos de detección, monitorización y cuantificación de riesgos. En el ámbito de la sostenibilidad, se considera relevante el análisis de riesgos ambientales, sociales y de buen gobierno, incluyendo además el riesgo país (inherente a operaciones transnacionales y contribuyendo así a una apropiada expansión internacional).
Ética y anticorrupción	Como parte del gobierno corporativo, se considera necesario establecer una política anticorrupción y un código ético o de conducta, además de promover el cumplimiento legal, la integridad en concursos y licitaciones y la transparencia en contribución tributaria.
Derechos humanos laborales	Medidas implantadas para garantizar los derechos humanos de los trabajadores. Se considera relevante la minimización del riesgo de vulneración de trabajo infantil, de cuestiones disciplinarias, de discriminación, de libertad de asociación y de condiciones laborales, entre otros.
Seguridad y salud ocupacional	La gestión de la seguridad y salud de los trabajadores exige un proceso de sensibilización y formación, junto con una identificación de riesgos y medidas de mitigación. Además de conseguir una reducción de accidentes laborales, es importante identificar los proveedores certificados.
Innovación y nuevas oportunidades de negocio	Disponer de una hoja de ruta de innovación sostenible conduce a nuevas oportunidades de negocio. Esta hoja de ruta puede incluir aspectos como las inversiones en I+D, el desarrollo de nuevas tecnologías, el establecimiento de objetivos medibles y la colaboración con terceros.
Calidad del servicio y satisfacción del cliente (común, excepto para Agua y Energía)	Establecimiento de mecanismos para recoger las opiniones de los clientes, pudiendo medir así su satisfacción y gestionar la relación existente.
Capital humano	Estrategia y planes implantados en la compañía para atraer y retener el talento: procesos de evaluación del desempeño, encuestas de satisfacción de empleados, inversión en formación y otros instrumentos de motivación del compromiso como becas o incentivos ligados a objetivos, contribuyendo todo esto a reducir la rotación de empleados.

* En caso de no especificar negocio, se trata de un asunto común y por tanto considerado en los análisis de materialidad de todos los negocios.

	ESTÁNDARES GRI ASOCIADOS	COBERTURA (GRI 103-1)
	GRI 103: Enfoque de gestión. GRI 201-2: Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático. GRI 302: Energía. GRI 305: Emisiones.	<ul style="list-style-type: none"> • Dentro y fuera de la organización. • La organización contribuye directamente al impacto.
	GRI 102-15: Impactos, riesgos y oportunidades principales. GRI 103: Enfoque de gestión.	<ul style="list-style-type: none"> • Dentro de la organización. • La organización contribuye directamente al impacto.
	GRI 102-16 y 102-17: Ética e integridad. GRI 103: Enfoque de gestión. GRI 205: Lucha contra la corrupción. GRI 206: Competencia desleal.	<ul style="list-style-type: none"> • Dentro y fuera de la organización. • La organización contribuye directamente al impacto.
	GRI 103: Enfoque de gestión. GRI 406: No discriminación. GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva. GRI 408: Trabajo infantil. GRI 409: Trabajo forzoso. GRI 410: Prácticas de seguridad. GRI 412: Evaluación de los derechos humanos.	<ul style="list-style-type: none"> • Dentro y fuera de la organización. • La organización contribuye directamente al impacto.
	GRI 103: Enfoque de gestión. GRI 403: Seguridad y salud ocupacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Dentro y fuera de la organización. • La organización contribuye directamente al impacto.
	GRI 103: Enfoque de gestión. GRI 201: Desempeño económico.	<ul style="list-style-type: none"> • Dentro y fuera de la organización. • La organización contribuye directamente al impacto.
	GRI 102-43: Enfoque para la participación de los grupos de interés. GRI 103: Enfoque de gestión.	<ul style="list-style-type: none"> • Dentro y fuera de la organización. • La organización contribuye directamente al impacto.
	GRI 102-43: Enfoque para la participación de los grupos de interés. GRI 103: Enfoque de gestión. GRI 401: Empleo. GRI 404: Formación y educación.	<ul style="list-style-type: none"> • Dentro de la organización. • La organización contribuye directamente al impacto.

ASUNTOS MATERIALES EN ALGUNO DE LOS NEGOCIOS DE ACCIONA*	DEFINICIÓN DE LOS ASUNTOS
Impacto ambiental	Para garantizar una gestión ambiental adecuada se considera necesario desarrollar una política, evaluar la vulnerabilidad a la regulación, establecer unos objetivos de cumplimiento y gestionar las posibles certificaciones de Sistemas de Gestión Ambiental. Además, la gestión del impacto en la biodiversidad engloba medidas como el análisis del estado de los ecosistemas afectados y el desarrollo de acciones de protección.
Impacto en las comunidades locales	El impacto negativo de la actividad de la compañía sobre las comunidades locales debe ser gestionado, comenzando por un apropiado diálogo con éstas. Dicho impacto engloba aspectos como el desplazamiento de población, el ruido o polvo generado, el impacto visual y la seguridad ciudadana. Además, la actividad de la compañía también tiene una repercusión positiva sobre las comunidades locales, como puede ser la generación de riqueza y la creación de empleo local o contratación de proveedores locales.
Uso del agua	Una gestión apropiada del uso del agua engloba la captación, el consumo y el vertido asociado. Para conseguirla, se aconseja realizar una medición de su huella hídrica y definir objetivos para la reducción de ésta.
Igualdad y diversidad entre los empleados	Medidas implantadas para garantizar la diversidad y la igualdad de oportunidades, incluyendo la incorporación de personas en riesgo de exclusión social y la formación en aspectos de multiculturalidad, además de para fomentar la conciliación laboral y disminuir la brecha salarial.
Desempeño económico	La sostenibilidad en el ámbito económico engloba factores como el valor económico generado o distribuido y el propio crecimiento de la compañía, asegurando solvencia, rentabilidad y eficiencia en costes.
Materiales (específico para Construcción, Industrial y Concesiones)	La gestión del uso de materiales engloba el ahorro de éstos, el fomento de la utilización de materiales reciclados, la gestión de materiales peligrosos y la certificación de los materiales de construcción.
Cadena de suministro	Los criterios ambientales, sociales y de orden ético deben ser aplicados también en la gestión de proveedores. Esto incluye el establecimiento de políticas, medidas correctoras en caso de incumplimientos, la evaluación de riesgos y la identificación de la huella hídrica y de carbono de los proveedores.
Residuos y economía circular	Una gestión apropiada de los residuos incluye la actualización de políticas, la investigación en nuevos usos de los residuos y la innovación en torno a su reciclaje. La economía circular promueve el cambio hacia una economía eficiente en el uso de los recursos, teniendo en cuenta un análisis del ciclo de vida completo de los productos y servicios.
Seguridad y calidad del suministro eléctrico (específico para Energía)	La satisfacción del cliente va ligada a la seguridad y calidad del suministro eléctrico. Este aspecto engloba el acceso a la energía, el compromiso de capacidad de suministro, el estado de la infraestructura, la diversificación del mix a partir de renovables y la innovación en tecnologías de producción.
Seguridad y calidad del producto (específico para Grupo Bodegas Palacio 1894)	La satisfacción del cliente está ligada a la seguridad y calidad del producto. Este aspecto engloba el compromiso de la compañía con el cliente, la innovación en nuevas tecnologías de producción, el <i>marketing</i> responsable y las iniciativas adoptadas con respecto a la elaboración de productos ecológicos.
Calidad del agua suministrada al cliente (específico para Agua)	La satisfacción del cliente va ligada a la calidad del agua suministrada. Este aspecto engloba la gestión de riesgos para la salud y el medioambiente, las políticas para minimizar dichos riesgos, el aseguramiento del acceso al agua y el propio tratamiento de ésta.
Nivel de desarrollo en energías renovables (específico para Energía)	El desarrollo de las energías renovables vendrá dado por nuevas oportunidades de inversión y la colaboración de acuerdo a criterios estratégicos, incluyendo la colaboración público-privada y marcos estables que aseguren la rentabilidad de la inversión.
Mecanismos regulatorios, impuestos y subsidios (específico para Energía)	Se consideran relevantes los marcos regulatorios que proporcionen estabilidad para la generación de energías renovables, incluyendo planes a largo plazo, políticas de precio del carbono y normativa referente a la regulación del déficit de tarifa, pudiendo tener éstos un impacto sobre los resultados financieros.

* En caso de no especificar negocio, se trata de un asunto común y por tanto considerado en los análisis de materialidad de todos los negocios.

	ESTÁNDARES GRI ASOCIADOS	COBERTURA (GRI 103-1)
	GRI 103: Enfoque de gestión. GRI 303: Agua. GRI 304: Biodiversidad. GRI 306: Vertidos y residuos.	<ul style="list-style-type: none"> Dentro y fuera de la organización. La organización contribuye directamente al impacto.
	GRI 103: Enfoque de gestión. GRI 203: Impactos económicos indirectos. GRI 204-1: Proporción de gasto en proveedores locales. GRI 413: Comunidades locales.	<ul style="list-style-type: none"> Dentro y fuera de la organización. La organización está vinculada al impacto a través de sus relaciones de negocio.
	GRI 103: Enfoque de gestión. GRI 303: Agua.	<ul style="list-style-type: none"> Dentro y fuera de la organización. La organización contribuye directamente al impacto.
	GRI 102-8: Información sobre empleados y otros trabajadores. GRI 103: Enfoque de gestión. GRI 202-1: Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local. GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades. GRI 406: No discriminación.	<ul style="list-style-type: none"> Dentro de la organización. La organización contribuye directamente al impacto.
	GRI 103: Enfoque de gestión. GRI 201: Desempeño económico.	<ul style="list-style-type: none"> Dentro y fuera de la organización. La organización contribuye directamente al impacto.
	GRI 103: Enfoque de gestión. GRI 301: Materiales.	<ul style="list-style-type: none"> Dentro y fuera de la organización. La organización contribuye directamente al impacto.
	GRI 103: Enfoque de gestión. GRI 204: Prácticas de adquisición. GRI 308: Evaluación ambiental de los proveedores. GRI 414: Evaluación social de los proveedores.	<ul style="list-style-type: none"> Dentro y fuera de la organización. La organización está vinculada al impacto a través de sus relaciones de negocio.
	GRI 103: Enfoque de gestión. GRI 306-2: Residuos por tipo y método de eliminación. GRI 306-4: Transporte de residuos peligrosos.	<ul style="list-style-type: none"> Dentro y fuera de la organización. La organización contribuye directamente al impacto.
	GRI 102-43: Enfoque para la participación de los grupos de interés. GRI 103: Enfoque de gestión.	<ul style="list-style-type: none"> Dentro y fuera de la organización. La organización contribuye directamente al impacto.
	GRI 103: Enfoque de gestión. GRI 416: Salud y seguridad de los clientes. GRI 417: Marketing y etiquetado. GRI 419: Cumplimiento socioeconómico.	<ul style="list-style-type: none"> Dentro y fuera de la organización. La organización contribuye directamente al impacto.
	GRI 103: Enfoque de gestión. GRI 303: Agua. GRI 416: Salud y seguridad de los clientes. GRI 419: Cumplimiento socioeconómico.	<ul style="list-style-type: none"> Dentro y fuera de la organización. La organización contribuye directamente al impacto.
	GRI 103: Enfoque de gestión. GRI 201: Desempeño económico.	<ul style="list-style-type: none"> Dentro y fuera de la organización. La organización contribuye directamente al impacto.
	GRI 103: Enfoque de gestión.	<ul style="list-style-type: none"> Dentro y fuera de la organización. La organización está vinculada al impacto a través de sus relaciones de negocio.

TODOS LOS
ESTÁNDARES
GRI ASOCIADOS
A LOS ASUNTOS
REPORTADOS
EN ESTA
MEMORIA
PONEN EL
FOCO EN
AQUELLOS
NEGOCIOS
DONDE CADA
ASUNTO ES
RELEVANTE

COMPROMISO DE ACCIONA

SOLUCIONES REALES A RETOS GLOBALES

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

DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES DEL FUTURO CERCANO

CRECIMIENTO DE LA POBLACIÓN

Como consecuencia del incremento de la población (especialmente en economías emergentes y países en desarrollo), estimado por Naciones Unidas en más de un 14 % para el año 2030, el planeta necesitará un 40 % más de agua, un 50 % más de energía y 6,3 billones de dólares de inversión anual en infraestructuras. Este aumento, unido a la tendencia de la población a vivir en las grandes urbes, impactará directamente en la escasez de recursos.

INFRAESTRUCTURAS RESILIENTES

La concentración de la población en las ciudades planteará nuevos retos en la gestión y construcción de las infraestructuras, la accesibilidad, el uso eficiente de recursos, la movilidad sostenible, el suministro de energía limpia y la gestión del agua y el saneamiento. La creación de ciudades sostenibles mediante la implantación de entornos urbanos y sistemas de transporte resilientes e inclusivos son dos de las principales necesidades que la población urbana deberá ver satisfechas, tal y como recogen los Objetivos de Desarrollo Sostenible adoptados por Naciones Unidas.

ESCASEZ DE AGUA

El incremento en el consumo de agua, además de provocar una mayor escasez, especialmente en zonas de estrés hídrico, tendrá un impacto directo en su calidad. De acuerdo con el *United Nations World Water Development Report 2017*, en los próximos años se acentuará el deterioro de la calidad del agua suministrada, consecuencia del aumento de la planificación urbana no sostenible y del desarrollo urbano. La deficiencia en el suministro de agua y su contaminación serán, entre otros, los riesgos con mayor impacto social y económico en 2025.

MITIGACIÓN DEL CAMBIO CLIMÁTICO

Según la Agencia Internacional de la Energía (AIE), la generación y el uso de la energía es responsable del 68 % del total de emisiones de gases de efecto invernadero en el mundo, siendo el mayor contribuyente al calentamiento global. Por ello, la inversión en energías renovables, en eficiencia energética y en otras tecnologías bajas en carbono seguirá siendo esencial para dar respuesta a las nuevas necesidades de la población y para minimizar el impacto negativo en el entorno y sobre las generaciones futuras. El compromiso con la descarbonización de la economía, tanto desde la óptica pública como privada, será fundamental para alcanzar el objetivo de limitar el calentamiento global por debajo de 2 °C sobre las temperaturas preindustriales fijado en la cumbre del clima de París (COP21) y en la posteriores COP22 y COP23, celebradas en Marrakech y en Bonn.

LA RESPUESTA DE ACCIONA: EL PLAN DIRECTOR DE SOSTENIBILIDAD 2020

La estrategia de sostenibilidad de ACCIONA se instrumentaliza a través del Plan Director de Sostenibilidad (PDS). En continuidad con el precedente Plan que comprendió el período 2010–2015, en 2016 la compañía definió una nueva estrategia de sostenibilidad con un horizonte temporal a 2020.


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

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

PLAN DIRECTOR DE SOSTENIBILIDAD 2020



El PDS 2020 estableció objetivos y compromisos para el año 2020, que se alcanzarán mediante un trabajo continuo a lo largo del período 2016-2020. A continuación se muestran los progresos, iniciativas y el grado de avance en su cumplimiento a lo largo del año 2017.

ÁREA DEL PDS	OBJETIVOS Y COMPROMISOS A 2020	AVANCE 2017
 SOCIEDAD	Reforzar la gestión del impacto social de la actividad de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> • Implantación de la metodología de Gestión del Impacto Social (GIS) en 100 proyectos en 33 países. • Realización de 9 auditorías externas, 2 proyectos de Energía y 7 de Infraestructuras, para evaluar la aplicación de GIS. • Medición del impacto socioeconómico y ambiental en dos proyectos de Infraestructuras y dos de Energía.
	Reforzar el Plan de Acción Social de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> • Contribución social: más de 12,3 M€, 530.538 beneficiarios. • Fin del proyecto Luz en Casa Napo Piloto en Amazonía (Perú) de la Fundación ACCIONA Microenergía así como puesta en marcha de seis nuevos Centros Luz en Casa en Oaxaca (México).
	Mantener la posición de liderazgo en iniciativas internacionales de referencia y seguir trabajando en las relaciones de la compañía con sus grupos de interés	Participación en foros e iniciativas en el ámbito internacional: cumbre del clima de Bonn (COP23), cumbre One Planet Summit, Global Compact LEAD de Naciones Unidas (comité directivo), Caring for Climate, Foro Económico Mundial, Banco Mundial, Corporate Leaders Group (CLG), WBCSD, Alliance of CEO Climate Leaders, entre otras.
	Voluntariado: impulsar el compromiso de los empleados con el desarrollo sostenible	Participación de 1.746 voluntarios de ACCIONA en diferentes iniciativas en 19 países (Día del Voluntariado, Fundación Integra, Fundación Princesa de Girona, Inspiring Girls y Campaña Donamos, entre otras).

ÁREA DEL PDS	OBJETIVOS Y COMPROMISOS A 2020	AVANCE 2017
 CAMBIO CLIMÁTICO	Neutralidad en carbono: reducir y compensar las emisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Consecución de la neutralidad en carbono mediante la compensación de emisiones que no se han podido reducir. • Empleo del precio interno del carbono en el análisis de posibles nuevas inversiones.
	Diseñar y elaborar los mapas de riesgos de cambio climático	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de un análisis <i>top-down</i> de los riesgos asociados al cambio climático. • Actualización de los mapas de riesgos de los negocios.
	Elaborar e implantar planes de adaptación y gestión de riesgos de cambio climático en la estrategia de negocio	Elaboración de un <i>dossier</i> que incluye 67 medidas globales de adaptación al cambio climático.
	Formar a la compañía en riesgos de cambio climático y su gestión	• Lanzamiento del Curso de Sostenibilidad ACCIONA, que incluye varias piezas formativas relacionadas con el cambio climático.
 MEDIO AMBIENTE	Eco-eficiencia en operaciones: avanzar en un programa de economía circular	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de objetivos de valorización específicos por cada tipología de residuo con cada uno de los negocios. • Incorporación de 10 proyectos al <i>portfolio</i> de análisis de ciclo de vida (ACV).
	Mejorar la eficiencia del consumo del agua	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de planes de monitorización y reducción de consumo de agua en centros productivos. • Desarrollo de un análisis <i>top-down</i> de los riesgos asociados al recurso hídrico.
	Huella neutra en biodiversidad	Llevados a cabo 12 planes de acción sobre la biodiversidad.
 BUEN GOBIERNO	Ética: <ul style="list-style-type: none"> • Adaptar el Código de Conducta a las prácticas más avanzadas • Disponer de un Modelo de Prevención de Delitos y Anticorrupción internacional en el 100 % de las actividades 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación a 6.213 empleados en el Código de Conducta y 1.400 gerentes y directivos en anticorrupción. • Implantación del Modelo de Prevención de Delitos y Anticorrupción en Italia para Energía y Agua. • Inicio de la prueba piloto para la gestión de los controles establecidos en la normativa interna con la nueva herramienta Governance Risk & Compliance.
	Implantar un programa de respeto, protección y remediación en derechos humanos (DDHH) en todas las actividades y mercados	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de las categorías y análisis de los riesgos de DDHH asociados en los países en los que la compañía opera. • Actualización del análisis de riesgos en DDHH, mostrando que el 52 % de los países donde opera ACCIONA tienen un riesgo grave o muy grave de vulneración de los derechos humanos.
	Adoptar las prácticas más avanzadas de buen gobierno corporativo	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación de una Política de Selección de Consejeros que favorece la diversidad de conocimientos, experiencias y género. • Aprobación de la nueva política de remuneración de los consejeros para los siguientes tres ejercicios.
	Incluir la gestión de riesgos no financieros (derechos humanos, cambio climático, anticorrupción y ambientales, entre otros) en la gestión de los negocios	• Aprobación y lanzamiento de la nueva metodología de identificación y valoración de riesgos de sostenibilidad (cambio climático, medioambiente, sociales, laborales y de gobierno, entre otros).
	Transparencia: <ul style="list-style-type: none"> • Avanzar en la información no financiera de la compañía a nivel global y local • Adoptar políticas para una mayor transparencia fiscal 	<ul style="list-style-type: none"> • Refuerzo de la información no financiera en el <i>Informe de Gestión de 2017</i> cumpliendo con el nuevo Real Decreto-ley 18/2017. • Publicación anual de la información de tributación total y por país.

ÁREA DEL PDS	OBJETIVOS Y COMPROMISOS A 2020	AVANCE 2017
 PERSONAS	Seguridad: reducir el índice de frecuencia en un 15 % por debajo del dato del año 2015	<ul style="list-style-type: none"> Disminución del índice de frecuencia global de los empleados y contratistas pasando de 3 a 2,7 en 2017. El dato de 2015 fue 2,9. Consolidación de programas como el Proyecto PPV, el BBS4U o el Proyecto LÍDER en Infraestructuras, THINK SAFE en Energía.
	ACCIONA saludable: facilitar a todos los empleados el acceso a programas de salud y hábitos saludables	<ul style="list-style-type: none"> Promoción de la salud integral a nivel internacional, mediante una campaña de concienciación sobre patologías endémicas e inmunización para el viajero. Elaboración de pautas de salud para la trabajadora gestante.
	Desarrollo e incentivos: establecer programas específicos de captación, reconocimiento y retención del talento en todos los países con más de 300 empleados propios	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo del Nuevo Modelo de Gestión del Rendimiento, habiéndose lanzado sus dos primeras fases: Fijación de Objetivos y primer piloto de Performance Status. Revisión de la Metodología de Selección, incorporando nuevas pruebas que permiten detectar las capacidades necesarias de manera más efectiva. Puesta en marcha de un cuadro de mando de movilidad interna, para desarrollar el mayor potencial.
	Diversidad e inclusión: establecer planes de diversidad en todos los países de más de 300 empleados propios con objetivos específicos en función de la realidad nacional	<ul style="list-style-type: none"> Establecimiento de una nueva metodología de análisis del <i>gap</i> retributivo entre hombres y mujeres, basada en las mejores prácticas (el <i>gap</i> retributivo de 2017 es de 5,17 %). Cifra de empleo equivalente de personas con discapacidad en España: 3,6 % de la plantilla en el país.
	Formación: dotar a los empleados de conocimientos y competencias en sostenibilidad para desarrollar su trabajo de manera coherente con la estrategia de la compañía	Lanzamiento del Curso de Sostenibilidad ACCIONA, disponible para 10.584 empleados en 41 países.
 CADENA DE VALOR	Mitigar el riesgo ambiental, social y de gobierno corporativo en la cadena de suministro y crear nuevas soluciones sostenibles	<ul style="list-style-type: none"> Consolidación del Mapa de Riesgo con un 66 % de crecimiento en el número de proveedores evaluados. Implantación de las Políticas No Go, alcanzando el objetivo de 0 % de pedidos de compra general a estos proveedores. Realización de 296 auditorías (un 56 % más que en 2016), 47 de ellas a proveedores de países de riesgo.
	Mitigar el riesgo ambiental, social y de gobierno corporativo en las relaciones con socios: consorcios, <i>joint ventures</i> y UTE	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de 177 socios o terceras partes a través de la herramienta PROCUR-e 3P, mitigando así los riesgos del proyecto y cumpliendo con los requisitos de debida diligencia.
	Clientes: <ul style="list-style-type: none"> Fidelizar y generar confianza a largo plazo en los clientes en base a la apuesta de ACCIONA en sostenibilidad Definir Políticas No Go con criterios de sostenibilidad (<i>due diligence</i> de terceras partes) 	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones con clientes para tratar temas como la estrategia de sostenibilidad, calidad, medioambiente, seguridad y salud laboral, contribución a los ODS, gestión del impacto social, relación con comunidades o impacto socioeconómico. Primeros trabajos realizados y previsto avanzar en los próximos años.

ÁREA DEL PDS	OBJETIVOS Y COMPROMISOS A 2020	AVANCE 2017
 INNOVACIÓN	Mantener una cifra de innovación sobre ventas superior a la media europea para conservar el liderazgo innovador de ACCIONA	Acreditación de una cifra de innovación de 209,4 millones de euros en 2017, lo que se traduce en una ratio de intensidad innovadora (2,9 %) superior a la media europea (1,4 %).
	Innovación colaborativa: colaborar con terceros para el desarrollo de tecnologías innovadoras que garanticen la sostenibilidad de los negocios de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> • Lanzamiento de l'MNOVATION #Startups, la primera aceleradora corporativa de <i>start-ups</i> de infraestructuras y energías renovables de España. • Creación del Advanced and Digital Innovation Hub (AADIH), que incluye entre sus metas desarrollar capacidades de innovación digital y transferirlas a los negocios.
	Innovación operativa: crear y mejorar los procesos eficientes que generen ahorros de, al menos, 75 millones de euros (15 millones de euros cada año)	Ahorros por mejoras de procesos de innovación operativa por importe de 32 millones de euros, un 16 % más que en 2016.

GOBIERNO EN MATERIA DE SOSTENIBILIDAD

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

FUNCIONES DE LA COMISIÓN DE SOSTENIBILIDAD

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

Los temas tratados en las reuniones celebradas en 2017 fueron los siguientes:

- Seguimiento, aprobación y análisis de los avances realizados del Plan Director de Sostenibilidad durante el año 2016.
- Aprobación de la *Memoria de Sostenibilidad* 2016.
- Aprobación de los objetivos anuales para 2017.
- Presentación y análisis de los resultados del Dow Jones Sustainability Index 2017.

Desde 2012, los contenidos de la *Memoria de Sostenibilidad*, que publica anualmente

ACCIONA, se someten a la revisión y aprobación por parte de la Junta General de Accionistas. De esta manera, los temas relativos a la sostenibilidad se elevan también a la atención de la Junta General de Accionistas. Los accionistas tienen la oportunidad de pronunciarse sobre las iniciativas y el desempeño social, ambiental y de buen gobierno de la compañía, descritos en la *Memoria de Sostenibilidad*, haciéndole llegar de esta forma su opinión en esta materia al Consejo de Administración. En mayo de 2017, la Junta General de Accionistas aprobó la *Memoria de Sostenibilidad 2016* de ACCIONA con el voto favorable del 99,94 % del capital asistente a la Junta.

La Dirección General de Área (DGA) de Sostenibilidad es la unidad corporativa dentro de ACCIONA encargada de coordinar e impulsar las iniciativas y compromisos del PDS 2020, en cuya implementación participan diversas áreas de la compañía tanto corporativas como de negocio. La DGA de Sostenibilidad reporta directamente a la Comisión de Sostenibilidad del Consejo de Administración y a uno de los miembros del Comité de Dirección, siendo éste el responsable corporativo en materia de sostenibilidad.

Con el objetivo de alcanzar los objetivos del PDS 2020, la DGA de Sostenibilidad y las distintas divisiones de negocio han seguido trabajando de forma conjunta, consensuando objetivos y realizando su seguimiento a través de los Comités de Sostenibilidad de los diferentes negocios. En este ámbito, entre los temas tratados han sido la asignación de objetivos 2017 y su seguimiento, retribución variable ligada a sostenibilidad, modelo de compensación de emisiones o la presencia en organismos internacionales que refuerzan la apuesta de ACCIONA en la lucha contra el cambio climático, entre otros.

Adicionalmente, se cuenta con interlocutores de sostenibilidad en mercados estratégicos para la compañía como Australia, Chile, México y Canadá. Esto permite un conocimiento directo del contexto social y ambiental en los distintos mercados internacionales.

ACCIONA Y LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

En 2015, Naciones Unidas definió 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) desglosados en 169 metas a lograr en 2030. Este marco común aborda los mayores retos de la humanidad desde una óptica global y transversal, donde necesita la implicación activa de las empresas entre muchos otros protagonistas.

ACCIONA, a través de sus proyectos en agua, energías renovables e infraestructuras, contribuye a objetivos clave, entre otros motivos por ser “condición sine qua non” para el logro del resto. En particular se trataría de los ODS referidos al acceso al agua (n.º 6), la energía (n.º 7), las infraestructuras (n.º 9) y a la mitigación del cambio climático (n.º 13). En diferente medida, también contribuye al resto de objetivos mediante las iniciativas recogidas en su Plan Director de Sostenibilidad.

Para medir la contribución a los ODS, ACCIONA ha realizado un análisis de los indicadores que dada su actividad sean más relevantes y tengan un mayor impacto a corto, medio y largo plazo, tomando como referencia la *Guía para la acción empresarial en los ODS* de SDG Compass, desarrollada en colaboración por GRI, el Pacto Mundial de Naciones Unidas y World Business Council for Sustainable Development.

A continuación, se muestra un resumen de la contribución de ACCIONA a la consecución de los ODS a través de tres niveles:

- Contribución principal de los negocios a los ODS clave para la compañía.
- Contribución a través del Plan Director de Sostenibilidad.
- Contribución mediante el Plan de Acción Social y la Fundación ACCIONA Microenergía.


CONTRIBUCIÓN PRINCIPAL DE LOS NEGOCIOS A LOS ODS CLAVE




 <p>6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO</p> <p>GARANTIZAR LA DISPONIBILIDAD DE AGUA</p>	 <p>7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE</p> <p>GARANTIZAR EL ACCESO A UNA ENERGÍA ASEQUIBLE</p>	 <p>9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA</p> <p>CONSTRUIR INFRAESTRUCTURAS RESILIENTES</p>	 <p>13 ACCIÓN POR EL CLIMA</p> <p>ADOPTAR MEDIDAS URGENTES PARA COMBATIR EL CAMBIO CLIMÁTICO</p>
--	--	--	---

CONTRIBUCIÓN A TRAVÉS DEL PLAN DIRECTOR DE SOSTENIBILIDAD


 <p>5 IGUALDAD DE GÉNERO</p>	 <p>8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</p>	 <p>12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES</p>	 <p>16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS</p>	 <p>17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS</p>
--	---	--	--	---



CONTRIBUCIÓN PRINCIPAL DE LOS NEGOCIOS A LOS ODS CLAVE

ODS	CONTRIBUCIÓN DE ACCIONA
	<p>ACCIONA, a lo largo de su historia, ha potabilizado, depurado y desalado agua para más de 100 millones de habitantes en todo el mundo. La compañía, a través de sus actividades de tratamiento de agua asegura el suministro de agua potable en áreas de estrés hídrico preservando el medioambiente.</p> <p>En este sentido, durante 2017, cabe destacar la siguiente contribución a la consecución del objetivo n.º 6 (agua limpia y saneamiento):</p> <ul style="list-style-type: none"> • La huella hídrica de ACCIONA ha generado un impacto positivo sobre el planeta de 374 hm³, cifra equivalente al consumo anual de una población de más de 7 millones de habitantes (considerado el consumo medio por habitante en España). Este impacto positivo se debe principalmente a las actividades de depuración y potabilización en contraposición a los consumos y vertidos del conjunto de la compañía. • Del total de agua depurada, potabilizada y desalada (775 hm³), más del 98 % ha sido en 8 países con regiones bajo estrés hídrico. • El esfuerzo inversor se ha traducido en una inversión bruta de 38 millones de euros en la línea de negocio de Agua.

ODS	CONTRIBUCIÓN DE ACCIONA
	<p>La compañía genera energía de origen exclusivamente renovable a partir de fuentes como la energía eólica, fotovoltaica, hidroeléctrica, termosolar y de biomasa. De 2016 a 2020, ACCIONA invertirá, al menos, 2.500 millones de dólares en el desarrollo de tecnologías renovables. El 80 % de esta inversión será en nuevas instalaciones en países en desarrollo. Dando continuidad a esta trayectoria, la potencia instalada será de, al menos, 10.500 MW renovables.</p> <p>Durante 2017, la compañía ha contribuido a la consecución del objetivo n.º 7 (energía asequible y no contaminante) mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 9.022 MW de potencia instalada y producción de 20.431 GWh de energía limpia y libre de emisiones, el equivalente al consumo de 6 millones de hogares en todo el planeta. • Del total de consumo energético de la compañía (19.071 TJ) el 30 % fue de origen renovable. • El esfuerzo inversor se ha traducido en 468 millones de euros de inversión bruta en la línea de negocio de Energía.
	<p>ACCIONA, a través de sus diferentes líneas de negocio, ofrece soluciones innovadoras que satisfacen la creciente demanda de infraestructuras, acceso al agua y energía, entre otros. En el desarrollo de sus proyectos, mide y gestiona el impacto social y ambiental que tiene en las comunidades donde opera. En 2017, la compañía ha contribuido a la consecución del objetivo n.º 9 (industria, innovación e infraestructura) a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión del Impacto Social en 100 proyectos de 33 países, donde se analizan y tratan las consecuencias sociales negativas y positivas. • Medición del impacto socioeconómico y ambiental a lo largo de todo el ciclo de vida de dos proyectos de Infraestructuras y dos de Energía. • <i>Cash flow</i> social de 8.168 M€. Este valor económico generado por flujos de caja percibidos de sus clientes, desinversiones, operaciones financieras, entre otros, ha sido distribuido a través de los pagos a proveedores, AA. PP., accionistas y empleados, entre otros. • Cifra de innovación de 209,4 M€, con una ratio de intensidad innovadora (2,9 %) superior a la media europea (1,4 %). • Lanzamiento de l'MNOVATION #Startups, la 1ª aceleradora corporativa de <i>start-ups</i> de infraestructuras y energías renovables en España. • En cuanto al esfuerzo inversor de toda la compañía, la inversión bruta se situó en 920 M€ en 2017.
	<p>ACCIONA es una compañía neutra en carbono desde 2016 y considera la lucha contra el cambio climático una prioridad estratégica. A través de la generación eléctrica a partir de fuentes renovables, contribuye a la mitigación del cambio climático mediante el desplazamiento de las energías fósiles en el mix eléctrico de los países.</p> <p>En el año 2017, la compañía ha contribuido a la consecución del objetivo n.º 13 (acción por el clima) a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consecución del objetivo de neutralidad en carbono mediante la compensación del 100 % de las emisiones generadas que no se han podido reducir. Siguiendo con este compromiso, en 2018, se compensan las emisiones generadas en 2017 (1.228.540 t CO₂). • ACCIONA se ha adherido a la iniciativa Science Based Targets con el objetivo de establecer objetivos de reducción de emisiones conforme a la ciencia. • Un total de 14,4 millones de toneladas de emisiones de CO₂ evitadas a la atmósfera gracias a la generación de energía 100 % renovable. • Participación en el desarrollo de proyectos asociados a la lucha contra el cambio climático con 8 proyectos registrados en el Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL) en México, India, Chile y Costa Rica. Asimismo, participa en el mercado voluntario de carbono a través del programa Verified Carbon Standard (VCS), con 2 proyectos eólicos en EE. UU.

CONTRIBUCIÓN A TRAVÉS DEL PLAN DIRECTOR DE SOSTENIBILIDAD

ODS	CONTRIBUCIÓN DE ACCIONA
 <p>5 IGUALDAD DE GÉNERO</p>	<p>ACCIONA trabaja en diferentes iniciativas para fomentar la igualdad de oportunidades, meritocracia y diversidad. En el marco de su PDS 2020, la compañía tiene objetivos sobre planes de diversidad, incremento del porcentaje de mujeres en puestos directivos y predirectivos, así como eliminar el <i>gap</i> retributivo entre hombres y mujeres, entre otros.</p> <p>En el año 2017, la compañía ha contribuido a la consecución del objetivo n.º 5 (igualdad de género) mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> • En cuanto la diversidad de género, el 30 % de la plantilla total son mujeres, ocupando un 12,8 % del total de puestos de dirección y el 19,8 % de los puestos de gerencia. • En cuanto al Consejo de Administración, el 27,27 % son mujeres. Asimismo, se ha aprobado la Política de Selección de Consejeros donde se incluye un objetivo especial de diversidad de género a 2020. • En España, todos los sectores de actividad están cubiertos por Planes de igualdad entre hombres y mujeres. • El <i>gap</i> retributivo entre hombres y mujeres ha sido de 5,17 %.
 <p>8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</p>	<p>ACCIONA comparte con sus empleados los valores de respeto, transparencia, igualdad de oportunidades, meritocracia, comunicación continua y diversidad. Asimismo promueve la seguridad y salud entre empleados y colaboradores. A través de su PDS 2020, trabaja en la mejora de la seguridad y salud de los empleados y contratistas, y formación de los empleados, entre otros.</p> <p>En 2017, la compañía ha contribuido a la consecución del objetivo n.º 8 (trabajo decente y crecimiento económico) a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disminución del índice de frecuencia global de 3 a 2,7 gracias a la consolidación de programas para mejorar la cultura preventiva como el proyecto LÍDER (Infraestructuras) o THINK SAFE (Energía), entre otros. • ACCIONA es miembro de la Internacional de Trabajadores de la Construcción y la Madera que da cobertura a todas las obras en los sectores en los que trabaja. • En lo referido a la integración, se ha alcanzado el 3,6 % de empleo equivalente de personas con discapacidad en España. • Un promedio de 15,96 horas de formación por empleado al año. Cabe destacar, el lanzamiento del Curso de Sostenibilidad ACCIONA disponible para 10.584 empleados en 41 países.
 <p>12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES</p>	<p>La compañía contribuye a su cadena de valor reforzando los aspectos de prevención de riesgos, los principios éticos, la reducción de la huella climática y ambiental. Asimismo, garantiza la calidad y seguridad de sus productos.</p> <p>En 2017, la compañía ha contribuido a la consecución del objetivo n.º 12 (producción y consumo responsables) mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implantación de las Políticas No Go, mínimos de ética e integridad, entre otros, que en caso de incumplimiento impiden la contratación de proveedores. • El 94 % de los proveedores de ACCIONA son locales. • El 91 % de las ventas del grupo están certificadas en ISO 9001 de calidad y 88 % en ISO 14001 de medioambiente. • Dentro del Plan de Gestión de Residuos 2016-2020, la compañía ha valorizado el 43 % de su generación total de residuos.

ODS	CONTRIBUCIÓN DE ACCIONA
	<p>El Código de Conducta y el Libro de Políticas de ACCIONA constituyen un marco de integridad y de buen gobierno que garantizan la responsabilidad en la gestión. Asimismo, la gestión de riesgos es un proceso impulsado por el Consejo de Administración que consiste en identificar, valorar y gestionar los eventos potenciales que puedan afectar a la compañía y la consecución de sus objetivos.</p> <p>Bajo esta premisa y enmarcado el PDS 2020, ACCIONA ha contribuido en 2017 a la consecución del objetivo n.º 16 (paz, justicia e instituciones sólidas) a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ACCIONA dispone del Canal Ético que permite comunicar las conductas irregulares o cualquier supuesto incumplimiento o vulneración de las conductas recogidas en el Código de Conducta. En 2017, se recibieron 45 comunicaciones a través del Canal Ético/Comisión del Código. • Aprobación y lanzamiento de la nueva metodología de identificación y valoración de riesgos de sostenibilidad. • Actualización del diagnóstico de riesgos de derechos humanos de la compañía tomando como marco de referencia los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas como parte del proceso de debida diligencia. • En línea con el compromiso ético de la compañía, se ha implantado el Modelo de Prevención de Delitos y Anticorrupción en Italia para Energía y Agua.
	<p>ACCIONA, participa activamente en iniciativas internacionales que refuerzan su compromiso con el desarrollo sostenible, la lucha contra el cambio climático y la difusión de estas materias.</p> <p>Durante 2017, la compañía ha contribuido a la consecución del objetivo n.º 17 (alianzas para lograr los objetivos) mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participación activa de ACCIONA en la COP23 de noviembre en Bonn y en el Foro Económico Mundial en Davos. • Participación en organizaciones internacionales y nacionales sobre cambio climático, desarrollo sostenible, entre otras temáticas: CPLC, Alliance of CEO Climate Leaders, Sustainable Energy for All, WBCSD, Corporate Leaders Group, Global Compact, entre otras. • Participación en varias consultas públicas sobre proyectos normativos en materia de energía, infraestructuras, agua y servicios como por ejemplo en la elaboración de la Ley de Cambio Climático y Transición Energética (España) a través de asociaciones sectoriales y de su participación en el Grupo Español para el Crecimiento Verde.

CONTRIBUCIÓN A LOS ODS A TRAVÉS DEL PLAN DE ACCIÓN SOCIAL Y LA FUNDACIÓN ACCIONA MICROENERGÍA

En el marco del PDS 2020, ACCIONA tiene la finalidad de alinear el 100 % de su contribución social de acuerdo con su Plan de Acción Social. La compañía mide y evalúa su acción social aplicando la metodología internacional LBG (London Benchmarking Group), permitiendo una visión de conjunto y una comparativa de los resultados con otras compañías. Por segundo año consecutivo, ACCIONA ha evaluado su contribución social conforme a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible.



Por su parte, la Fundación ACCIONA Microenergía con su actividad de suministrar energía eléctrica a través de sistemas fotovoltaicos en zonas rurales aisladas en países en desarrollo, ha contribuido en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, destacando su aportación al objetivo n.º 7: garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos.

IMPACTOS MÁS RELEVANTES DE LOS PROGRAMAS LUZ EN CASA DURANTE 2017






 <p>7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE</p>	<p>Los programas de electrificación rural Luz en Casa facilitaron acceso a electricidad asequible, con sistemas fotovoltaicos domiciliarios, a más de 11.400 hogares de bajos ingresos (más de 46.000 personas) en comunidades rurales aisladas.</p>	 <p>8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</p>	<p>Los Centros Luz en Casa y la electricidad proporcionada a usuarios con pequeños negocios en sus viviendas, contribuyeron al empleo y crecimiento económico de las comunidades atendidas.</p>
 <p>1 FIN DE LA POBREZA</p>	<p>Los 46.000 usuarios de Luz en Casa, ahorraron 945.000 € al evitar la compra de pilas, velas, etc. y pudieron utilizar unas 7.295.000 horas de luz adicionales para realizar sus actividades diarias, al disponer de luz eléctrica.</p>	 <p>9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA</p>	<p>Los modelos de provisión de servicio de Luz en Casa, que abarcan aspectos tecnológicos, económicos y de gestión, permiten implementar infraestructuras eléctricas básicas fiables.</p> <p>Reconocimiento por CAF-Banco de Desarrollo de América Latina y la revista Compromiso Empresarial, a los Centros Luz en Casa.</p>
 <p>3 SALUD Y BIENESTAR</p>	<p>Luz en Casa puso a disposición casi 19.250.000 horas de iluminación eléctrica, que minimizaron el uso de métodos alternativos dañinos (velas, keroseno y aceite).</p>	 <p>10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES</p>	<p>Luz en Casa continuó mitigando la desigualdad entre áreas urbana y rural, al haber reducido la población rural e indígena sin electrificar en las regiones de actuación.</p>
 <p>4 EDUCACIÓN DE CALIDAD</p>	<p>Los niños usuarios de Luz en Casa emplearon 725.000 horas adicionales para hacer tareas escolares, propiciando la extensión de su escolarización en primaria en 0,4 años e incrementando en un 11 % el número de niños matriculados en secundaria.</p>	 <p>12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES</p>	<p>Los programas Luz en Casa evitaron la emisión de cerca de 2.750 t de CO₂ y el vertido incontrolado de 15,2 t de pilas, por el uso de lámparas y aparatos eléctricos conectados con sistemas fotovoltaicos.</p>
 <p>5 IGUALDAD DE GÉNERO</p>	<p>Luz en Casa contó con al menos 600 mujeres miembros de Comités Electrificación Fotovoltaica y 4 responsables de Centros Luz en Casa.</p> <p>Hay 17.200 usuarias que pueden desarrollar más fácilmente tareas en casa (y más de 7.000 niñas hicieron su deberes con iluminación adecuada).</p>	 <p>17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS</p>	<p>ACCIONA Microenergía contó con la colaboración de la Cooperación Española y gobiernos locales/regionales en Cajamarca, Loreto y Oaxaca, y desarrolló sus actividades junto con otras organizaciones con los mismos objetivos como las asociadas a la Mesa de Acceso Universal a la Energía, a la Plataforma Latinoamericana de Energía Sustentable y Equidad (PLESE) y al a Alianza para la Electrificación Rural (ARE).</p>

PRESENCIA EN ÍNDICES, *RANKINGS* Y *RATINGS* DE SOSTENIBILIDAD

Los diferentes grupos de interés valoran el desempeño en sostenibilidad y requieren, de manera recurrente, información no financiera sobre las diferentes actividades de la compañía.

A continuación, a modo de resumen, se recogen los índices, *rankings* y *ratings* más relevantes donde ACCIONA ha sido valorada por su desempeño en sostenibilidad.

PRESENCIA EN ÍNDICES A FECHA DE ELABORACIÓN DE ESTE INFORME

	ACCIONA ha revalidado su presencia en FTSE4Good, del que forman parte aquellas empresas que cumplen con estrictos criterios sociales y medioambientales, y destacan por sus buenas prácticas en sostenibilidad.		ACCIONA S.A. ha vuelto a ser seleccionada como componente del índice Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe desde 19/03/2018.
 	ACCIONA forma parte de las listas Climate 'A' 2017 & Water 'A' 2017 de CDP, compuestas por las compañías que con sus acciones lideran la lucha frente al cambio climático y la gestión del agua, respectivamente.	MCSI Global Low Carbon Leaders Index	ACCIONA ha sido incluida en el índice Low Carbon Leaders de MSCI que incorpora las compañías con baja exposición al carbono en términos de emisiones de GEI y emisiones potenciales derivadas de sus reservas de combustibles fósiles.
	ACCIONA está incluida en el Supply Chain Climate & Water 'A' List y ha sido reconocida como Supplier Engagement Leader.	STOXX® Global Climate Change Leaders	ACCIONA forma parte del STOXX Global Climate Change Leaders Index, índice compuesto de compañías que lideran las prácticas bajas en carbono y que se comprometen a reducir su huella de carbono.

PRESENCIA EN *RANKINGS* Y *RATINGS* A FECHA DE ELABORACIÓN DE ESTE INFORME

2018 Global 100 Most Sustainable Corporations Corporate Knights	ACCIONA ocupa el puesto 56 en el <i>ranking</i> anual '2018 Global 100 Most Sustainable Corporations in the World' de Corporate Knights.	2017 Global Innovation 1000 PwC Strategy&	Este estudio sitúa a ACCIONA en la 5ª posición dentro de las nueve empresas españolas que figuran en el <i>ranking</i> de las 1.000 compañías que más invierten en I+D+i a nivel global.
New Energy Top 100 Green Utilities Energy Intelligence	Por tercer año consecutivo, la compañía ha obtenido el primer puesto en el <i>ranking</i> anual 'Top 100 Green Utilities' de Energy Intelligence, que evalúa las compañías por sus emisiones de CO ₂ y su capacidad de renovables instalada.	MERCO	En sus últimas ediciones de 2017, ACCIONA está presente en: <ul style="list-style-type: none"> • Merco Talento (42º entre las 100 compañías). • Merco Empresa (2ª empresa con mejor reputación del sector Infraestructuras, Servicios y Construcción y 38º del <i>ranking</i> nacional). • Merco Líderes (el presidente José Manuel Entrecanales 23º entre los 100 líderes mejor valorados). • Merco Responsabilidad y Gobierno Corporativo (26º en el <i>ranking</i> de empresas más responsables y 1º del sector de Infraestructuras, Servicios y Construcción).
Estado del Reporting de Sostenibilidad del IBEX 35 Carbon Clear	Según Carbon Clear, ACCIONA es la empresa líder en sostenibilidad de las empresas del IBEX 35 por segundo año consecutivo, con una puntuación de 89 % en el <i>ranking</i> .		
The 2017 EU Industrial R&D Investment Scoreboard Comisión Europea	La compañía se sitúa como la sexta empresa española y la 147 en Europa que más esfuerzo realiza por cifra de I+D+i.		

S O C I E D A D

GESTIÓN DEL IMPACTO SOCIAL, COMPROMISO Y DIÁLOGO

ACCIONA asume la necesidad de colaborar para mejorar la calidad de vida de las personas, en particular contribuyendo a la sociedad a través de la gestión y diálogo social en los proyectos.



HITOS DESTACADOS 2017

- La implantación de la metodología de Gestión del Impacto Social alcanza los 100 proyectos de la compañía en 33 países.
- Realización de 9 auditorías externas en 2 proyectos de Energía y 7 de Infraestructuras, para evaluar el grado de aplicación de la Gestión del Impacto Social.
- Medición del impacto socioeconómico en 2 proyectos de ACCIONA Infraestructuras y 2 proyectos de ACCIONA Energía.
- Diversas iniciativas de voluntariado realizadas en 19 países con un total de 1.746 voluntarios.
- Participación en foros de referencia de sostenibilidad a nivel global tales como el Foro Económico Mundial, la COP23, One Planet Summit, entre otros.
- Fin del proyecto Luz en Casa Napo Piloto en Amazonía (Perú) de la Fundación ACCIONA Microenergía así como puesta en marcha de seis nuevos Centros Luz en Casa en Oaxaca (México).

RETOS PRINCIPALES 2018

- Elevar a norma el procedimiento de Gestión del Impacto Social y aprobar una instrucción técnica de comunicación y diálogo con comunidades y grupos de interés.
- Continuar realizando auditorías para mejorar la gestión del impacto social de los proyectos.
- Extender la realización de estudios de impacto socioeconómico a otros proyectos de Energía e Infraestructuras.
- Realizar iniciativas de voluntariado periódicas para impulsar el compromiso de los empleados con el desarrollo sostenible.
- Participar en foros de referencia sobre desarrollo sostenible junto a otros grupos de interés.
- Finalizar el proyecto Luz en Casa Napo 2017 y puesta en marcha del proyecto EncAsa Oaxaca 2018, en Alianza Público Privada para el Desarrollo con AECID, AMEXCID y el Gobierno de Oaxaca.

GESTIÓN DEL IMPACTO SOCIAL DE ACCIONA

La gestión del impacto social del desarrollo de los proyectos y servicios de ACCIONA en las comunidades es uno de los pilares esenciales dentro del modelo de negocio sostenible de la compañía.

La compañía ha desarrollado una metodología propia de Gestión del Impacto Social (GIS), para analizar y tratar las consecuencias sociales tanto negativas como positivas, de los proyectos sobre las personas. Esta metodología se está implementando a través de un procedimiento corporativo específico, en vigor desde 2014, basado en estándares internacionales como E&S Performance Standard, IFC y WBCSD, y es de aplicación a los proyectos de construcción, explotación o prestación de servicios de ACCIONA Infraestructuras y ACCIONA Energía así como en aquellos considerados relevantes por la compañía aun quedando fuera del alcance descrito.

La responsabilidad de la implantación de dicha metodología es transversal a lo largo de la organización y, dependiendo de cada una de las fases, involucra a los departamentos de desarrollo de negocio y estudios, los responsables del proyecto o servicio así como las direcciones de calidad, medio ambiente, prevención y sostenibilidad de los negocios. Adicionalmente, la Dirección General de Área de Sostenibilidad de la corporación hace un seguimiento periódico de la implantación en los proyectos y se encarga de actualizar la metodología.



MÁS INFORMACIÓN

en el apartado 'Gestión del Impacto Social' de los capítulos de 'Compromiso de ACCIONA Energía' y 'Compromiso de ACCIONA Infraestructuras'

FASES DE LA METODOLOGÍA GIS

Caracterización del riesgo social	Estudio del grado de riesgo social del proyecto mediante la caracterización del riesgo social desde la fase de diseño y oferta.
Evaluación social del proyecto	Análisis de las características sociodemográficas de las poblaciones del área de influencia del proyecto, identificación y valoración de los impactos sociales positivos o negativos y elaboración de una propuesta de medidas sociales.
Comunicación y diálogo con comunidades	Dependiendo del tipo de proyecto, se establecen vías de comunicación o diálogo con las comunidades locales y otros grupos de interés para informarles del proyecto, sus principales impactos y las medidas sociales que se van a llevar a cabo.
Implantación y seguimiento de medidas	Puesta en marcha de las medidas identificadas para evitar y mitigar los impactos sociales negativos así como reforzar los positivos.

LA COMPAÑÍA
ANALIZA LAS
CONSECUENCIAS
SOCIALES
DE SUS
PROYECTOS
SOBRE LAS
PERSONAS
A TRAVÉS
DE UNA
METODOLOGÍA
PROPIA

El desarrollo de los proyectos genera numerosos impactos positivos tales como la contratación de personal local, compra local de productos y servicios, capacitación de trabajadores, aumento de ingresos de los trabajadores, mejora de accesos a vías de circulación, entre otros.

LA IMPLANTACIÓN
DE LA
METODOLOGÍA
GIS HA
ALCANZADO
EN 2017 LOS 100
PROYECTOS, 13
EN ENERGÍA
Y 87 EN
INFRAESTRUCTURAS

Asimismo, la metodología GIS también se centra en mitigar los posibles impactos negativos que se pueden ocasionar tales como la afección a servicios básicos y suministros de las comunidades, problemas de seguridad vial en entornos urbanos, alteración de derechos básicos como la educación o la salud, la alteración en los precios de la vivienda, entre otros.

En 2017, las principales medidas sociales implantadas para mitigar los impactos negativos y potenciar los positivos, han sido campañas informativas sobre el proyecto, rehabilitación y mejora de zonas en los alrededores de los proyectos, capacitación profesional a los trabajadores, actuaciones de sensibilización medioambiental y social, campañas de educación y salud a colegios, convenios de colaboración para activar la economía local, entre otras.

La implantación de las distintas fases de la metodología en los proyectos ha aumentado, un 22 % respecto a 2016, en las divisiones de Energía, Construcción, Agua, Servicios e Industrial. La gestión del impacto social ha sido llevada a cabo en proyectos de diversa tipología en 2017, como por ejemplo el Metro de Quito (Ecuador), la potabilizadora de Metesusto (Colombia), la planta termosolar de Kathu (Sudáfrica), el parque eólico de Bannur (India) y la planta fotovoltaica El Romero Solar (Chile), entre otros.

TABLA 1.

Evolución de la implantación de la metodología de Gestión del Impacto Social en ACCIONA

	2014	2015	2016	2017
N.º de proyectos	20	47	82	100
N.º de países	12	18	23	33*

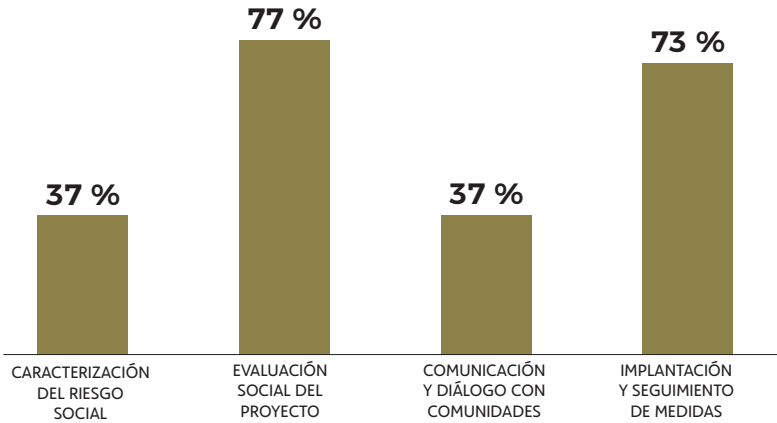
*Cabo Verde, Camerún, Chile, Ecuador, México, República Dominicana, España, Portugal, Panamá, Canadá, Australia, Colombia, EAU, Noruega, Nueva Zelanda, Dinamarca, Trinidad y Tobago, Turquía, Nicaragua, Filipinas, Italia, Brasil, Kazajistán, Catar, Omán, Sudáfrica, Perú, Costa Rica, Paraguay, Kazajistán, Polonia, EE. UU., India.

En este sentido, desde las fases más tempranas, en fase de oferta, se identifica el nivel de riesgo social del mismo, en función del tipo de proyecto o servicio y país. En 2017, la caracterización del riesgo social se ha realizado en un total de 37 proyectos, algunos de los cuales no continuarán con la implantación de la metodología en años posteriores al no haber sido adjudicados a ACCIONA.

FIGURA 1.

Estado de la implantación de las fases de la metodología de Gestión del Impacto Social en ACCIONA

(% sobre el total de proyectos con GIS en 2017)



Con el objetivo de evaluar el grado de implementación de la metodología GIS, se han realizado nueve auditorías externas, dos en Energía y siete en Infraestructuras.

También, en 2017, se ha revisado y aprobado una nueva versión del procedimiento GIS que incluye un ajuste en el alcance de aplicación para Infraestructuras y más alternativas de comunicación y diálogo con comunidades y otros grupos de interés. Asimismo, se ha avanzado en la formación de los empleados actualizando el curso *online* de gestión de impacto social.

De cara al año 2018, se elevará a norma corporativa el actual procedimiento y se aumentará el alcance de los proyectos.

IMPACTO SOCIOECONÓMICO Y AMBIENTAL

Desde 2015, ACCIONA mide el impacto socioeconómico y ambiental de sus proyectos en diferentes países, de tal manera que pueda conocer los beneficios que generan los proyectos a lo largo de todo su ciclo de vida. A partir del Modelo de Leontief (basado en el análisis de las relaciones entre las diferentes industrias), la compañía obtiene resultados cuantitativos del impacto de la actividad de la compañía en términos de generación de empleo (directo, indirecto e inducido) y contribución al PIB del país, además de contemplar otros efectos positivos en el medioambiente y las comunidades.

En 2017, se ha trabajado en la medición del impacto socioeconómico y ambiental de los parques eólicos de Mount Gellibrand en Australia y San Román en Estados Unidos en lo referido a ACCIONA Energía, y la construcción de la línea 1 del Metro de Quito en Ecuador y la planta termosolar sudafricana de Kathu de ACCIONA Infraestructuras.



MÁS INFORMACIÓN

en el apartado de 'Impacto socioeconómico' de los capítulos de 'Compromiso de ACCIONA Energía' y 'Compromiso de ACCIONA Infraestructuras'

EL COMPROMISO SOCIAL DE ACCIONA

La compañía entiende que debe ser un actor principal en la contribución al desarrollo sostenible de la sociedad en los países en los que opera y contribuir a la mejora de la calidad de vida de las personas. En el marco del Plan Director de Sostenibilidad 2020, ACCIONA tiene la finalidad de alinear el 100 % de la contribución social de acuerdo con su Plan de Acción Social.

PLAN DE ACCIÓN SOCIAL

En 2017, la contribución social de la compañía ha alcanzado más de 12 millones de euros, equivalente a un 7 % del dividendo correspondiente a 2017¹. Las iniciativas sociales realizadas por las distintas divisiones de ACCIONA han beneficiado a 530.538 personas.

ACCIONA mide y evalúa su acción social así como su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, aplicando la metodología internacional LBG (London Benchmarking Group), permitiendo una visión de conjunto y una comparativa de los resultados con otras compañías.



MÁS INFORMACIÓN

en el apartado de 'Inversión asociada a proyectos' de los capítulos de 'Compromiso de ACCIONA Energía' y 'Compromiso de ACCIONA Infraestructuras'

(1) Ver dato publicado en el punto 29 de la Propuesta de distribución de resultados de las Cuentas Anuales.

PLAN DE ACCIÓN SOCIAL 2017

LAS INICIATIVAS SOCIALES DE ACCIONA BENEFICIARON A MÁS DE 530.000 PERSONAS

SERVICIOS BÁSICOS

Fundación ACCIONA Microenergía

- Energía
- Agua
- Infraestructuras

Perú: suministro de electricidad aproximadamente a 16.000 usuarios.

- Fin del *Proyecto Luz en Casa Napo Piloto* en Amazonía, beneficiando a 61 familias

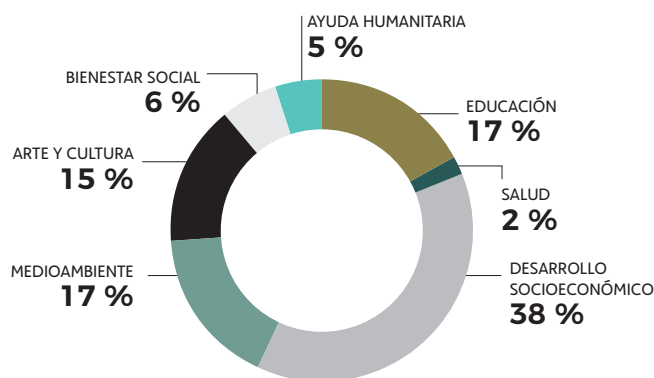
México: suministro de electricidad aproximadamente a 30.000 usuarios.

- Puesta en marcha de seis nuevos proyectos Centros Luz en Casa en Oaxaca.

INVERSIÓN SOCIAL DE LOS PROYECTOS

Proyectos en más de 19 países.

CONTRIBUCIÓN POR ÁREA DE ACTUACIÓN (metodología LBG)



PROMOCIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD

Educación

- Aula de Sostenibilidad
- EduPack

PATROCINIOS Y MECENAZGOS

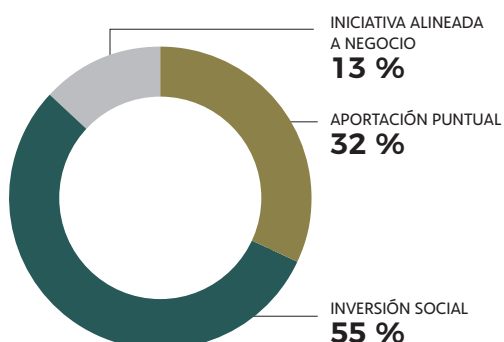
- Salud
- Educación
- Cultura

Pro CNIC, Fundación Princesa de Asturias, Cátedra ACCIONA, Museo del Prado, entre otros.

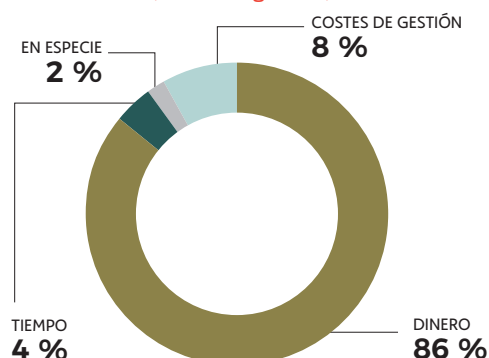
PROGRAMA DE VOLUNTARIADO

- 1.746 voluntarios en 19 países

MOTIVACIÓN DE LAS INICIATIVAS (metodología LBG)



TIPO DE CONTRIBUCIÓN (metodología LBG)



BENEFICIOS ASOCIADOS A LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

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

BENEFICIOS PARA LA COMPAÑÍA

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

ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS: ENERGÍA, AGUA E INFRAESTRUCTURAS

La Fundación ACCIONA Microenergía tiene por objeto facilitar el acceso a servicios básicos, relacionados con las líneas de negocio de ACCIONA, a comunidades rurales aisladas en países en desarrollo sin expectativas de acceder a dichos servicios. Desde 2009, la Fundación implementa acceso básico al servicio eléctrico mediante sistemas fotovoltaicos domiciliarios en Cajamarca (Perú) y Oaxaca (México) beneficiando a unas 46.000 personas.

Perú

En 2017, a través de un proyecto piloto, se materializó el reto de proveer de acceso a electricidad con energías renovables a comunidades amazónicas aisladas de Perú. Un total de 61 familias indígenas de cuatro comunidades ribereñas del tramo peruano del río Napo accedieron por primera vez a electricidad limpia y segura mediante sistemas fotovoltaicos de tercera generación.

Este proyecto contó con el apoyo del Fondo Nacional de Desarrollo Científico, Tecnológico y de Innovación Tecnológica de Perú y sirvió para evaluar la aceptación del modelo de gestión y la viabilidad de los sistemas con prepago propuestos.

CENTROS
LUZ EN CASA.
RECONOCIDA
ENTRE 'LAS 10
INICIATIVAS
SOCIALES MÁS
INNOVADORAS'
POR
COMPROMISO
EMPRESARIAL
Y CAF-BANCO
DE DESARROLLO
DE AMÉRICA
LATINA

En la encuesta de satisfacción realizada sobre el servicio prestado, los usuarios confirmaron la aceptabilidad del modelo propuesto.

La prestación del servicio eléctrico a estas comunidades se apoya en un Centro de Atención a Usuarios (CAU), amparado por la Municipalidad Distrital de Napo, que se une a la red de emprendimientos Centros Luz en Casa, donde los beneficiarios acuden a pagar sus cuotas, recibir asesoramiento, reparar los equipos o comprar aparatos eléctricos compatibles. Adicionalmente, en 2017, se abrió un nuevo Centro en Cajamarca (Perú).

México

En 2017, seis nuevos Centros Luz en Casa fueron abiertos en Oaxaca. Estos centros, reemplazaron a la existente red de CAU, acordados con los municipios y el gobierno del estado, transformándola en una red de negocios independientes a cargo de emprendedores locales. En estos centros, las mujeres juegan un papel destacado, estando a cargo de la mitad de ellos, lo que ofrece una oportunidad de crecimiento personal y económico, y ayudando a romper ciertas barreras sobre la igualdad de género.

Durante 2017, ACCIONA Microenergía México colaboró con la iniciativa Ilumina tu vida, de Philips Lighting y el Banco Interamericano de Desarrollo, encargándose de la instalación y puesta en servicio de los sistemas de iluminación, con generación fotovoltaica, de las canchas deportivas de tres localidades beneficiarias del Programa Luz en Casa Oaxaca.

PATROCINIO Y MECENAZGO

El compromiso de ACCIONA con la sociedad se concreta en el desarrollo de una amplia labor de patrocinios, mecenazgos y colaboraciones, con el objetivo de fomentar aquellas iniciativas con una mayor repercusión para todos y prioritarias en los ámbitos de la salud, la educación y la cultura.

En 2017, cabe destacar el patrocinio de las siguientes iniciativas en el ámbito de la salud:

- Fundación Pro CNIC: sumar esfuerzos y canalizar el compromiso para la investigación en enfermedades del corazón del Centro Nacional de Investigaciones Cardiovasculares (CNIC).
- Alianza Empresarial para la Vacunación Infantil de la Fundación la Caixa: colaborar con la lucha contra la mortalidad infantil ('Gavi the Vaccine Alliance').
- Fundación Fero: contribuir al desarrollo de la investigación oncológica.

Asimismo, se destacan en el ámbito de la educación y cultura:

- Cátedra ACCIONA, en colaboración con SUR, Escuela de Profesiones Artísticas: formar a profesionales en el campo de las artes. En 2017, ACCIONA ha concedido 10 becas.
- Museo del Prado: convenio de colaboración para patrocinar la obra de un artista contemporáneo.
- Colaboración con la National Gallery Victoria en Australia.
- Museo Marítimo de Barcelona: exposición con motivo del centenario de Trasmediterranea.

ARTE Y SOSTENIBILIDAD: UN RECORRIDO DEL MUSEO THYSSEN-BORNEMISZA Y ACCIONA

El recorrido Arte y Sostenibilidad², diseñado por el Museo Thyssen-Bornemisza con la colaboración de ACCIONA, es una llamada a la reflexión sobre la sostenibilidad en sus tres vertientes: económica, social y medioambiental.

A través de grandes obras del Museo, el itinerario invita a reflexionar sobre la necesidad de un progreso equilibrado, respetuoso con el medioambiente y responsable con el impacto social.

AYUDA HUMANITARIA

En respuesta a determinadas situaciones de crisis social, ACCIONA apoya diferentes iniciativas humanitarias puntuales entre las que cabe destacar las siguientes:

Alianza Shire: acceso a electricidad en campos de refugiados de Etiopía

En 2017, se presentó la Alianza Shire, primera alianza público-privada española para la acción humanitaria en el exterior con la participación de Iberdrola, Philips Lighting, la Fundación ACCIONA Microenergía, AECID, e itdUPM. El objetivo es desarrollar soluciones innovadoras y sostenibles para la provisión de energía a poblaciones refugiadas y desplazadas. El primer proyecto piloto se ha realizado en un campo de refugiados de Etiopía (Adi-Harush).

Terremotos de México: ayuda a los damnificados

Con motivo del terremoto que tuvo lugar en México en septiembre de 2017, siguiendo las solicitudes del gobierno local y estatal, ACCIONA movilizó a más de 300 voluntarios, recolectó fondos y víveres, aportó maquinaria para desescombrar y cedió dos plantas de luz.

Asimismo, ACCIONA Microenergía, participó en la recaudación de fondos, compra y reparto de kits de productos de primera necesidad para 458 familias de poblaciones rurales oaxaqueñas del Istmo de Tehuantepec.

Terremoto de Chile: donación de paneles fotovoltaicos

ACCIONA Energía donó 45 paneles fotovoltaicos y profesionales de ACCIONA colaboraron con la puesta en marcha de un sistema de abastecimiento y respaldo energético 100 % renovable en la radioemisora Asunción de Canela, afectada por el terremoto de 2015.

OXFAM Intermón Hambrunas en África: colaboración a través de encuestas de satisfacción

Con el lanzamiento de la iniciativa 'Tú nos ayudas, nosotros ayudamos', ACCIONA realiza una donación por cada encuesta respondida por sus clientes y proveedores, suscribiendo previamente un acuerdo de colaboración solidario con dos ONG, siendo el proyecto más votado el beneficiario. Después de la participación de 1.009 proveedores, el proyecto más votado fue el de OXFAM Intermón, el cual actúa distribuyendo alimentos de primera necesidad, y proporcionando agua, en las regiones de Sudán del Sur, Lago Chad y Cuerno de África.

(2) Más información del recorrido Arte y Sostenibilidad en <http://www.artesyostenibilidad.com>

PROMOCIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD

Aula De Sostenibilidad

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

En 2017, México ha seguido implementado los módulos de Sostenibilidad, Energías Renovables, Smart Cities, Residuos y Agua en algunos colegios del estado de Oaxaca, beneficiando a más de 5.400 niños.

S.M.A.R.T., CAMINOS HACIA LA SOSTENIBILIDAD

El libro *S.M.A.R.T., Caminos hacia la Sostenibilidad*³ de ACCIONA, presentado en la Feria Internacional del Libro de Guadalajara (México), ha reunido a treinta y cuatro autores de los cinco continentes para dar su visión sobre los aspectos del desarrollo sostenible que de algún modo u otro están relacionados con sus áreas de especialización: economía, medioambiente, arquitectura, paisajismo, política, finanzas, fotografía, arte, comunicación y cultura.

VOLUNTARIADO CORPORATIVO

El Programa de Voluntariado, alineado con el Plan de Acción Social de la compañía, promueve una cultura de colaboración y solidaridad que sensibiliza a la plantilla sobre las necesidades sociales de otros colectivos.

A lo largo de 2017, 1.746 voluntarios de ACCIONA han participado en distintas iniciativas, entre las que cabe destacar:

Día del Voluntariado de ACCIONA

En su sexta edición, más de 660 voluntarios de ACCIONA impartieron una sesión formativa sobre desarrollo sostenible a más de 14.000 alumnos de entre 6 y 10 años en colegios de 15 países: España, México, Chile, Brasil, Polonia, Australia, Canadá, Costa Rica, India, Estados Unidos, Portugal, Perú, Noruega, Sudáfrica y Nueva Zelanda. Además, este año se ha realizado un taller específico para niños con discapacidad psíquica.

Campaña Donamos

Por sexto año consecutivo, más de 50 voluntarios participaron en la recogida de alimentos y juguetes para donarlos al Banco de Alimentos y a la Cruz Roja Española. ACCIONA aportó la misma cantidad de alimentos y juguetes donados por los empleados.

Fundación ACCIONA Microenergía

En 2017, 13 voluntarios de ACCIONA viajaron a Perú para colaborar en el proyecto Luz en Casa Cajamarca.

Fundación Princesa de Girona

Un total de 47 voluntarios colaboraron en los proyectos Apadrinando el Talento y Rescatadores de Talento, con el objetivo de mejorar la empleabilidad de jóvenes titulados procedentes de entornos difíciles.

(3) Disponible en <https://caminossostenibilidad.com/>

Fundación Exit

En el proyecto Coach, participaron 17 voluntarios para mejorar la empleabilidad de jóvenes en riesgo de exclusión social.

Fundación Integra

Por primera vez, 20 voluntarios han participado en la Escuela de Fortalecimiento de la Fundación Integra, impartiendo talleres formativos que mejorarán la empleabilidad de personas en riesgo de exclusión social.

Inspiring Girls

Un total de 67 voluntarias explicaron su actividad profesional a niñas de entre 12 y 14 años con el objetivo de promover la igualdad de género.

Asimismo, se han promovido numerosas iniciativas de voluntariado por empleados de ACCIONA en distintos países como Canadá, Chile, Colombia, Brasil, Perú, Australia, Panamá, Nicaragua, Colombia y Ecuador, entre otros.

DIÁLOGO Y LIDERAZGO

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

PRESENCIA EN ORGANIZACIONES E INICIATIVAS

ACCIONA en la COP23

Durante la cumbre del clima celebrada en Bonn (COP23), ACCIONA promovió su modelo de neutralidad en carbono, la creación de un sistema de fijación de precios disuasorios de CO₂ y un estándar de medición de las emisiones transparente y único para todos los países con el fin de asegurar el cumplimiento de los compromisos adquiridos en el Acuerdo de París.

ACCIONA, durante la COP23, se adhirió a la iniciativa '2050 Pathways to Prosperity and Safe Climate', plataforma que busca apoyar a los países en el desarrollo de planes a largo plazo de cero emisiones, resiliencia climática y desarrollo sostenible.

Cumbre One Planet Summit

En diciembre de 2017, se celebró en París la cumbre One Planet Summit, con el objetivo de impulsar la aplicación de los compromisos alcanzados hace dos años en el Acuerdo de París. En dicha cumbre, ACCIONA suscribió la *Declaración Empresarial Internacional*, junto con 54 empresas multinacionales, para urgir a los gobiernos a implementar el Acuerdo de París así como al G20 para que eliminen los subsidios a los combustibles fósiles de forma progresiva para 2025.

Además, WBCSD presentó la guía *CEO guide to Climate-related Financial Disclosures*⁴, en la que líderes empresariales, entre ellos José Manuel Entrecanales, presidente de ACCIONA, instaron a otras compañías a promover la gestión efectiva y la divulgación transparente de acuerdo a las recomendaciones del Grupo de Trabajo sobre Divulgación de Información Financiera Relacionada con el Clima

(4) Más información en http://docs.wbcsd.org/2017/12/CEO_Guide_to_climate-related_financial_disclosure.pdf

(TCFD, por sus siglas en inglés), del Consejo de Estabilidad Financiera (FSB, por sus siglas en inglés). Dichas recomendaciones subrayan que una mayor transparencia de las empresas, con respecto a los riesgos y oportunidades derivados del cambio climático, es crucial para fundamentar decisiones de inversión y sustentar la transición hacia una economía baja en carbono.

Pacto Mundial de las Naciones Unidas

ACCIONA es miembro activo del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact) desde 2005 y reitera anualmente su compromiso con los Diez Principios del Pacto Mundial, referidos al respeto de los derechos humanos, laborales, protección medioambiental y lucha contra la corrupción. ACCIONA pertenece a los Comités Directivos de Global Compact LEAD y a la iniciativa Caring for Climate. Asimismo, la compañía participa activamente en la Red Española del Pacto Mundial.

Foro Económico Mundial

En 2018, el presidente de ACCIONA, José Manuel Entrecanales, participó en la sesión de trabajo organizada por el Alliance of CEO Climate Leaders, un grupo de 70 CEO de empresas comprometidas con la acción climática. En dicha reunión, se presentó la publicación *Two Degrees of Transformation*⁵, donde ACCIONA describió su historia de transformación y de su modelo de negocio.

Asimismo, durante 2017, este grupo de CEO, apoyaron un comunicado instando a los gobiernos del G20 a adoptar las recomendaciones del Grupo de Trabajo sobre Divulgación de Información Financiera relacionada con el Clima (TCFD, por sus siglas en inglés).

Además, desde 2017, ACCIONA participa en la iniciativa Carbon Pricing Corridors (de We Mean Business y CDP), cuyo objetivo principal es la selección y evaluación de rangos de precios de carbono capaces de crear una señal en el mercado para fomentar la descarbonización de la economía global antes del fin de siglo.

Banco Mundial

ACCIONA participa en la iniciativa Carbon Pricing Leadership Coalition (CPLC), la cual reúne a líderes de gobierno, empresas y sociedad civil para impulsar la implantación de sistemas efectivos de fijación de precios de las emisiones de carbono con el objetivo de reducirlas y frenar el cambio climático. En 2017, la compañía ha participado en la elaboración de la guía *Carbon Pricing Leadership Report*.

Corporate Leaders Group

ACCIONA se integró en Corporate Leaders Group (CLG) en 2009, un grupo de líderes empresariales europeos convencidos de la necesidad urgente de desarrollar nuevas políticas con planteamientos a largo plazo para combatir el cambio climático.

En 2017, la compañía ha participado en diferentes reuniones y en la elaboración de diferentes publicaciones de energías renovables (*21st century energy: Business reflections on renewables in Europe*⁶), economía circular (*European Industry in the 21st century: new models for resource productivity*⁷) y el futuro del transporte por carretera (*The Future of Road Transport*⁸).

(5) Más información en http://www3.weforum.org/docs/WEF_Two_Degrees_of_Transformation.pdf

(6) Más información en <https://www.cisl.cam.ac.uk/publications/publication-pdfs/21st-Century-Energy.pdf>

(7) Más información en <https://www.corporateleadersgroup.com/reports-evidence-and-insights/publications/publications-pdfs/european-industry.pdf>

(8) Más información en <https://www.corporateleadersgroup.com/reports-evidence-and-insights/publications/publications-pdfs/future-of-road-transport.pdf>

World Business Council for Sustainable Development

A lo largo de 2017, ACCIONA ha seguido participando en distintas iniciativas y publicaciones como el documento sobre micro-redes lanzado por LCTPI, *Microgrids for commercial and industrial companies*. Asimismo, ACCIONA ha colaborado en el *LCTPI 2017 progress report*⁹, en el que se muestran los avances trascurridos en el año en materia de acción climática.

DIFUSIÓN INTERNA Y EXTERNA DE LOS PRINCIPIOS DE SOSTENIBILIDAD

A lo largo de 2017, ACCIONA ha estado presente en foros, charlas y reuniones con distintas organizaciones y ha colaborado también en numerosas publicaciones, consolidando la posición de la compañía y fomentando la discusión externa de las prácticas de sostenibilidad.

Entre ellas, cabe destacar:

- Entrevistas en medios y artículos en diferentes medios de comunicación: prensa escrita y *blogs*.
- Participación en diferentes publicaciones del ámbito internacional y de España, además de las anteriormente mencionadas como *Global Compact International Yearbook 2017* de Global Compact; *EIC Corporate Responsibility Report del European International Contractors*; *2030 Purpose: Good business and a better future* de Deloitte¹⁰ y *IV Informe del impacto social de las empresas* de Fundación Seres y Deloitte.
- Participación en la Hora del Planeta, organizada por WWF.
- Participación en la iniciativa Comunidad #PorElClima, plataforma de acción para implementar el Acuerdo de París y lograr el decimotercero de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

SOSTENIBILIDAD

Para todos

ESPACIO DE DIVULGACIÓN DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

El año 2017, ha sido el año de la gran transformación de Sostenibilidad para todos¹¹. Tras su nacimiento en 2013, la buena acogida y el progresivo crecimiento del proyecto hicieron de este espacio un referente en materia de difusión y divulgación sobre el desarrollo sostenible. La web tuvo más de dos millones y medio de visitas y más de siete millones y medio de páginas vistas durante 2017.

Tras su renovación, la web consta de ocho categorías donde se ofrece formación e información de actualidad con un formato enfocado hacia la reflexión sobre cómo se quiere vivir en el futuro, cuáles son los límites de los recursos naturales y las alternativas de futuro para solventar los principales desafíos del progreso social.

(9) Más información en http://docs.wbcsd.org/2017/11/LCTPI_progress_report_2017.pdf

(10) Más información en <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/es/Documents/governance-risk-compliance/Deloitte-ES-GRC-informe-2030-Purpose.pdf>

(11) Sostenibilidad para todos <https://www.sostenibilidad.com/>

ACCIONA EN LAS REDES SOCIALES

La compañía ha experimentado un crecimiento muy notable en todos sus canales sociales, impulsados por el desarrollo de nuevas estrategias de difusión de contenidos y de patrocinio de los mismos.

La comunidad de ACCIONA ha superado el millón de seguidores en todas sus redes sociales, con un aumento de más del 36 % en 2017 con respecto al año anterior. Twitter ha rebasado los 100.000 seguidores y la página de Facebook de ACCIONA ha pasado de 176.564 usuarios a 336.665 (diciembre de 2017), lo que supone un aumento de cerca del 50 % en un sólo año. El número de interacciones en todas las plataformas sociales de la compañía ha superado las 15 millones en 2017, trasladado a un incremento de más del 651 % en comparación con el 2016.



MÁS INFORMACIÓN

en la web <https://www.acciona.com/es/salaprensa/redes-sociales/>

La presencia de ACCIONA en las redes sociales incluye:



RELACIÓN CON GRUPOS DE INTERÉS

(GRI 102-40, GRI 102-42, GRI 102-43, GRI 102-44)

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

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

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

En este sentido, en 2018, está prevista la aprobación de una Política Corporativa de Relación con Grupos de Interés que recogerá los principios por los que la empresa fundamenta la relación con sus partes interesadas.

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



* Grupos de interés consultados también a través Análisis de Materialidad 2017 (ver capítulo 'Análisis de Materialidad').

** Información sobre diálogo con Sindicatos en el apartado de "Cobertura de los Trabajadores" del capítulo "Personas" y con el Tercer Sector en el apartado de "Plan de Acción Social" de este capítulo.

ACCIONA FIGURA INSCRITA EN EL REGISTRO DE TRANSPARENCIA DE LA UNIÓN EUROPEA

ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y ENTIDADES REGULADORAS

Para la adopción de cualquier iniciativa regulatoria o política pública, ACCIONA siempre ha defendido que es esencial el diálogo y la toma en consideración de las posiciones de todos los agentes afectados.

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

Asimismo, ACCIONA figura inscrita desde 2013 en el Registro de Transparencia de la Unión Europea¹², en el que se reflejan, entre otros, las áreas y políticas de mayor interés para la compañía en el ámbito de la UE.

En el año 2017, ACCIONA ha trabajado tanto individualmente como en colaboración con otros agentes en distintas iniciativas de los sectores de energía, infraestructuras, agua y servicios, pudiendo ser destacadas, entre otras, las siguientes:

En materia de energía

En el debate sobre energía que está teniendo lugar en el ámbito de España, europeo e internacional, ACCIONA sostiene que la seguridad del suministro debe conciliarse con el progreso responsable y el cuidado del medioambiente a través de un mayor desarrollo de los recursos autóctonos renovables. Para ello, promueve siempre ante administraciones y entes reguladores posiciones destinadas a apoyar e incentivar el crecimiento y competitividad de las tecnologías limpias y eliminar las desventajas de éstas con respecto a las tecnologías contaminantes, contribuyendo tanto a los objetivos climáticos como al crecimiento económico y a la reducción de la dependencia de terceros países potencialmente inestables.

ACCIONA participa en asociaciones sectoriales para promover las energías renovables de ámbito regional y nacional español (como AEE, APPA, UNEF y Protermosolar); asociaciones de ámbito europeo (WindEurope, ESTELA y EUFORES) e internacional (GWEC), siendo parte activa en las actuaciones de dichas asociaciones y ostentando puestos de responsabilidad en los órganos directivos de las mismas.

Así, entre otros, ACCIONA ostenta dentro de la asociación eólica europea WindEurope la presidencia del grupo de trabajo enfocado en el Diseño de Mercado, que está siendo una de claves del nuevo modelo regulatorio a 2030, y en dicha calidad ha participado como ponente en la mesa redonda sobre el nuevo marco regulatorio europeo del Congreso Eólico Europeo de 2017.

En España, el marco regulatorio de la energía sigue en plena evolución. ACCIONA continúa trabajando, en la elaboración y traslado de propuestas regulatorias enfocadas a impulsar medidas destinadas a incrementar la integración de las energías renovables en el mercado y el sistema, y a corregir aquellas deficiencias que puedan obstaculizar la transición hacia un sistema energético limpio.

En particular, en 2017, ACCIONA ha participado en varias consultas públicas sobre proyectos normativos del sector energético. Entre ellas, las relacionadas con los parámetros retributivos de las energías renovables, los peajes de electricidad, los suplementos territoriales a adicionar a éstos, el servicio de interrumpibilidad de potencia, y la planificación energética.

Asimismo, ACCIONA ha participado activamente en la elaboración de la Ley de Cambio Climático y Transición Energética, aportando su visión en el proceso de consulta pública, y elaborando propuestas a trasladar al regulador, a través de asociaciones sectoriales y de su participación en el Grupo Español para el Crecimiento Verde, en el que ostenta la presidencia del grupo de trabajo de Transición Energética.

Por lo que se refiere al marco regulatorio de la energía en la UE, en 2017, ACCIONA ha tenido una actividad intensa especialmente en relación con el denominado Paquete de Energía Limpia que incluye instrumentos normativos de regulación aplicables a partir del 2020 para el sector energético.

En esta materia, ACCIONA ha mantenido reuniones bilaterales con europarlamentarios de distintos grupos, a través de las cuales numerosas propuestas de ACCIONA se han visto reflejadas en las diversas modificaciones planteadas en el procedimiento legislativo del Paquete de Energía Limpia.

En este ámbito, también ha sido relevante la interlocución y colaboración de ACCIONA con la Dirección General de Competencia de la Comisión Europea durante el proceso de análisis del expediente de Ayudas de Estado a las energías renovables, que ha concluido de modo satisfactorio para ACCIONA pues se ha evitado una resolución perjudicial para las empresas generadoras de energía limpia perceptoras de incentivos.

En materia de infraestructuras, agua y servicios

ACCIONA ha participado en los trámites de consulta y/o información pública de los proyectos normativos que pueden afectar a su actividad, transmitiendo su posición en el proceso legislativo, incluido a los efectos de la emisión de los correspondientes informes y dictámenes por parte de las autoridades competentes.

ACCIONA participa en asociaciones como SEOPAN, en el ámbito de infraestructuras; la Asociación de Empresas Ferroviarias Privadas, en el ámbito del transporte ferroviario; y AGA y AEAS, en el área de servicios relacionados con el ciclo integral del agua.

En la división de Infraestructuras, la actividad de ACCIONA se encuentra sujeta a la regulación de la contratación pública. Esta es una de las áreas en las que más interlocución con Administraciones Públicas y entidades regulatorias se ha llevado a cabo en el 2017, sobre todo a través de asociaciones sectoriales.

En este ámbito, la Ley de Contratos del Sector Público finalmente ha visto la luz en 2017, mientras que la paralela ley reguladora de la contratación en los denominados sectores excluidos, aún se encuentra en tramitación en sede parlamentaria. Aunque los efectos de la nueva regulación se verán con el tiempo, parece que se va acercando a las posiciones defendidas por ACCIONA, consistentes con la necesidad de incorporar progresivamente más criterios de sostenibilidad dentro de la contratación pública.

En materia de agua, las actuaciones de ACCIONA igualmente se centran en la elaboración de propuestas y presentación de alegaciones a proyectos normativos, con el propósito de impulsar la adopción de medidas acordes a un modelo de gestión del agua basado en la sostenibilidad medioambiental y económica.

En 2017, ACCIONA se ha centrado en realizar un análisis detallado del sector del ciclo integral del agua urbana, con la intención de poder formular propuestas y generar un debate con los entes reguladores y agentes afectados, a fin de dotar a este sector de un marco regulatorio apropiado y hoy por hoy inexistente.

ACCIONA también ha participado en la consulta pública abierta sobre el Anteproyecto de Ley sobre la racionalización y ordenación de los organismos supervisores de los mercados y para la mejora de su gobernanza, proponiendo la creación de un regulador específico del sector del agua, con competencias de coordinación y supervisión, y con el objetivo de asegurar mejor regulación, mayor transparencia, así como garantizar la competencia, la gestión efectiva y eficiente del recurso y la protección de los consumidores.

En el sector ferroviario, ACCIONA continúa defendiendo la conveniencia de disponer en España de un marco regulatorio adecuado para la liberalización del transporte de pasajeros, a fin de dar cumplimiento a las exigencias comunitarias. En esa línea, ha participado en el proceso de información pública sobre el proyecto de modificación del Reglamento del Sector Ferroviario, trasladando proposiciones encaminadas a mejorar el diseño del modelo de liberalización a través de medidas que garanticen la efectiva competencia, mejoren la transparencia y proporcionen una mayor información, un mejor servicio y una mayor protección al consumidor.

INVERSORES Y ANALISTAS

En 2017, ACCIONA ha mantenido una comunicación abierta y continua con la comunidad de analistas e inversores que han mostrado interés en la compañía, con el objetivo de incrementar el conocimiento del mercado sobre la misma, sus diferentes negocios, los potenciales catalizadores de valor, su estrategia y otros detalles que ayuden a que los analistas puedan justificar sus recomendaciones y a los inversores a tomar sus decisiones de inversión.

Asimismo, se han mantenido contactos con casi 500 inversores y analistas, destacando la participación y realización de los siguientes eventos:

- Participación en 15 conferencias (España, Francia, Inglaterra, Estados Unidos), donde se han mantenido reuniones con una media de 15 inversores en cada una.
- Realización de 10 *roadshows* (España, Alemania, Austria, Noruega, Dinamarca, Suecia, Francia) para reunirse con inversores, a los que también se ha recibido en las oficinas de ACCIONA.
- Organización de eventos para tratar con más profundidad temas como energías renovables, infraestructuras, operaciones corporativas (Geotech y Trasmediterranea), repaso en detalle de resultados trimestrales y anuales.

El mercado ha mostrado interés en diferentes asuntos que han sido relevantes a lo largo del año, cabe destacar:

- Respecto al sector energético: regulación en España y cambios o revisiones de parámetros, visión sobre las subastas de renovables tanto en España como en el extranjero, exposición a precios de mercado, precios de energía, crecimiento esperado y estrategia de la participación en Nordex.
- En el negocio de Infraestructuras: conocer mejor el modelo de negocio, nivel de márgenes, sostenibilidad en el largo plazo, ventajas competitivas y diversificación geográfica.
- En el área Inmobiliaria: nueva estrategia, participación en Testa Residencial, posible venta de activos y detalles del plan de desarrollo inmobiliario.
- Deuda: objetivo de reducción de apalancamiento, sensibilidad a subidas de tipos de interés, coste de la deuda, exposición a mercado de capitales, plazo y *rating*.
- Operaciones de M&A (fusiones y adquisiciones): estrategia de desarrollo corporativo, efectos cuantitativos y cualitativos de las operaciones realizadas, nuevas oportunidades de inversión y/o desinversión para ACCIONA.
- Evolución de las principales magnitudes financieras de la compañía.
- Cotización de la acción y motivo de las variaciones más significativas durante el ejercicio.

Durante 2017, los analistas que cubren el valor (*sell side*) publicaron 57 informes de análisis de ACCIONA, actualizando la valoración o precio objetivo de la compañía. Un 56 % la han subido, 17 % la han mantenido y 28 % la han reducido. A cierre de año, el 33 % de los analistas recomendaba mantener el valor, y 67 % comprar.

Respecto a la evolución de los mercados en el año, el IBEX 35 ha experimentado una fuerte subida anual, del 7,4 %, la mayor subida desde el 2013 consiguiendo aguantar el tirón, a pesar de la incertidumbre política en España al final del ejercicio.

MEDIOS DE COMUNICACIÓN

ACCIONA está dando respuesta a las necesidades que plantea su internacionalización en términos de relación con los medios de comunicación con el despliegue de una red de profesionales específica en los principales países en los que opera.

El objetivo es ofrecer interlocutores especializados, que conozcan las preocupaciones y sensibilidad locales y regionales a la hora de gestionar la información relativa a la actividad y los proyectos de ACCIONA. Este acercamiento local permite establecer una base de visibilidad y credibilidad en la que compañía seguirá trabajando.

Esta red, que se completará a lo largo de 2018, quiere mejorar la transparencia y el reporte del día a día ante sus grupos de interés, especialmente ante la sociedad.

La dimensión global de la compañía ha llevado a internacionalizar sus sistemas de seguimiento de reputación e impacto en los medios, como un elemento clave para detectar demandas y preocupaciones de las comunidades en las que opera.

Al mismo tiempo, se han realizado auditorías externas para evaluar la visión que los medios tienen de la compañía, buscando así referencias de la relación con ellos y áreas de mejora.

El principal hito y de carácter más global para la compañía en materia de sostenibilidad ha sido el logro de ser neutra en carbono a partir del ejercicio 2016.

Destaca también la amplia cobertura de la inauguración de la planta fotovoltaica de El Romero (Chile) e iniciativas paralelas como el primer coche eléctrico que ha terminado el Rally Dakar en su última edición, el ACCIONA 100 % Ecopowered, o los programas de acceso universal a la electricidad de la Fundación ACCIONA Microenergía.

Por último, la difusión de los proyectos e iniciativas de innovación, a través de capacidades propias o de la nueva línea de innovación abierta I'MNNOVATION, sigue siendo un pilar para consolidar los atributos de 'progreso', 'sostenibilidad' y 'liderazgo' con los que se asocia a ACCIONA.

EMPLEADOS

La compañía sigue potenciando el uso multicanal para mejorar el alcance de la comunicación interna con los empleados. Todo ello se articula a través de los planes de comunicación, favoreciendo el rendimiento del contenido de las diferentes divisiones, negocios, departamentos, etc.

En 2017, el gran hito ha sido el lanzamiento de la nueva intranet corporativa, Interacciona, a nivel global, que ha supuesto una transformación de una intranet más informativa a una más interactiva, con funcionalidades para generar conversación (Hablamos, nueva red social interna) y compartir documentación y conocimiento (Colaboración y Conocimiento). Además, permite al usuario una mayor personalización y mantenimiento de un espacio individual (My Site).

Como novedad, Interacciona está concebida para optimizar el modelo de trabajo, la comunicación con y entre los empleados, así como la gestión de contenidos y gobierno de la compañía, con el fin de dinamizar y mejorar de forma sustancial el control de sus actividades y cubrir las necesidades detectadas en los procedimientos de la organización de una forma más ágil y eficaz. Asimismo, Interacciona facilita el trabajo colaborativo *online*. Prueba de ello, es que desde el inicio de la nueva plataforma en junio de 2017 se han creado más de 100 grupos de colaboración. Además los empleados tienen la posibilidad de comentar o indicar que algo les gusta sobre las informaciones publicadas por la compañía. En 2017 se recopilaron 370 comentarios y 4.239 'me gusta'.

El sistema desarrollado como parte del cambio hacia la digitalización de la compañía supone un avance tecnológico sustancial para ACCIONA. Los principales objetivos técnicos y novedades de Interacciona han sido:

- Modelo creativo que mejora la experiencia de usuario, con un diseño más simple y moderno, con una nueva arquitectura de información flexible para mejorar la navegación y el acceso a los contenidos.
- Modelo funcional basado en el multilingüismo con posibilidad de navegación disponible en castellano, inglés y portugués. Cuenta con una nueva oferta de servicios, herramientas de gestión y permite autonomía en la actualización de contenidos.
- Modelo tecnológico adaptado a distintos dispositivos (*responsive*). Gestión de indicadores de procesos y estadísticas que permita evaluar el estado actual y proponer mejoras. Transformación a una intranet semántica que ha permitido la inclusión de tecnología de búsqueda más potente y certera.

Además de Interacciona, a continuación se muestran algunas de las vías y herramientas que facilitan la comunicación con los empleados:

- Buzón de *email* de Comunicación Interna: se reciben regularmente mensajes y preguntas de los empleados (960 mensajes en 2017) que se atienden con carácter individual, bien respondiendo o derivándolos a los departamentos responsables.
- InteraccionaTV: canal de vídeos corporativo integrado en Interacciona. Espacio utilizado para almacenar y visualizar vídeos. En 2017, se visitaron en la plataforma un total de 429 vídeos, visualizados 12.740 veces.

- **Plataforma *emailing*:** en 2017 se han realizado 668 comunicaciones desde Comunicación Interna a los empleados a través de la plataforma de *emailing* corporativo. Se incrementó un 32 % el número de campañas y un 44 % el número de aperturas con respecto a 2016. Las campañas de comunicación con mayor aceptación (mayor cifra de aperturas de *emails*) fueron las del Curso del Código de Conducta y el Curso de Seguridad de la Información. De igual modo, la campaña de lanzamiento de la nueva Interacciona gozó de un gran éxito con más de 30.000 aperturas.
- **Principales *newsletters*:** el Flash semanal (edición en español) registró un aumento del 20 % con respecto a 2016. El Enews (versión en inglés) experimentó un crecimiento del 49 %.
- **Puntos de encuentro:** se llevan a cabo reuniones o encuentros con participación en directo de empleados de determinados colectivos o en distintos países a través de vídeo *streaming* en Interacciona. En 2017, se llevaron a cabo 10 sesiones, con 11.250 visualizaciones.

CLIENTES

Durante 2017, la compañía ha seguido promoviendo la comunicación y el diálogo con clientes de sus principales líneas de negocio mediante reuniones con los mismos. En estas reuniones se comparte la estrategia de la compañía y se identifican las necesidades y expectativas de los clientes, en relación con el producto o servicio prestado y su grado de satisfacción con el mismo.

Asimismo, los diferentes negocios de ACCIONA mantuvieron reuniones con clientes donde se trataron diferentes temas, a destacar entre otros:

- Asuntos de calidad, medioambiente, desarrollo económico, seguridad y sostenibilidad de los proyectos de ACCIONA Energía en Sudáfrica.
- Cuestiones referidas a la estrategia de sostenibilidad, calidad, seguridad y salud laboral, contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, gestión del impacto social y relación con comunidades, impacto socioeconómico y medioambiente en proyectos de Infraestructuras en Australia, Canadá, Chile, España y Reino Unido.

PROVEEDORES

En 2017, la compañía ha llevado a cabo más de 340.000 comunicaciones a proveedores, transmitiendo en todas las Principios Éticos para proveedores, contratistas y colaboradores y Código de Conducta. Del mismo modo, a través del Boletín de Proveedores, ACCIONA difunde diferentes cuestiones de interés, en materia de seguridad y salud.

Asimismo, ACCIONA Energía ha realizado eventos con proveedores, entre otros, en Chile y México, que iban a participar en licitaciones explicándoles cómo realizar el registro en los sistemas de ACCIONA, así como los factores de riesgo monitorizados y que serán evaluados al final de los trabajos.



MÁS INFORMACIÓN
en el apartado 'Formación y
comunicación a proveedores' del
capítulo 'Cadena de Valor'

Por otro lado, ACCIONA Infraestructuras ha participado en diferentes eventos como el IV Encuentro empresarial entre pequeñas y grandes empresas organizado por la Cámara de Comercio Española en Santiago de Chile, y México, o en el Taller de Auditorías de Achilles, donde se reúnen muchas empresas para hablar de tendencias y oportunidades de mejora en este proceso, entre otros. Finalmente, ACCIONA Service es socio preferente de CPONET (red social de negocios ligados a la función de compras), que facilita el *networking online* y organiza eventos entre compradores y proveedores.

COMUNIDADES LOCALES

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

A través de la metodología de Gestión del Impacto Social, anteriormente descrita, la compañía establece vías de comunicación o diálogo con las comunidades locales para informarles del proyecto, sus principales impactos y las medidas sociales que se van a llevar a cabo.



MÁS INFORMACIÓN

sobre diálogo con las comunidades
en el apartado 'Contribución
a la sociedad' de los capítulos
'Compromiso de ACCIONA Energía'
y 'Compromiso de ACCIONA
Infraestructuras'

CAMBIO CLIMÁTICO

NEUTRALES EN CARBONO

ACCIONA asume la mitigación del cambio climático como objetivo estratégico. En coherencia, compromete su capacidad de inversión y asume la neutralidad en carbono de sus operaciones, apostando por la eficiencia energética y la compensación de sus emisiones mediante la compra de derechos de CO₂ de instalaciones renovables en países en desarrollo.



HITOS DESTACADOS 2017

- Consecución de la neutralidad en carbono mediante la compensación del 100 % de las emisiones generadas que no se han podido reducir.
- Evitadas 14,4 millones de toneladas de CO₂, 9.979 toneladas de NO_x, 48.119 toneladas de SO_x y 318 toneladas de PM₁₀, gracias a la generación 100 % renovable.
- Impulso de la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) mediante la implantación de medidas de eficiencia energética y consumo de energía renovable.
- Análisis *top-down* de los riesgos asociados al cambio climático y actualización de mapas de riesgos de los negocios de la compañía.
- Avance en materia de adaptación al cambio climático a través de la elaboración de un *dossier* de medidas globales.
- Obtención de la máxima calificación en los índices CDP Climate y CDP Water pasando a formar de la Climate Change A List y Water A List, por su labor frente al cambio climático y la gestión sostenible del agua.

RETOS PRINCIPALES 2018

- Continuar siendo una compañía neutra en carbono en 2018.
- Utilizar el precio interno del carbono en el análisis de posibles nuevas inversiones o proyectos.
- Impulsar la compra de electricidad de origen renovable.
- Actualizar el *dossier* de medidas globales de adaptación al cambio climático de la compañía.
- Avanzar en el análisis y reporte de los riesgos y oportunidades asociados al cambio climático siguiendo las recomendaciones de Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD).
- Diseñar y lanzar un curso avanzado de cambio climático para empleados de la compañía.

COMBATIR EL CAMBIO CLIMÁTICO, PRIORIDAD ESTRATÉGICA DE ACCIONA

La lucha contra el cambio climático es uno de los pilares principales de la compañía, cuyo enfoque de gestión forma parte de su estrategia global de sostenibilidad y de medioambiente, siendo uno de los objetivos prioritarios de su Plan Director de Sostenibilidad 2020 (PDS 2020) la neutralidad en carbono de la compañía, durante todos los años a partir de 2016.

ACCIONA dispone de una política frente al cambio climático aprobada por el Consejo de Administración que establece el compromiso y los principios de la compañía para luchar contra esta amenaza. La compañía considera prioritario liderar la transición hacia modelos de negocio bajos en carbono, resilientes al cambio climático. Para ello:

- Produce y comercializa energía exclusivamente renovable contribuyendo al desplazamiento de las energías fósiles en los mixes eléctricos nacionales.
- Implementa en sus propios centros, y aporta para sus clientes, soluciones en el campo de la eficiencia energética, optimizando los consumos y reduciendo las emisiones de GEI asociadas.
- Construye, opera y mantiene nuevas plantas potabilizadoras, depuradoras y desalinizadoras, contribuyendo a la gestión de los riesgos relacionados con la escasez y el acceso al agua, que se verán acrecentados con el cambio climático.
- Destina esfuerzos a la labor de investigación y desarrollo en los ámbitos de la mitigación y la adaptación.
- Integra en sus planes de negocio acciones de mitigación del riesgo.

RIESGOS ASOCIADOS AL CAMBIO CLIMÁTICO

La gestión de los riesgos asociados al cambio climático se integra en la estrategia de gestión de riesgos medioambientales de la compañía y sus negocios, y se lleva a cabo mediante la aplicación de una metodología procedimentada, con la que se identifican, valoran, priorizan y comunican a los órganos de decisión de ACCIONA, los eventos potenciales que en relación al cambio climático podrían impactar sobre el grupo y sus centros, de modo que se establezcan políticas de actuación y umbrales de tolerancia que proporcionen una seguridad razonable sobre el logro de objetivos.

El proceso de gestión de riesgos climáticos incluye la evaluación de escenarios presentes y futuros (a corto, medio y largo plazo), cuya probabilidad de ocurrencia y consecuencias para la compañía (operativas, económicas y/o reputacionales) son analizadas, en cuanto a:

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

En el proceso de identificación y evaluación de riesgos asociados al cambio climático, se analizan distintas variables de exposición y emplean distintas herramientas tales como: herramientas de monitorización de consumos energéticos y emisiones de CO₂ a nivel de centro, trabajos de identificación de generación de emisiones de CO₂ en la cadena de suministro, herramientas de gestión de generación energética, análisis financieros de la compañía, mapas de identificación de riesgos climáticos proporcionados por organismos de referencia (Informes AR5 y AR4 del IPCC, Aqueduct-WRI, Germanwatch, o Banco Mundial), herramientas de identificación de requisitos legales, procedimientos de gestión de impacto social, procedimientos de gestión ambiental así como la experiencia del personal cualificado de la compañía.

El proceso de gestión de riesgos climáticos se aborda a nivel de negocio y se lleva a cabo con una frecuencia anual.

Adicionalmente en 2017, se ha realizado un análisis *top-down* de los riesgos medioambientales asociados al cambio climático de ACCIONA mediante la interrelación de los peligros climáticos más significativos con la exposición geográfica y vulnerabilidad de sus actividades.

DOSSIER DE MEDIDAS GLOBALES DE ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO

En 2017, se ha realizado el *dossier* de medidas globales de adaptación al cambio climático para la compañía. A través del repaso de 98 vulnerabilidades climáticas, el documento propone 67 soluciones de adaptación, de las cuales, al menos 24 ya están siendo incorporadas en las líneas de negocio.

El *dossier*, abarca la adopción de medidas en campos como la gestión del agua, el empleo de nuevos materiales, la redefinición de estándares de diseño o el almacenamiento energético, e incluye una aproximación del gasto derivado de su implantación. Además, persigue incrementar la sensibilización y capacitación de sus empleados en materia de adaptación, e identificar nuevas oportunidades de negocio.

MITIGACIÓN DEL CAMBIO CLIMÁTICO A TRAVÉS DEL NEGOCIO

La compañía, a través de sus diferentes negocios, contribuye a mitigar el cambio climático. En el caso de ACCIONA Energía, a través de la generación eléctrica a partir de fuentes renovables, contribuye al desplazamiento de las energías fósiles en el mix eléctrico de los países. En el caso de Infraestructuras aporta soluciones en el campo de la eficiencia energética, logrando optimizar consumos y desplazar las emisiones de CO₂.

En el marco del PDS 2020, la compañía elabora planes y programas de reducción de consumos energéticos y emisiones GEI con los que se analiza la adopción de medidas que contribuyan a la mitigación del cambio climático.

Para 2017, ACCIONA planteó un objetivo interno de reducción de sus emisiones GEI de un 2,1 % respecto al año anterior, y está comprometida con la iniciativa 'Science Based Targets' para el establecimiento de objetivos de reducción basados en la ciencia.

ACCIONA GALARDONADA EN EL CDP EUROPE AWARDS 2017

El galardón fue entregado por su inclusión con la máxima calificación en las listas Climate Change A List y Water A List, por su labor frente al cambio climático y la gestión sostenible del agua.

De esta manera, ACCIONA se convierte en una de las únicas 27 empresas que han obtenido esta doble calificación de las más de 3.000 analizadas en todo el mundo.



MÁS INFORMACIÓN

en el apartado 'Invertir en energías exclusivamente renovables' del capítulo 'Compromiso de ACCIONA Energía' y 'Combatir el cambio climático con la eficiencia energética' del capítulo 'Compromiso de ACCIONA Infraestructuras'



MÁS INFORMACIÓN

sobre índices en el apartado 'Presencia en índices, rankings y ratings de sostenibilidad' del capítulo 'Compromiso de ACCIONA'

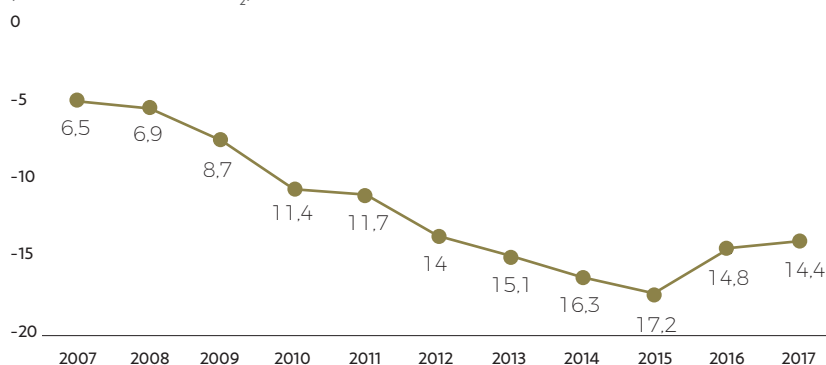
EMISIONES EVITADAS

En 2017, ACCIONA ha evitado la emisión de 14,4 millones de toneladas de CO₂ gracias a su actividad de generación de energía a partir de fuentes renovables. Esta misma generación evitó durante el último año la emisión a la atmósfera de 9.979 t NOx, 48.119 t SOx y 318 t PM₁₀.

FIGURA 1.

Evolución de las emisiones evitadas de ACCIONA

(millones toneladas de CO₂)



CONSUMO ENERGÉTICO

En 2017 el consumo energético de la compañía ha sido de 19.071 TJ, de los cuales un 30 % han provenido de fuentes renovables. De este modo la intensidad energética de origen fósil de la compañía se ha situado en 1,8 TJ/M€ventas, mientras que la intensidad energética de origen renovable fue de 0,8 TJ/M€ventas. El ratio de consumo energético en los inmuebles de ACCIONA se situó en los 221 kWh/m².

TABLA 1.

Evolución del consumo energético de la compañía

(TJ)

Consumo energético	2014*	2015	2016	2017
Renovable	5.810	6.013	6.510	5.740
- Combustibles	4.375	4.275	4.357	4.384
- Electricidad	1.435	1.738	2.153	1.356
No renovable	6.900	7.204	9.488	13.331
- Combustibles	5.292	5.666	7.432	8.787
- Electricidad	1.608	1.538	2.056	4.544
Total (TJ)	12.710	13.217	15.998	19.071

* Dato 2014 recalculado en base a la revisión metodológica realizada a partir de ese año.

FIGURA 2.

Consumo energético por fuente en 2017

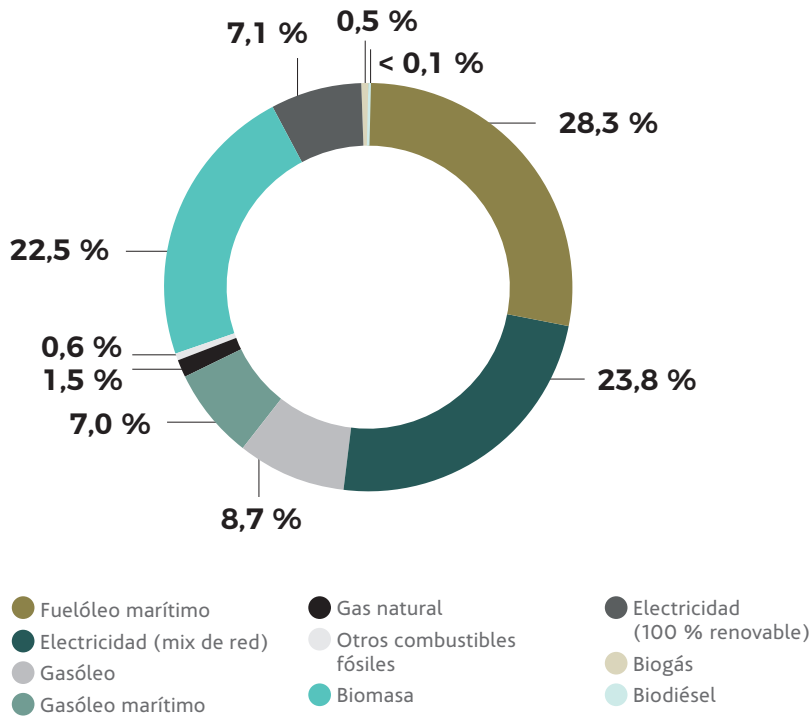
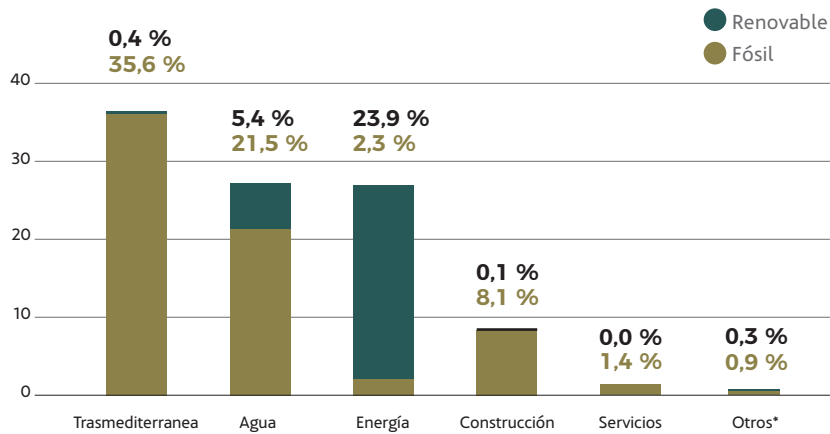


FIGURA 3.

Consumo energético por negocio en 2017



*Otros incluye Concesiones, Industrial, ACCIONA Inmobiliaria y Bodegas.

CONSUMO ENERGÉTICO DE TERCEROS

A continuación se presentan los consumos de energía más relevantes fuera de la organización, calculados de acuerdo con las categorías de alcance 3 de la compañía.

TABLA 2.

Evolución del consumo energético externo

(GJ)

Concepto		2014	2015	2016	2017
Activos arrendados a la organización		3.098.024	1.911.173	2.376.162	1.815.757
Activos arrendados por la organización		8.337	Incorporado a consumo energético interno	Incorporado a consumo energético interno	Incorporado a consumo energético interno
Viajes de empleados al trabajo		448.162	681.871	696.541	788.330
Viajes de negocios		227.058	231.023	239.899	242.624
Residuos de la organización		380.344	200.520	293.148	197.506
Residuos derivados de los productos vendidos por la organización		2.444	11.744	1.235	1.909
Uso de productos vendidos por la organización		No disponible	21.005	6.437	836.599
Inversiones		No disponible	No disponible	308.264	350.478
Proveedores: 100 % de la compra de bienes y servicios	Carbón	3.407.828	5.078.045	3.514.295	4.958.163
	Petróleo	20.284.487	23.106.810	14.501.044	9.079.530
	Gas Natural	5.206.782	755.234	4.187.832	5.089.392
	Electricidad (renovable)	913.848	1.385.922	764.932	2.015.636
	Electricidad (nuclear)	660.496	754.187	302.826	748.390
TOTAL		34.637.811	34.137.533	27.192.615	26.124.314

EMISIONES GENERADAS

Cálculo de las emisiones generadas

Las emisiones generadas se calculan siguiendo los criterios definidos en el GHG Protocol, bajo el esquema de control financiero, consolidándose como CO₂ equivalente las emisiones correspondientes a todos los GEI de aplicación a la compañía: CO₂, CH₄, N₂O, SF₆ y HFC. El criterio de consolidación de los consumos energéticos y otras emisiones sigue el mismo criterio contable.

Los factores de conversión empleados son los indicados por:

- Panel Intergubernamental de Cambio Climático (IPCC), en el documento de Directrices IPCC de 2006 para los inventarios de gases de efecto invernadero.
- Inventario Nacional de Gases de Efecto Invernadero (GEI) de España.
- International Maritime Organisation (IMO) a través del reglamento de ejecución (UE) 2016/1927 de la comisión de 4 de noviembre de 2016.

- Agencia Internacional de la Energía.
- Red Eléctrica de España.
- ACCIONA Green Energy.
- Department for Environment, Food and Rural Affairs, de Reino Unido.
- Agencia Europea de Medio Ambiente.

Alcances 1 y 2 de emisiones

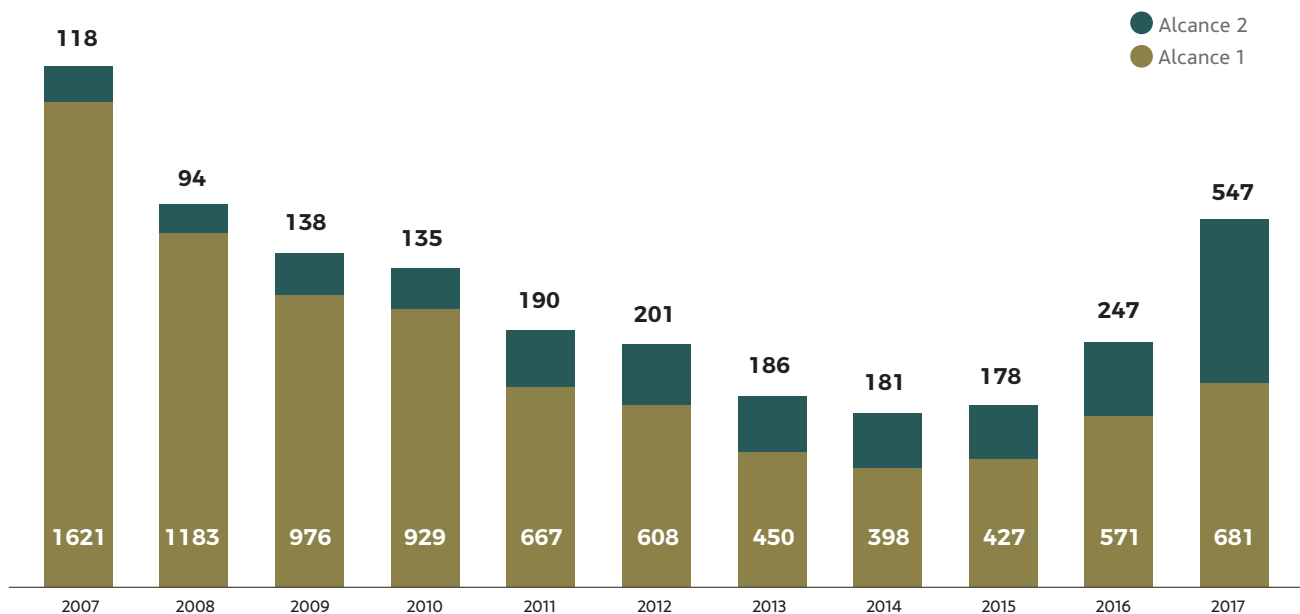
La suma de emisiones de CO₂e de Alcances 1 y 2 generadas en 2017 se ha situado en 1.228.540 toneladas, de las cuales 681.488 t CO₂e corresponden al Alcance 1, y 547.052 t CO₂ al Alcance 2 *market-based* (676.426 t CO₂ alcance 2 *location-based*).

El ascenso de las emisiones de Alcance 1 ha sido motivado principalmente por el aumento de actividad de Trasmediterranea y ACCIONA Construcción, mientras que el aumento de emisiones de Alcance 2 se ha debido principalmente al incremento de actividad de desalinización en países sometidos a estrés hídrico, en los que el acceso a abastecimiento con electricidad de origen renovable es muy limitado.

FIGURA 4.

Evolución de las emisiones generadas de ACCIONA

(miles de toneladas de CO₂)

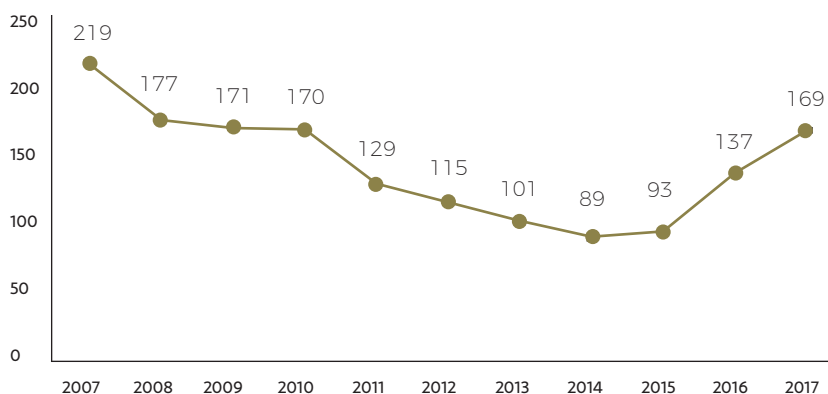


Nota: Alcance 1, emisiones directas producidas por la compañía, generalmente por quema de combustibles. Alcance 2, emisiones indirectas debidas generalmente al consumo de electricidad.

El valor de la intensidad de carbono de ACCIONA se ha situado en 169 t CO₂e /M€ ventas (alcance 1 y 2). Por su parte, el ratio de emisiones de CO₂ en los inmuebles de la compañía fue de 35 kg CO₂e/m².

FIGURA 5.

Evolución de la intensidad de emisiones GEI

(t CO₂e/ventas)

Alcance 3 de emisiones

La cifra de emisiones de Alcance 3 ha experimentado un incremento del 43 % respecto a la cifra del año anterior debido principalmente a la consideración de un mayor número de fuentes en el cálculo de las emisiones asociadas a actividad de proveedores.

TABLA 3.

Emisiones alcance 3

(t CO₂e)

Concepto		2014	2015	2016	2017
Activos arrendados a la organización		226.499	144.587	182.917	139.579
Activos arrendados por la organización		534	Incorporado a alcances 1 y 2	Incorporado a alcances 1 y 2	Incorporado a alcances 1 y 2
Viajes de empleados al trabajo		32.651	49.764 (compensadas)	50.545	57.534
Viajes de negocios		16.352	16.263 (compensadas)	16.927	17.190
Residuos de la organización		28.183	14.859	22.057	14.861
Residuos derivados de los productos vendidos por la organización		181	870	93	144
Uso de productos vendidos por la organización*		No disponible	1.666	488	10.677
Inversiones		No disponible	No disponible	15.865	39.040
Proveedores: 100% de la compra de bienes y servicios	Productos, servicios y materias primas	912.036	957.028	632.060	958.299
	Bienes de capital	144.911	347.264	411.865	641.059
	Consumo de combustibles y consumo eléctrico	163.885	104.145	105.595	213.764
	Transporte	288.632	472.056	164.759	203.122
TOTAL (t CO ₂ e)		1.813.864	2.108.502 (66.027 compensadas)	1.603.171	2.295.269

* Venta de viviendas del área de ACCIONA Inmobiliaria.

Otras emisiones

Las emisiones globales de NOx en 2017 fueron de 14.683 toneladas, las de SOx de 3.351 toneladas, y las de PM₁₀ de 958 toneladas habiendo aumentado respecto al año anterior un 19 %, un 16 % y un 20 % respectivamente. Los ascensos en las cifras se han debido principalmente al aumento de actividad de Trasmediterranea, que representa un 89 % de las emisiones globales de NOx, un 98 % de las de SOx y un 92 % de las PM₁₀. Las emisiones de SF₆ se han situado en 0,094 toneladas. Por último, las emisiones biogénicas han sido de 443.415 t CO₂.

TABLA 4.

Evolución de otras emisiones

(t)

Emisiones	2014	2015	2016	2017
PM ₁₀	565	641	795	958
NOx	8.683	9.590	12.298	14.683
SOx	1.936	2.237	2.888	3.351
SF ₆	0,423	0,443	0,179	0,094

M E D I O A M B I E N T E

HACIA UNA ECONOMÍA CIRCULAR

Bajo un enfoque preventivo y con el objetivo global de disminuir el impacto ambiental de sus actividades, ACCIONA ha centrado su acción durante 2017 en la gestión integral de riesgos medioambientales, la atención al estrés hídrico, el fomento de la economía circular y la conservación de la biodiversidad.



HITOS DESTACADOS 2017

- Desarrollo de un análisis *top-down* de los riesgos asociados al recurso hídrico.
- Depuración, potabilización y desalinización de 766 hm³ en 8 países con regiones bajo estrés hídrico.
- Establecimiento de objetivos para los negocios en el Plan de Gestión de Residuos para el fomento de la Economía Circular.
- Desarrollo de un total de 12 planes de acción sobre la biodiversidad en las líneas de negocio.
- Actualización de los mapas de riesgos medioambientales asociados al recurso hídrico de los negocios de ACCIONA.
- Incorporación al *portfolio* de análisis de ciclo de vida (ACV) de 10 nuevos proyectos.

RETOS PRINCIPALES 2018

- Continuar impulsando el desarrollo global de la actividad de potabilización, depuración y/o desalinización en regiones con estrés hídrico.
- Avanzar en el despliegue dentro de la organización del plan de gestión de residuos para el fomento de la economía circular, con objetivos anuales establecidos.
- Avanzar en la gestión de riesgos medioambientales de la compañía.
- Analizar los riesgos y oportunidades asociados al recurso hídrico en ACCIONA.
- Incluir el análisis de ciclo de vida en nuevos proyectos/centros de la compañía.
- Supervisar los planes de acción y compensación de la compañía sobre biodiversidad y avanzar en el desarrollo metodológico de valoración de la huella en biodiversidad.

CREACIÓN DE VALOR A TRAVÉS DE LA VARIABLE AMBIENTAL

La preservación y el respeto al medioambiente son principios fundamentales en todas las actividades de ACCIONA. La compañía cuenta con cuatro políticas específicas aprobadas por el Consejo de Administración: Política de Medio Ambiente, Política de Biodiversidad, Política frente al Cambio Climático y Política de Agua (disponibles en su página web¹³).

Tal como contempla el Plan Director de Sostenibilidad 2020 (PDS 2020), el desarrollo de las iniciativas estratégicas y el cumplimiento de objetivos en las áreas de Medio Ambiente y Cambio Climático son elevados a la Comisión de Sostenibilidad del Consejo de Administración, de forma que se garantiza la integración de la variable ambiental y la aplicación de las políticas y principios medioambientales en la operativa de los negocios de la compañía. Los principios corporativos que ACCIONA adopta en materia de medioambiente a través de sus políticas conciernen a todas las líneas de negocio y países en los que opera, trasladándose al círculo de valor y exponiéndose a la valoración de terceros.

Una de las claves del negocio de ACCIONA es contar con personal específico cualificado en todos los niveles funcionales, jerárquicos y geográficos de la compañía. Esto permite aportar en cada momento los máximos niveles de calidad y experiencia en el desarrollo de sus actividades, siguiendo siempre los más estrictos estándares ambientales. En 2017, se contabilizan 499 personas con responsabilidad en materia de medioambiente.

INVERSIÓN Y GASTO AMBIENTAL

El 34 % de las ventas globales del grupo y el 67 % del EBITDA tienen su base en negocios incluidos en lo que el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) define como 'Economía Verde'¹⁴. Durante 2017, los gastos ambientales han supuesto 2.430 millones de euros y las inversiones ambientales 509 millones de euros, lo que sitúa a la actividad medioambiental global de la compañía en 2.939 millones de euros.

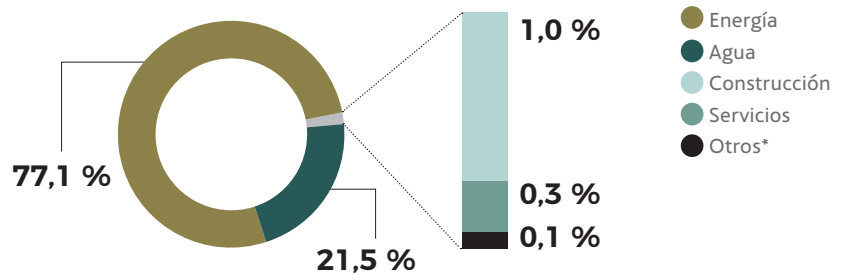
De esta cifra total, 69 millones de euros se derivan de la gestión (prevención, reducción o corrección) de los impactos ambientales generados por la actividad de la compañía (65 millones de euros en gastos y 4 millones de euros en inversiones) y 2.870 millones de euros se derivan del desarrollo de negocios de componente principalmente ambiental (2.365 millones de euros en gastos y 505 millones de euros en inversiones) y que son relevantes por la propia orientación estratégica del negocio, como la generación de energías renovables y la gestión integral del ciclo del agua, que se centran en gestionar impactos ambientales generados por otros actores y cuya gestión es parte del negocio.

(13) Más información en www.acciona.com/es/sostenibilidad/medio-ambiente

(14) Más información sobre economía verde en: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/126GER_synthesis_en.pdf

FIGURA 1.

Desglose de la cifra económica ambiental (2.939 millones €) por línea de negocio



*Otros comprende: Grupo Bodegas Palacio 1894, ACCIONA Inmobiliaria, Trasmediterranea y Corporativo.

ACCIONA ha obtenido en 2017 bonificaciones de 1,7 millones de euros por llevar a cabo actuaciones que fomentan el respeto y la protección del medioambiente.

FORMACIÓN AMBIENTAL

ACCIONA continúa reforzando su compromiso con la formación de los empleados en materia medioambiental. En 2017, se han impartido un total de 50.870 horas en temáticas como gestión de residuos, uso eficiente de recursos naturales, gestión operacional en medioambiente o sistemas de gestión ambiental.

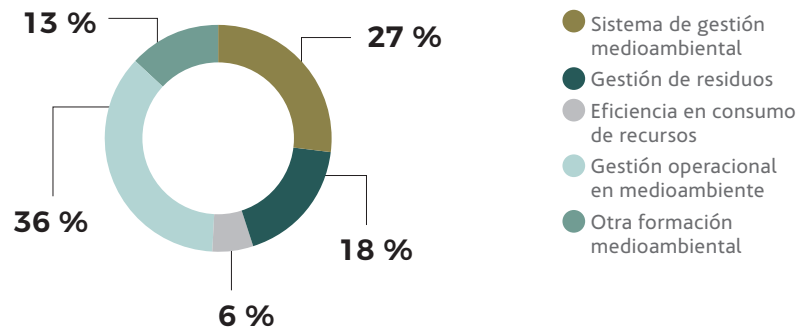
TABLA 1.

Evolución de la formación medioambiental

	2015	2016	2017
N.º horas de formación medioambiental	34.618	55.860	50.870

FIGURA 2.

Horas de formación por materia en 2017 (%)



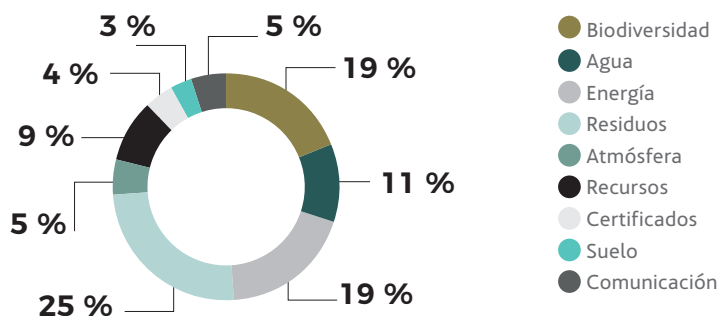
BUENAS PRÁCTICAS Y ACTUACIONES SINGULARES EN MEDIOAMBIENTE

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

En 2017, las actuaciones identificadas, analizadas y valoradas en las diferentes líneas de negocio corresponden un 33 % a Construcción, 21 % a Agua, 20 % a Energía, 16 % a Servicios y 10 % a Industrial, Trasmediterranea, Grupo Bodegas Palacio 1894 y ACCIONA Inmobiliaria.

FIGURA 3.

Principales campos de las actuaciones ambientales analizadas



PREMIO NACIONAL DE MEDIO AMBIENTE 2017, CHILE

ACCIONA fue galardonada en Chile con el Premio Nacional de Medio Ambiente, por su logro en convertirse en una compañía neutral en carbono. Este reconocimiento le fue otorgado durante la celebración de la IV Edición del Premio Nacional de Medio Ambiente, que anualmente organiza la Fundación Recyclápolis, con el patrocinio del gobierno de Chile.

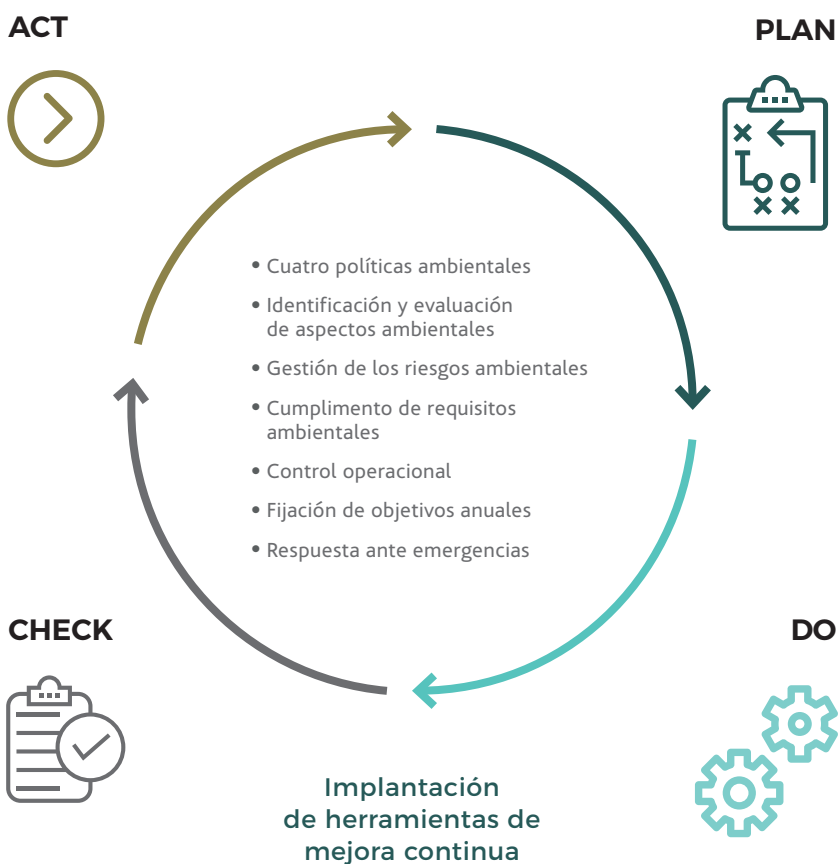
GESTIÓN AMBIENTAL INTEGRAL

PRINCIPIOS PARA UNA GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL EXITOSA

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

En este sentido, los sistemas de gestión ambiental de ACCIONA son verificados y certificados por entidades independientes acreditadas según la norma internacional ISO 14001. En 2017, el porcentaje de cifra de negocio certificada ha sido del 88 %.

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



- Identificación, evaluación y minimización de las afecciones ambientales que puedan ocasionarse durante el desarrollo de las actividades de la compañía.
- Análisis de riesgos ambientales a través de un procedimiento técnico reglado que cuantifica el riesgo de que se produzca un accidente que ocasione un daño ambiental o se produzca un efecto ambiental negativo sobre la actividad de ACCIONA.
- Identificación y verificación de requisitos legales mediante una herramienta *online* de normativa y requisitos legales, que permite gestionar el cumplimiento de las obligaciones administrativas y otros compromisos adquiridos además de los legalmente exigidos. En 2017, se han registrado 693 centros en la herramienta.
- Control operacional mediante la herramienta corporativa Métrica, que recopila la información ambiental cuantitativa de cada centro, permitiendo gestionar la evolución ambiental de los procesos, fijar objetivos y definir estrategias.
- Registro y clasificación de los cuasi-accidentes medioambientales en todos los centros e instalaciones de ACCIONA. Un cuasi-accidente medioambiental es cualquier incidente que no resulta en un daño para el medioambiente, pero que tiene potencial para hacerlo. Durante 2017, la compañía ha registrado 526 cuasi-accidentes medioambientales, como vertidos o conatos de incendios. Todos los casos se han resuelto satisfactoriamente mediante la adopción de medidas correctoras (23 incidentes han supuesto derrames, con un volumen total de 1.739 m³ de vertido).
- Implantación de herramientas para la mejora continua, identificación y difusión de lecciones aprendidas y buenas prácticas.
- Fijación de objetivos anuales ambientales en todos los negocios de ACCIONA, tomando como referencia la identificación de los aspectos ambientales más significativos en los sistemas de gestión y el PDS.

EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL

En 2017, 21 proyectos en desarrollo han sido objeto de Estudio de Impacto Ambiental (EslA), 12 de ellos en fase de tramitación por parte de las Administraciones Públicas competentes de España, Panamá, Ecuador, Chile y México. En 5 se han obtenido declaraciones de impacto ambiental favorables en México, EE. UU., Chile y Panamá.

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

Por otro lado, ACCIONA ha realizado el seguimiento de 260 Planes de Vigilancia Ambiental (PVA) en centros e instalaciones en construcción, operación y mantenimiento.

Adicionalmente, cabe destacar el seguimiento ambiental específico llevado a cabo en 49 instalaciones de 14 países, con más de 92 estudios complementarios.



MÁS INFORMACIÓN

en el apartado 'Riesgos asociados al cambio climático' del capítulo 'Cambio Climático'

GESTIÓN DEL RIESGO AMBIENTAL

La gestión de los riesgos medioambientales se lleva a cabo a través de la aplicación de la Norma Corporativa de Gestión de Riesgos Medioambientales y sus procedimientos asociados. Mediante el empleo de la documentación mencionada se identifican, valoran, priorizan y comunican a los órganos de decisión de ACCIONA los eventos potenciales que en relación al medioambiente podrían impactar sobre la compañía y sus centros, de modo que se establezcan políticas de actuación y umbrales de tolerancia que proporcionen una seguridad razonable sobre el logro de objetivos. El proceso de gestión de riesgos medioambientales incluye la evaluación de escenarios presentes y futuros (a corto, medio y largo plazo), cuya probabilidad de ocurrencia y consecuencias para la compañía y/o para el medioambiente son analizadas, con especial foco en:

- Riesgos que el cambio climático supone para ACCIONA
- Riesgos que el recurso hídrico supone para la compañía.
- Riesgos que la actividad de ACCIONA supone para el medioambiente.

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

GESTIÓN SOSTENIBLE DE LOS RECURSOS HÍDRICOS

A lo largo de su historia, ACCIONA ha atendido las necesidades de más de 100 millones de personas en más de 30 países de todo el mundo a través de la gestión del ciclo integral del agua, dando respuesta a uno de los grandes retos ambientales a los que se enfrenta la humanidad.

HUELLA HÍDRICA POSITIVA SOBRE EL PLANETA

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

En 2017, la huella hídrica de ACCIONA ha generado un impacto positivo sobre el planeta de 374 hm³, cifra equivalente al consumo anual de una población de más de 7 millones de habitantes (considerado el consumo medio por habitante en España). Este impacto positivo se debe principalmente a las actividades de ACCIONA Agua de depuración y potabilización, que suponen una mejora de la calidad del agua sin afección significativa a la reserva del recurso hídrico, en contraposición a los consumos y vertidos del conjunto de la compañía.

El descenso de la huella hídrica en 2017 se debe principalmente a una mayor actividad en desalación y menor actividad en depuración y potabilización. Asimismo, el consumo de agua ha aumentado un 17,3 % respecto a 2016, debido principalmente al consumo de grandes obras de ACCIONA Construcción. ACCIONA cuenta con un compromiso de reducción de un 5 % anual.

FIGURA 4.

Balance de la huella hídrica de ACCIONA

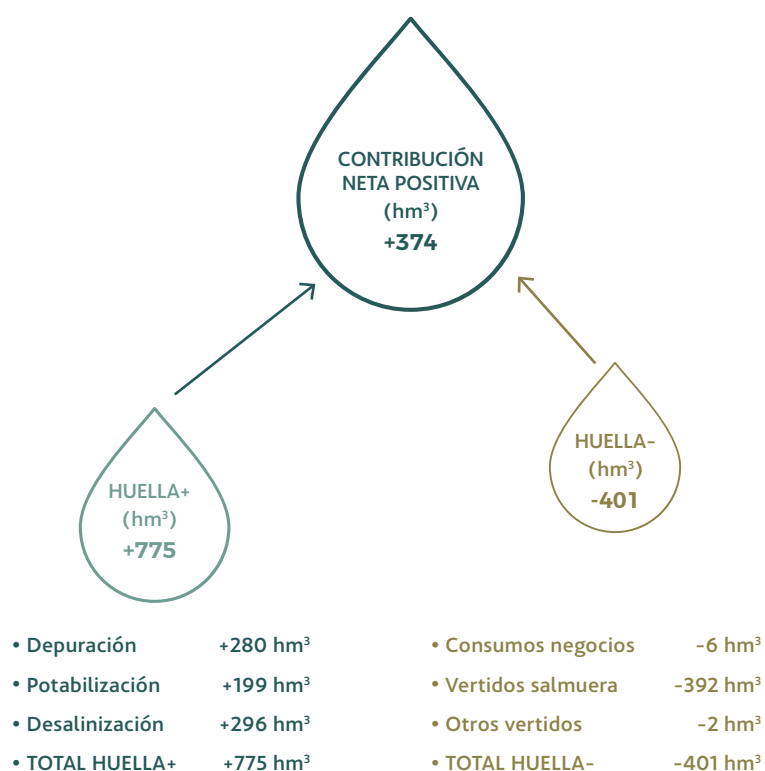
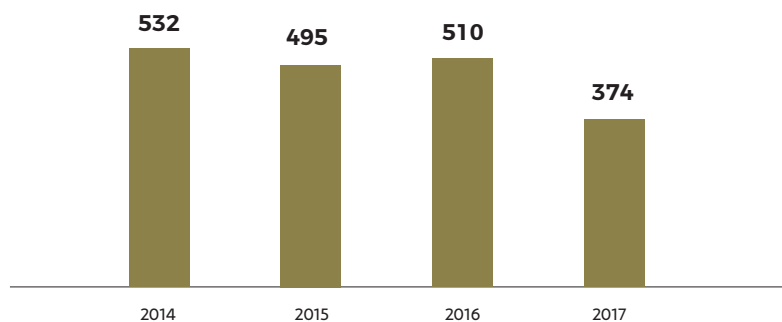


FIGURA 5.

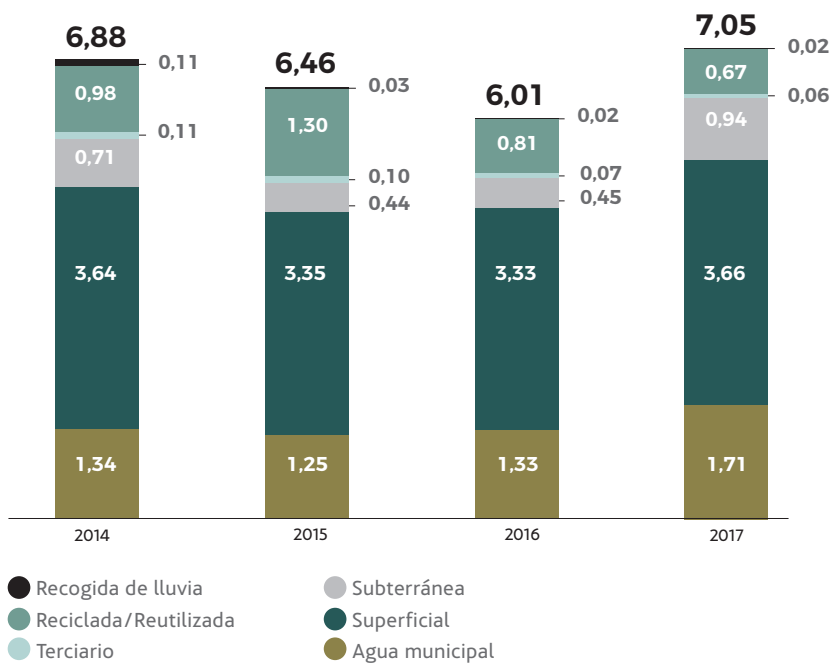
Evolución de la huella hídrica positiva de ACCIONA (hm³)



CONSUMOS DE AGUA DE ACCIONA

FIGURA 6.

Evolución del consumo de agua en ACCIONA (hm³)



EL 10,6 %
DEL TOTAL
DEL AGUA
CONSUMIDA
POR ACCIONA
ES RECICLADA,
PROCEDENTE
DE REDES DE
TERCIARIO Y
DE LLUVIA

Por otro lado, ACCIONA ha seguido apostando por el empleo de aguas recicladas, reutilizadas, procedentes de redes de terciario y de lluvia, representando estas un 10,6 % del consumo total de la compañía. El ratio de consumo de agua en los inmuebles de ACCIONA fue de 0,85 m³/m².

FIGURA 7.

Consumo de agua por tipo de fuente

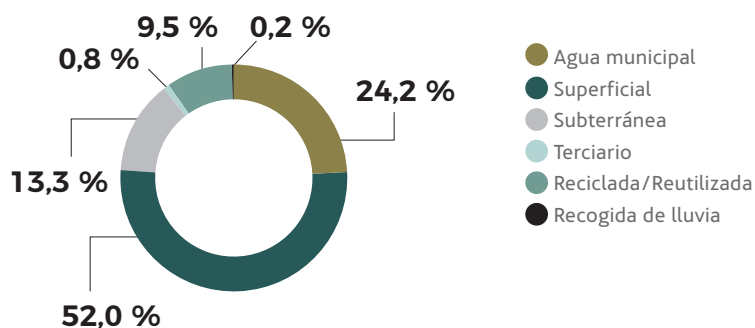
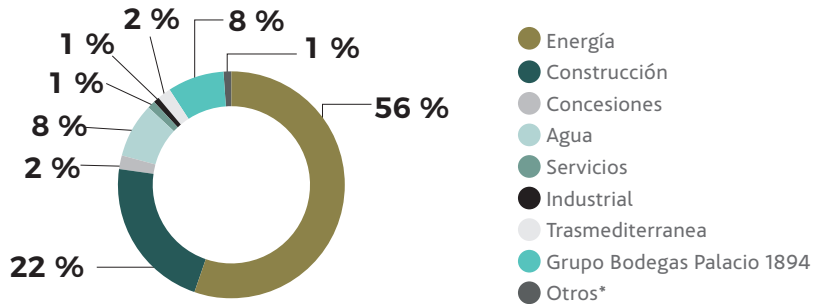


FIGURA 8.

Distribución del consumo de agua por línea de negocio

*Otros comprende Corporativo, Bestinver y ACCIONA Inmobiliaria

TABLA 2.

Consumo de agua municipal, superficial y subterránea en 2017

País	Consumo de agua (m³)
España**	4.876.054
EE. UU.**	491.483
Ecuador e Islas Galápagos**	365.783
Noruega	291.752
Canadá**	220.922
Chile**	196.583
Australia**	172.162
Brasil**	117.441
Italia**	107.317
México**	82.090
Polonia*	54.643
Perú**	22.990
Catar*	17.965
Colombia**	13.169
Portugal**	11.576
Costa Rica**	4.100
Panamá**	795
Turquía**	655
Nicaragua	277
India*	261
Andorra	254
Marruecos*	142
Croacia	74
Sudáfrica*	8
Nueva Zelanda	3

* Países sometidos a estrés hídrico según la Global Water Tool del World Business Council for Sustainable Development (disponen de menos de 1.700 m³ de agua dulce al año por persona).

** Países no sometidos a estrés hídrico pero con alguna zona bajo estrés hídrico según la Global Water Tool del World Business Council for Sustainable Development (disponen de menos de 1.700 m³ de agua dulce al año por persona).

ACCIONA MIDE EL CONSUMO DE AGUA TOTAL DE SUS PROVEEDORES

Por tercer año consecutivo, ACCIONA ha medido el consumo total de agua asociado a la actividad del 100 % de sus proveedores. El análisis, elaborado a partir de información correspondiente a 189 países y 26 sectores económicos, confirma a la compañía como referente en la investigación de los impactos de su cadena de suministro.

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

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

AGUAS TRASEGADAS POR ACCIONA

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

TABLA 3.
Aguas trasegadas por ACCIONA en 2017
(hm³)

Tipo	
Superficial para refrigeración devuelta a cauce	24,3
Turbinada en centrales hidroeléctricas	20.993,3
Terciario para refrigeración devuelta a cabecera en las EDAR	0,9
TOTAL	21.018,5

VERTIDOS DE ACCIONA

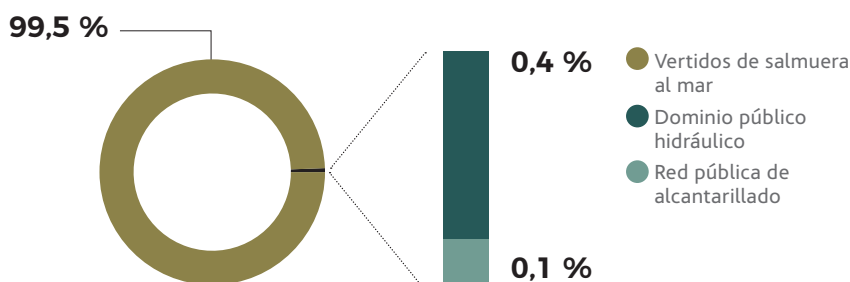
Más de un 99 % del volumen de los vertidos de ACCIONA corresponden a salmuera procedente de las plantas desalinizadoras, siendo el volumen total de salmuera vertido al mar en 2017 de 392 hm³.

Los vertidos a redes de alcantarillado, dominio público hidráulico y dominio público marítimo terrestre han aumentado 67 % con respecto al 2016, debido principalmente al aumento de la actividad de Construcción. Estos vertidos cumplen con lo especificado en las correspondientes autorizaciones de vertido.

Cabe destacar que los procesos que garantizan el cumplimiento de los requisitos de captación y vertido de aguas forman parte de los sistemas de gestión ambiental que la compañía implementa, verifica y certifica según estándar internacional ISO 14001.

FIGURA 9.

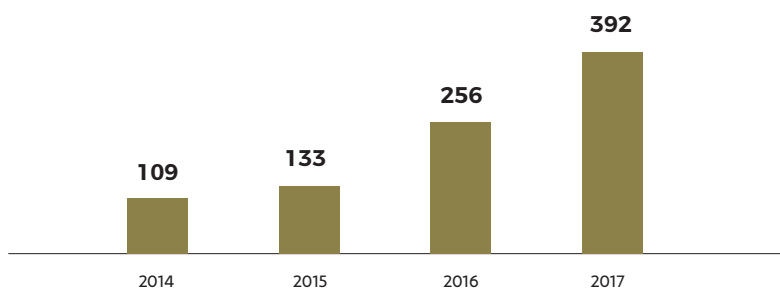
Distribución de vertidos por tipología



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

FIGURA 10.

Evolución de los vertidos de salmuera (hm³)



RIESGOS Y OPORTUNIDADES ASOCIADOS AL AGUA

La gestión de los riesgos asociados al agua se integra en la estrategia de gestión de riesgos medioambientales de la compañía y sus negocios, y se lleva a cabo mediante la aplicación de una metodología procedimentada con la que se identifican, valoran, y priorizan los eventos potenciales que podrían impactar sobre la compañía y sus centros, de modo que se establezcan políticas de actuación y umbrales de tolerancia que proporcionen una seguridad razonable de cara al logro de objetivos. El proceso incluye la evaluación de los siguientes riesgos:

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

Los posibles escenarios presentes y futuros (a corto, medio y largo plazo) a los que pueden dar lugar estos riesgos se evalúan en términos de probabilidad de ocurrencia y consecuencias para la compañía (operativas, económicas y/o reputacionales). Para ello, se consideran distintas variables de exposición y emplean distintas herramientas, tales como: i) herramientas de monitorización de consumos y vertidos, ii) identificación de consumos en la cadena de suministro, iii) mapas de riesgos hídricos proporcionados por organismos de referencia, iv) herramientas de identificación de requisitos legales, v) procedimientos de gestión de impacto social, y vi) procedimientos de gestión ambiental y vii) *know-how* del personal cualificado de la compañía. Las principales oportunidades que se derivan de la actividad de la compañía en relación a los recursos hídricos se materializan a través de la división de Agua.

Adicionalmente en 2017, se ha realizado un análisis *top-down* de los riesgos medioambientales asociados al recurso hídrico en ACCIONA mediante la interrelación de los peligros hídricos más significativos con la exposición geográfica y vulnerabilidad de sus actividades.

Con respecto a las oportunidades asociadas, ACCIONA Agua lleva hoy en día sus soluciones en depuración, potabilización y desalinización a áreas del planeta acuciadas por grandes necesidades hídricas.



MÁS INFORMACIÓN
en el apartado 'Gestión de los
recursos hídricos' del capítulo
'Compromiso de ACCIONA
Infraestructuras'

PROTECCIÓN DEL MEDIO NATURAL Y LA BIODIVERSIDAD

La diversidad biológica además de sostener el funcionamiento de la vida, proporciona los servicios de los ecosistemas esenciales para el bienestar humano. Dentro de este contexto, el Convenio sobre Diversidad Biológica (CBD) en su reunión durante la décima Conferencia de las Partes en 2010 en Japón, aprobó el Plan Estratégico de Diversidad Biológica 2011-2020, con el propósito de inspirar acciones a gran escala para que todos los países y las partes interesadas salvaguarden la diversidad biológica y los beneficios que proporciona a las personas durante la próxima década. Este Plan reconoce el progreso que ha habido para la integración de la conservación de la biodiversidad y el uso sostenible de los recursos en las actividades económicas de las empresas.

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





MÁS INFORMACIÓN

en el apartado 'Gestión del
impacto ambiental' de los capítulos
'Compromiso de ACCIONA Energía'
y 'Compromiso de ACCIONA
Infraestructuras'

ACCIONA, en cada una de las fases de diseño, construcción, operación, mantenimiento y desmantelamiento de las actividades de la compañía, identifica y evalúa las posibles afecciones sobre la biodiversidad.

Para llevar a cabo una adecuada gestión de las mismas, se establecen planes de vigilancia ambiental para el control e implantación de las medidas preventivas y correctoras asociadas al proyecto.

PRINCIPALES LÍNEAS DE ACTUACIÓN EN 2017

Programa de Compensación y Mejora de la Biodiversidad

ACCIONA cuenta con un programa consistente en el diseño y ejecución de iniciativas voluntarias que van más allá de las exigencias ambientales administrativas, cuyo objetivo es favorecer la situación de determinadas especies amenazadas y/o ecosistemas. Son actuaciones que favorecen la biodiversidad y el progreso social, y que globalmente suponen una diferenciación que permite reconocer el compromiso efectivo de ACCIONA con la sostenibilidad.

Asimismo, la compañía actualiza periódicamente el informe *ACCIONA, compromiso mundial con la biodiversidad*⁽¹⁵⁾ con nuevas e interesantes prácticas en biodiversidad ligadas al desarrollo de actividades de ACCIONA, poniendo así en valor y comunicando las actuaciones más relevantes que, en materia de conservación, desarrollan sus diferentes líneas de negocio.

CRÍA EN CAUTIVIDAD Y ESTUDIO DE COMPORTAMIENTO DEL VISÓN EUROPEO

ACCIONA colabora con la Fundación para la Investigación en Etología y Biodiversidad (FIEB) desde 2013 en el proyecto de Cría en Cautividad del Visón Europeo, especie en situación crítica de extinción y que está considerado como el mamífero más amenazado de Europa.

Este proyecto de ámbito europeo se enmarca en el Programa de Cría en Cautividad dentro de la Estrategia Nacional de Conservación de la Especie, coordinado por el Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente. El centro de investigación que FIEB tiene en Toledo (España) es el más importante centro de cría en cautividad y el que cuenta con mayor número de ejemplares en España. La creación de este centro de cría ha mejorado la capacidad de alojamiento de ejemplares de visón europeo y los estándares de cautividad, lo que se ha traducido en que en 2017 hayan nacido 12 nuevas crías en perfectas condiciones que se suman a las 10 nacidas entre 2015 y 2016.

Esto constituye un éxito para la continuidad de la especie y para la mejora de la genética global de la población cautiva. Además, este año ACCIONA ha realizado la donación de una caseta de obra que va a permitir, una vez acondicionada, albergar estudiantes que realizan las prácticas en estas instalaciones. Se trata de un proyecto con una importante repercusión internacional, ya que únicamente existen tres poblaciones de visón europeo en el mundo, y una de ellas está en España.

EN 2017, SE
HAN LLEVADO
A CABO
12 PLANES
DE ACCIÓN
SOBRE LA
BIODIVERSIDAD
LIGADOS AL
DESARROLLO DE
ACTIVIDADES
DE ACCIONA

(15) Ver informe en: <https://www.accion.com/es/sostenibilidad/medio-ambiente/biodiversidad/>

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

ACCIONA ha continuado, un año más, el proyecto iniciado en 2012 en colaboración con la Fundación Oso Pardo con la plantación de nuevos árboles frutales que enriquecen los montes oseros de Palencia y Cantabria, mejorando así la disponibilidad, en variedad y cantidad de alimento para el oso pardo, catalogado como en peligro de extinción. Diversos estudios científicos señalan que el éxito reproductor y la supervivencia de las crías parecen estar ligados a la alimentación, por lo que una mayor diversidad de recursos tróficos energéticos resultaría trascendental para su recuperación.

Durante 2017, se ha ampliado la red de puntos de alimentación para el oso pardo mediante la plantación de 3.000 árboles frutales de diferentes especies: cerezos, manzanos, mostajos, pudios, arraclanes, avellanos y serbal de cazadores, repartidos en diversos bosquetes para abarcar un mayor territorio enriquecido. De este modo, el total de plantaciones supone que el Bosque ACCIONA alcanza la suma de 24.000 árboles plantados. Estas plantaciones se realizan en uno de los dos únicos reductos oseros de la Cordillera Cantábrica, que se estima está constituido por 40 ejemplares según el último censo realizado. Con estas actuaciones se favorece a la mejora de la biodiversidad en Cantabria y a la fijación de CO₂, a la vez que se mejoran los hábitats del oso pardo, contribuyendo de manera eficaz a la recuperación de una de las especies más emblemáticas de nuestra fauna.

INDICADORES DEL DESEMPEÑO EN BIODIVERSIDAD

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

TABLA 4.

Ubicación de las instalaciones en áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad en 2017

Línea de negocio	Ubicación respecto al área protegida	Superficie (ha)	Áreas protegidas
ACCIONA Energía			
España			
Parques eólicos y líneas eléctricas	Interior	92	LIC, ZEPA, PNat, IBA, RB
Parques eólicos y líneas eléctricas	Parcialmente interior	391	LIC, IBA, ZEPA
Centrales hidroeléctricas	Interior	6.880	LIC, ZEPA, ZEC, Pnat, RB, Humedal
Portugal			
Fotovoltaica	Parcialmente interior	114	ZPE
México			
Parques eólicos	Interior	111	RM
ACCIONA Agua			
España			
Plantas de tratamiento y servicios asociados	Interior	23,69	ZEC, PNat, PR
Plantas de tratamiento y servicios asociados	Parcialmente interior	1,5	ZEPA
Plantas de tratamiento y servicios asociados	Adyacente	13 instalaciones	LIC, ZEPA, ZEC, PN, Ramsar
Portugal			
Planta de tratamiento	Interior	2	PNat
Australia			
Planta de tratamiento	Interior	6	PN
Nicaragua			
Obra construcción	Interior	0,4	AN
ACCIONA Construcción			
España			
Infraestructuras	Interior	14	ZEPA, LIC, PNat, ZEC, PP
Infraestructuras	Parcialmente interior	496	LIC, ZEPA, ZEC, IBA
Infraestructuras	Adyacente	6 obras	ZEC, LIC, PP, PNat
Australia			
Infraestructuras lineales	Parcialmente interior	92	PP
Brasil			
Infraestructuras lineales	Interior	4	PP
Otros Negocios			
España			
Otras instalaciones e infraestructuras	Interior	21	PNat
Otras instalaciones e infraestructuras	Adyacentes	1 instalación	ZEC

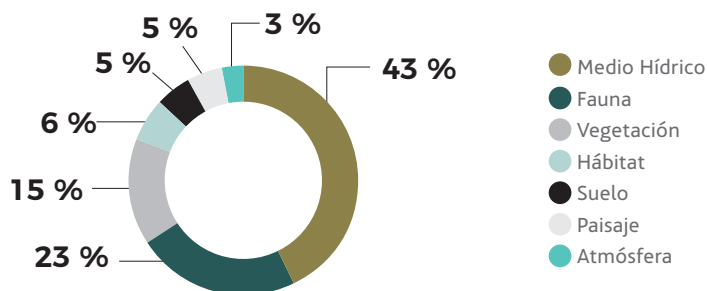
Nota: LIC: Lugar de Importancia Comunitaria, ZEPA: Zona de especial protección para las aves, IBA: Áreas Importantes para la Conservación de las Aves y la Biodiversidad, ZEC: Zona Especial de Conservación, PN: Parque Nacional, PNat: Parque Natural, PR: Parque Regional, RB: Reserva de la Biosfera, PP: Paisaje Protegido, ZPE: Zona de Protecção Especial, RM: Ruta Migratoria, AN: Área Natural Protegida de Interés Nacional

Identificación y valoración de los impactos más significativos

ACCIONA lleva a cabo la identificación y valoración de los impactos más significativos de cada una de estas instalaciones.

FIGURA 11.

Naturaleza de los impactos



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

Especies protegidas

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

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

TABLA 5.

Especies protegidas afectadas por las instalaciones de ACCIONA

Categoría de Protección Lista Roja UICN		N.º especies
CR	En peligro crítico	3
EN	En peligro de extinción	5
VU	Vulnerable	5
NT	Casi amenazada	10
LC	Preocupación menor	83
Otros catálogos nacionales		9
TOTAL		115

Restauración y protección de hábitats

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

Durante 2017, la compañía ha protegido y restaurado 126 hectáreas en los entornos de sus proyectos, y en la práctica totalidad de los casos, el éxito de las medidas llevadas a cabo han sido verificadas por profesionales externos independientes.

Masas de agua afectadas significativamente por captación o vertido

En ACCIONA es necesaria la captación y vertido de agua para el desarrollo de determinadas actividades: i) producción de energía eléctrica renovable en centrales hidroeléctricas, donde el agua después de su paso por la central, se reincorpora al cauce sin alteración en su composición; ii) suministro de agua potable a través de estaciones de tratamiento de agua potable (ETAP) e instalaciones desaladoras de agua de mar (IDAM); iii) ejecución de obras.

Por ello, la compañía y la administración ambiental establecen medidas de prevención para minimizar posibles afecciones sobre las especies que se pudieran encontrar en los ecosistemas fluviales, como el respeto al régimen de caudales ambientales y los requisitos técnicos establecidos por la propia administración.

Tratamiento de los principales riesgos y oportunidades relacionados con la biodiversidad

La compañía continúa reforzando el tratamiento de los principales riesgos y oportunidades relacionados con el medioambiente y la biodiversidad mediante la documentación normativa que fue aprobada en 2016, entre la que destaca el procedimiento de responsabilidad medioambiental. Por ello, ACCIONA trabaja en la identificación de los riesgos derivados de sus actividades y en la capacidad para mitigarlos.

Este procedimiento, que considera cualquier tipo de instalación o proyecto para cualquier país en el que opera la compañía, profundiza en los riesgos que la actividad de ACCIONA puede causar de forma accidental a cualquier receptor del medio natural. Asimismo, contempla cualquier defecto de operación, mantenimiento, diseño, material, equipo, proceso o externalidad en el análisis de riesgos sobre el medioambiente, incluida la biodiversidad.

ECONOMÍA CIRCULAR: USO SOSTENIBLE DE RECURSOS Y GESTIÓN DE RESIDUOS

En el marco del PDS 2020, ACCIONA avanza hacia un programa de economía circular incorporando en su actividad metodologías, procesos, tecnologías y buenas prácticas que permitan seleccionar productos y procesos más respetuosos con el medioambiente y con menor impacto en toda la cadena de valor; minimizando el uso de recursos naturales y la generación de residuos, aumentando la valorización, impulsando el análisis de ciclo de vida en los sistemas de producción y fomentando la concienciación y sensibilización sobre los aspectos de la economía circular.

Como miembro del Grupo Español para el Crecimiento Verde, ACCIONA también ha adoptado el compromiso de impulsar la transición hacia una economía circular a través del Pacto por una Economía Circular.

ACCIONA considera que el análisis de ciclo de vida (ACV) es una herramienta clave para avanzar hacia una economía circular. Se trata de una metodología estandarizada que se aplica para evaluar el impacto ambiental de un proceso, producto o servicio durante toda la vida del mismo, desde la adquisición de las materias primas, el transporte, la construcción y el uso hasta su fin de vida. ACCIONA cuenta con un *portfolio* de ACV que sirve de referencia en cuanto al manejo de este tipo de herramientas. El *portfolio* cuenta en la actualidad con 53 ACV y 5 declaraciones ambientales de producto (EPD) de los sectores de la energía y las infraestructuras, tales como la del parque fotovoltaico El Romero Solar o las obras de mejora de la carretera N-340. Ambas han sido las primeras EPD publicadas, según el sistema internacional EPD, en la categoría de energía solar y autovías, calles y carreteras, respectivamente.

Además, la compañía incorpora en sus actividades elementos clave de la economía circular como son:

- Uso eficiente de materiales: el uso racional de los recursos y la máxima eficiencia con las mejores tecnologías disponibles extendiéndose a todas las prácticas de los negocios consumidores de recursos y materias primas.
- Minimización y valorización de residuos: la compañía sigue avanzando en la consecución de objetivos establecidos en el Plan de Gestión de Residuos 2016-2020.

PLAN DE GESTIÓN DE RESIDUOS 2016-2020

El Plan nace bajo un marco de desarrollo normativo a nivel mundial en materia de economía circular. Abarca las tipologías de residuos más representativos en ACCIONA y tiene como meta establecer una estrategia general en la política de residuos para el impulso del modelo de economía circular.

Algunos objetivos a destacar son el de la valorización del 50 % de la generación global a 2020 y 10 % de reducción en la generación total de residuos no valorizados respecto a 2015.

En 2017, la compañía generó un total de 12.118.376 toneladas de residuos no peligrosos y 21.104 toneladas de residuos peligrosos, habiendo valorizado el 43 % de su generación total y enviando el resto a vertedero. El aumento de la generación de residuos peligrosos se debe en gran medida a la mayor actividad de Trasmediterranea, por tanto, de generación de residuos Marpol I.

ACCIONA SE HA
MARcado como
OBJETIVO DE
VALORIZACIÓN
UN 50 % DE
LA GENERACIÓN
GLOBAL DE
RESIDUOS
EN 2020

TABLA 5

Evolución de la generación y gestión de residuos.

	2014	2015	2016	2017
Residuos no peligrosos (toneladas)	16.192.489	8.909.870	12.590.645	12.118.376
Residuos peligrosos (toneladas)	7.050	9.889	13.279	21.104
% Valorización del total de residuos	39	35	37	43
% Vertedero	61	65	63	57

TABLA 6.

Evolución del consumo de recursos

	2014	2015	2016	2017
TOTAL recursos* (toneladas)	13.764.382	7.954.691	12.318.290	8.940.928
Recursos reciclados o renovables** (toneladas)	2.173.112	1.392.542	1.614.318	1.763.063
Recursos reciclados o renovables** (%)	16	18	13	20

*Incluye los recursos más representativos para cada uno de los negocios

**Reciclados o renovables: biomasa, madera certificada (FSC o similar), tierras, áridos y aceros reciclados

MULTAS Y SANCIONES AMBIENTALES

Durante 2017 se han tenido 18 multas y sanciones de carácter medioambiental por un valor total de 78.596 €. Entre el importe total de las sanciones cerradas en 2017 se encuentran 2 superiores (o iguales) a 5.000 €, cuyas cuantías fueron 5.000 € y 63.000 € (ACCIONA Construcción).

B U E N G O B I E R N O

É T I C A , I N T E G R I D A D , D E R E C H O S H U M A N O S Y T R A N S P A R E N C I A

El Código de Conducta y el Libro de Políticas de ACCIONA constituyen un marco de integridad y de buen gobierno que garantizan la responsabilidad en la gestión.



HITOS DESTACADOS 2017

- Aprobación de la nueva política de remuneración de consejeros para 2018, 2019 y 2020. Contratación de un nuevo auditor de cuentas, KPMG Auditores, S.L., como consecuencia del proceso de rotación establecido en la normativa aplicable para las entidades de interés público.
- Inicio de la prueba piloto para la gestión de los controles establecidos en la normativa interna con la nueva herramienta Governance Risk & Compliance.
- Implantación del Modelo de Prevención de Delitos y Anticorrupción en Italia para los negocios de ACCIONA Energía y ACCIONA Agua.
- Aprobación y lanzamiento de la nueva metodología de identificación y valoración de riesgos de sostenibilidad de ACCIONA.
- Inclusión de contenidos de derechos humanos en dos cursos para empleados y uno para proveedores.

RETOS PRINCIPALES 2018

- ▶ Evaluar el desempeño del Consejo por un tercero independiente siguiendo lo previsto en el artículo 26.2 del Reglamento del Consejo de Administración, en cumplimiento de lo establecido en la recomendación 36 del *Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas*.
- ▶ Obtener las certificaciones UNE 19601 e ISO 37001 referidas a sistemas de gestión de *compliance* penal y de prevención del soborno.
- ▶ Implantar un nuevo modelo de evaluación de riesgos penales.
- ▶ Obtener los mapas de riesgos de sostenibilidad para ACCIONA Energía y ACCIONA Infraestructuras.
- ▶ Revisar y actualizar la Política de Derechos Humanos (DDHH) con el objetivo de adecuarla aún más a los Principios Rectores de Empresas y DDHH de Naciones Unidas.
- ▶ Redactar un procedimiento sobre prevención y mitigación de vulneración de los derechos laborales.

GOBIERNO CORPORATIVO

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

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

Estructura de Gobierno de ACCIONA



MÁS INFORMACIÓN

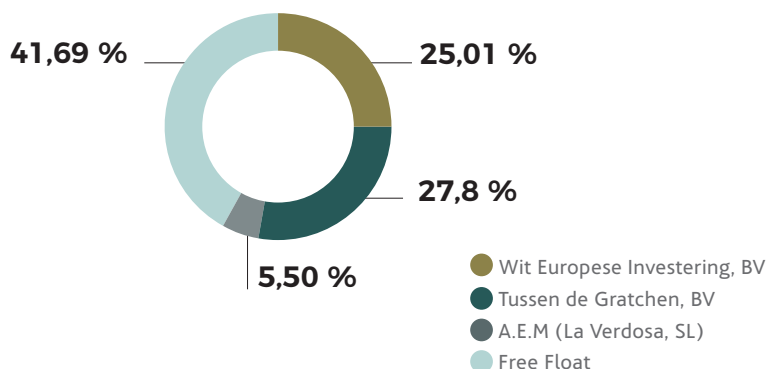
Para conocer en detalle los órganos de gobierno: <https://www.accionna.com/es/accionistas-inversores/gobierno-corporativo/organos-gobierno/>

ACCIONISTAS Y JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

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

FIGURA 1.

Participación accionarial a fecha de realización de este informe



Los estatutos sociales de la compañía no recogen ningún tipo de restricción ni límite máximo al ejercicio de los derechos de voto que puede realizar un accionista. Tampoco existen restricciones legales o estatutarias a la adquisición o la transmisión de acciones, sin perjuicio del derecho de adquisición preferente que, recíprocamente, tienen concedido los accionistas significativos declarados en la compañía.

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

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

En la Junta General de Accionistas de 18 de mayo de 2017, se trataron diversos temas entre los que destacan: (i) la aprobación de un dividendo por importe bruto de 2,875 € por acción, pagado el 3 de julio de 2017; (ii) el nombramiento de una nueva consejera independiente y la reelección de otro consejero independiente; (iii) la aprobación de la Política de Remuneraciones de los Consejeros para los ejercicios 2018, 2019 y 2020; y (iv) la aprobación de la *Memoria de Sostenibilidad* del ejercicio 2016. Todos ellos fueron aprobados con el voto favorable de al menos el 88,46 % del capital con derecho a voto concurrente a la Junta.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

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

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

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

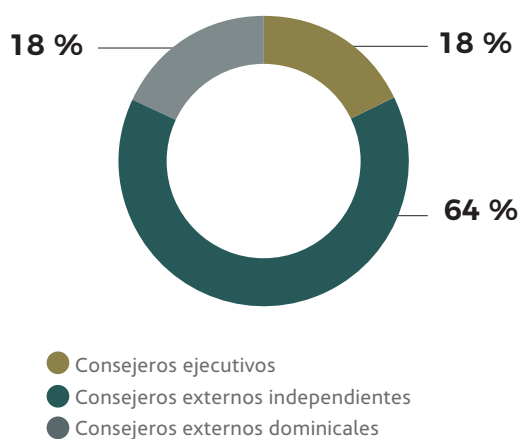
En 2017, ACCIONA ha aprobado una Política de Selección de Consejeros que asegura que las propuestas de nombramiento o reelección de consejeros se fundamentan en un análisis previo de las necesidades del Consejo de Administración, y que su composición favorezca la diversidad de conocimientos, experiencias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

Los miembros del Consejo ejercerán su cargo durante un plazo de tres años y podrán ser reelegidos una o más veces. El Consejo de Administración de ACCIONA está compuesto por once miembros:

- Nueve son externos. De ellos, siete son consejeros independientes y los dos restantes son consejeros dominicales.
- Dos de los once miembros son consejeros ejecutivos.

FIGURA 2.

Distribución del Consejo según naturaleza del cargo



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

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

TABLA 1.

Consejo de Administración en 2017

Miembro	Perfil	1er nombramiento (año)	Comisiones del Consejo de Administración a las que pertenece
D. José Manuel Entrecanales Domecq	Presidente ejecutivo	1997	Comisión Ejecutiva (presidente)
D. Juan Ignacio Entrecanales Franco	Vicepresidente ejecutivo	1997	Comisión Ejecutiva (vicepresidente)
D. Juan Carlos Garay Ibargaray	Consejero independiente coordinador	2013	- Comisión Ejecutiva (vocal) - Comisión de Auditoría (presidente) - Comisión de Nombramientos y Retribuciones (vocal)
D. Javier Entrecanales Franco	Consejero dominical	2011	- Comisión de Auditoría (vocal) - Comisión de Sostenibilidad (vocal)
D. Daniel Entrecanales Domecq	Consejero dominical	2009	- Comisión de Nombramientos y Retribuciones (vocal) - Comisión de Sostenibilidad (presidente)
D.ª Belén Villalonga Morenés	Consejero independiente	2006	
D. Jaime Castellanos Borrego	Consejero independiente	2009	- Comisión Ejecutiva (vocal) - Comisión de Auditoría (vocal) - Comisión de Nombramientos y Retribuciones (presidente)
D.ª Ana Inés Sainz de Vicuña Bemberg	Consejero independiente	2015	Comisión de Auditoría (vocal)
D. Jerónimo Marcos Gerard Rivero	Consejero independiente	2014	
D. Fernando Rodés Vila	Consejero independiente	2009	- Comisión de Nombramientos y Retribuciones (vocal) - Comisión de Sostenibilidad (vocal)
D.ª Karen Christiana Figueres Olsen	Consejero independiente	2017	
D. Jorge Vega-Penichet López	Secretario no Consejero	2006	

TABLA 2.

Asistencia y reuniones del Consejo de Administración y Comisiones en 2017

	Consejo de Administración	Comisión Ejecutiva	Comisión de Auditoría	Comisión de Nombramientos y Retribuciones	Comisión de Sostenibilidad
Quorum asistencia	97,98 %	-	100 %	100 %	100 %
N.º de reuniones	9	0	5	7	4

La Comisión Ejecutiva tiene en ACCIONA un papel secundario respecto del Consejo de Administración, limitando su actuación a situaciones de extrema urgencia. El Consejo de Administración elabora cada año un calendario de trabajo con un número de reuniones ordinarias que le permiten cumplir adecuadamente su función general de supervisión y gestión sin necesidad de acudir a la Comisión Ejecutiva. De hecho, la Comisión Ejecutiva no ha mantenido ninguna reunión en el ejercicio 2017.

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

La evaluación se realiza mediante formularios individuales que se cumplimentan de manera anónima por cada consejero. Una vez cumplimentados, la Comisión de Auditoría y la de Nombramientos y Retribuciones analizan los resultados y emiten al Consejo de Administración los correspondientes informes. En 2017, la Comisión ha propuesto que el proceso de evaluación anual del Consejo, Comisiones y cargos, sea realizado por un experto externo, analizando la independencia del candidato seleccionando y elevando la propuesta favorable al Consejo.

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

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

COMITÉ DE DIRECCIÓN

El Comité de Dirección está formado por once profesionales de amplia experiencia multidisciplinar e internacional. Este Comité es el nexo de unión entre el Consejo de Administración y el resto de la compañía.

POLÍTICA DE REMUNERACIONES

La nueva política de remuneración de los consejeros para los ejercicios 2018, 2019 y 2020 se ha aprobado como punto separado del orden del día por la Junta General de Accionistas de 18 de mayo de 2017 conforme a lo previsto en el artículo 529 novodecies de la Ley de Sociedades de Capital y el artículo 31.5 de los Estatutos Sociales de ACCIONA, que establecen la obligatoriedad de aprobar la política de remuneraciones de los consejeros, al menos cada tres años, como punto separado del orden del día. Esta nueva política está publicada en la página web de ACCIONA¹⁶.

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

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

El *Informe anual sobre remuneraciones de los Consejeros 2017*, aprobado por el Consejo de Administración, que incluye la política de retribuciones de los consejeros, detalla de forma individualizada la retribución percibida por cada uno de ellos (véase el *Informe anual sobre remuneraciones de los Consejeros 2017*¹⁷. Apartado D.1).

(16) Política de remuneraciones disponible en https://accionacorp.blob.core.windows.net/media/2056921/6-politica_remuneraciones_2018_2020.pdf

(17) Más información en <https://accionacorp.blob.core.windows.net/media/3095054/informe-anual-remuneraciones-consejeros.pdf>

LA ÉTICA Y LA INTEGRIDAD COMO BASE DE LA GESTIÓN

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



La Dirección General de Cumplimiento supervisa el respeto y la eficacia de los procedimientos, controles y compromisos internos establecidos para asegurar el acatamiento de las obligaciones normativas o voluntarias, de orden ético, organizacional, medioambiental o social, y la identificación, prevención y mitigación de los riesgos relacionados. En 2017, esta Dirección de Cumplimiento reportó en dos ocasiones a la Comisión de Auditoría del Consejo de Administración.

CÓDIGO DE CONDUCTA

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

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

En la última revisión del Código de Conducta de 2016 llevada a cabo por el Consejo de Administración, ACCIONA ratificó su compromiso de realizar negocios con integridad. Como consecuencia de esa revisión, se introdujeron nuevos apartados referidos, entre otros, al modelo de ética y cumplimiento, los principios básicos de ética y cumplimiento, las pautas de conducta relativas al compromiso con los derechos humanos y a la prevención del blanqueo de capitales.

En 2017, ACCIONA ha continuado con la comunicación y formación del Código de Conducta a nivel global. Además de ser de obligada lectura y aceptación por parte de los empleados, la compañía ha lanzado un curso de formación *online* en 7 idiomas con el que se han formado 6.213 personas.

EL CÓDIGO
DE CONDUCTA,
APROBADO
EN 2007,
FUE REVISADO
EN 2011 Y
EN 2016 POR
EL CONSEJO DE
ADMINISTRACIÓN

FIGURA 3.

Un total de 45 comunicaciones recibidas en 2017

(a través del Canal Ético/Comisión del Código de Conducta)

FIGURA 3. 1.

Tipología de las comunicaciones en 2017

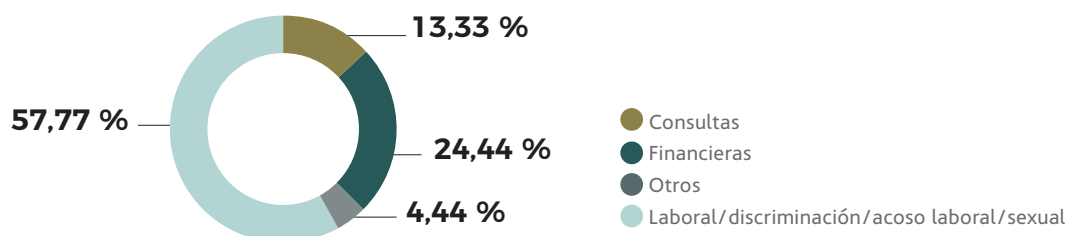
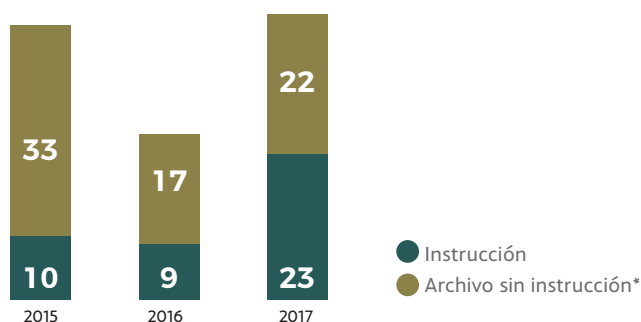


FIGURA 3. 2.

Tratamiento de las comunicaciones



* Archivo sin instrucción: por no ser objeto del Código de Conducta (denuncias anónimas no financieras, meramente laborales, de organización o funciones) sin perjuicio de en gran parte de los expedientes archivados se ha realizado una investigación preliminar sin designación de instructor específico.

El aumento de comunicaciones instruidas en 2017 con respecto al año anterior es debido a la campaña de comunicación sobre el Código de Conducta, las comunicaciones periódicas a los empleados del área de Cumplimiento, una de las cuales ha sido específica del canal ético y a la mayor concienciación de los empleados.

CONTROL Y CUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO DE CONDUCTA

Comisión del Código de Conducta

- Órgano para el estudio y análisis de las denuncias de incumplimientos del Código de Conducta. Disponible también para la comunicación de casos que afecten a terceros.

Canal Ético

- Permite comunicar, de forma confidencial vía *email* o por correo postal, las conductas irregulares relacionadas con la contabilidad, el control, la auditoría o cualquier supuesto incumplimiento o vulneración de las conductas recogidas en el Código de Conducta.
- El Canal Ético está a disposición de los empleados, proveedores y contratistas de la compañía.

Protocolo de actuación en situaciones de acoso

- A través del Canal Ético, la Comisión valora el caso y establece las medidas de actuación necesarias. A través de este protocolo, ACCIONA deja constancia de su intención de adoptar cuantas medidas sean necesarias para impulsar un ambiente de trabajo libre de acoso, sin permitir ni consentir conductas de esta naturaleza.

LIBRO DE POLÍTICAS DE ACCIONA

El Libro de Políticas de ACCIONA refleja los compromisos y los principios de actuación aplicables a las sociedades de la compañía en materia económica, social y ambiental. El Libro de Políticas, aprobado por la Comisión de Sostenibilidad en 2013, está agrupado en cuatro bloques basados en los siguientes temas:

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

COMPROMISO EN MATERIA DE ANTICORRUPCIÓN

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

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

Una vez implantado el MPDA en España, ACCIONA obtuvo un informe pericial, emitido por una entidad externa, de todos los controles para ACCIONA Corporación, Infraestructuras y Energía, excluidos los controles incluidos en el Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera (SCIIF). Dicho informe, concluye que los controles llevados a cabo son adecuados y eficaces.

Además, en 2017, el MPDA se ha implantado también en Italia en ACCIONA Energía y ACCIONA Agua. Asimismo, tras el análisis realizado de la situación legislativa en Chile con respecto a la responsabilidad penal de las personas jurídicas de cara a adaptar el Modelo, se definió la matriz de riesgos y controles, tal como se había hecho en México y Brasil en 2016.



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

En el marco de las actuaciones que se están desarrollando, y como parte del compromiso de la compañía con la ética y una conducta empresarial responsable, el Consejo de Administración aprobó en 2016 las Normas de Actuación en Anticorrupción del grupo ACCIONA. Estas normas proporcionan pautas de cumplimiento para evitar conductas indebidas, siendo de aplicación y obligado cumplimiento para todos los empleados y cada parte asociada con ACCIONA. En 2017, no se han identificado incidentes en los que haya habido empleados amonestados o despedidos por corrupción.

Adicionalmente en 2017, se ha lanzado un programa de formación en anticorrupción para directivos y gerentes del grupo, el cual han cursado 1.400 empleados.

Normas del grupo ACCIONA contra la corrupción

LA COMPAÑÍA PROHÍBE TERMINANTEMENTE

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

EN 2017, SE
APROBARON
LA NORMA DE
DONACIONES
Y PATROCINIOS
Y LA NORMA
DE REGLAS
DE COMPETENCIA
EN LOS
MERCADOS

Por otro lado, en 2017, se aprobó la Norma Corporativa de Donaciones y Patrocinios, en la que se recogen reglas relativas a su realización siendo de obligado cumplimiento para todas las empresas y empleados del grupo, así como para los terceros que actúen en su nombre. Del mismo modo, ACCIONA sigue una política de estricta neutralidad, no realiza donaciones a ningún partido o candidato político o fundación que sirva como vehículo para contribuciones políticas en los términos que establece el Código de Conducta.

Asimismo, es necesario destacar que, en 2017, se ha aprobado y publicado la Norma Corporativa de Reglas de Competencia en los Mercados. En ella, ACCIONA asume el compromiso de desarrollar sus actividades empresariales y profesionales de acuerdo con la legislación vigente en cada uno de los lugares donde se desarrollen, observando un elevado comportamiento ético. ACCIONA entiende y respeta la coexistencia en los mercados de empresas competidoras, ya que fomenta la calidad de bienes, servicios y precios.

DEBIDA DILIGENCIA DE TERCERAS PARTES

El grupo ACCIONA ha implantado una herramienta, PROCUR-e 3P, para ayudar en el adecuado conocimiento e identificación de las terceras partes con las que se relaciona. En este caso, la Dirección de Cumplimiento considera las siguientes terceras partes a incluir dentro de dicho proceso:

- Socio en una *Joint Venture* o Sociedad Mercantil: entendiéndose como tal a una persona u organización que ha firmado un acuerdo de negocios con ACCIONA (y posiblemente otras partes) para establecer una nueva entidad y gestionar sus activos.
- Socio en un Consorcio (ej. UTE): una persona u organización que está poniendo en común sus recursos con ACCIONA (y posiblemente otras partes) para lograr un objetivo común.
- Agentes e Intermediarios: un individuo u organización autorizada para actuar por cuenta de ACCIONA en la consecución de sus intereses comerciales.

Para el resto de proveedores el proceso actual descrito en el capítulo de 'Cadena de Valor' es de aplicación. Las principales ventajas que aporta el proceso implantado son:

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

En 2017, un total de 177 terceras partes fueron evaluadas por la herramienta PROCUR-e 3P. Esto ha permitido conocer adecuadamente quién es el tercero, quién administra y dirige la compañía, las posibles relaciones de estas personas con funcionarios públicos, los posibles litigios en materia de corrupción, blanqueo de capitales, fraude o presencia en paraísos fiscales, entre otros factores. Al final del proceso el proveedor recibe una calificación en función de los criterios anteriormente descritos.



MÁS INFORMACIÓN
en el capítulo 'Cadena de Valor'

DERECHOS HUMANOS

A través del Código de Conducta, la Política de Derechos Humanos y Política de Recursos Humanos y Prevención de Riesgos Laborales aprobadas por el Consejo de Administración, ACCIONA se compromete a respetar los derechos humanos (DDHH) y libertades públicas reconocidas en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de Naciones Unidas. La responsabilidad del respeto de los DDHH recae en todas las personas y entidades a las que les es de aplicación el presente Código de Conducta, incluyendo todos los negocios y responsables de los proyectos.

Asimismo, la compañía asume como pautas básicas de comportamiento, entre otras, la Declaración de los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo y los Convenios de la OIT, las Directrices para empresas multinacionales de la OCDE y el Pacto Mundial de Naciones Unidas. En este sentido, en 2018, ACCIONA actualizará la Política de Derechos Humanos con el objetivo de adecuarla aún más a lo establecido en los Principios Rectores de Empresas y Derechos Humanos de Naciones Unidas.

DEBIDA DILIGENCIA DE DERECHOS HUMANOS

Siguiendo los Principios Rectores para Empresas y DDHH de Naciones Unidas, ACCIONA trabaja en la implantación de un proceso de debida diligencia mediante:

- Identificación y evaluación de sus impactos reales y potenciales.
- Establecimiento de procesos y procedimientos específicos, para instaurar las medidas de prevención sobre los impactos potenciales identificados.
- Desarrollo de mecanismos de remediación sobre los impactos que ya se hayan producido o haya contribuido a provocar.

Como primer paso, la compañía desarrolló un diagnóstico de riesgos de derechos humanos, tomando como marco de referencia los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas. En 2017, se revisaron las categorías y analizaron los riesgos de derechos humanos asociados en los países en los que la compañía desarrolla su actividad.

Dichos riesgos incluyen libertad de opinión y expresión, derechos de las minorías, de los indígenas, de las mujeres y niñas, derechos de acceso a servicios básicos, vulneraciones por fuerzas de seguridad contratadas, derechos de trabajadores migrantes, condiciones laborales, trabajo forzoso y trabajo infantil. Se concluyó que el 52 % de los países¹⁸ en los que ACCIONA opera tienen un riesgo grave o muy grave de vulneración de algún derecho humano, según Maplecroft.

Además, el diagnóstico profundiza en el análisis de los procedimientos y políticas de los negocios. Tomando como referencia los estándares del Danish Institute for Human Rights y el Pacto Mundial de Naciones Unidas, se concluye que de las 195 medidas de control de DDHH en las diferentes categorías de riesgos: el 43 % tienen cobertura total¹⁹, el 52 % tienen cobertura parcial, el 3 % tienen cobertura insuficiente y el 2 % no aplica.

ACCIONA
SIGUE LOS
PRINCIPIOS
RECTORES
PARA
EMPRESAS
Y LOS DDHH
DE NACIONES
UNIDAS EN LA
IMPLANTACIÓN
DE LA DEBIDA
DILIGENCIA

(18) Argelia, Brasil, Colombia, República Dominicana, Ecuador, Egipto, Gabón, Honduras, México, Marruecos, Nicaragua, Omán, Perú, Filipinas, Arabia Saudí, Turquía, Emiratos Árabes Unidos, India, Rumanía, Costa Rica, Sudáfrica, Argentina y Trinidad y Tobago.

(19) Entendiendo la cobertura en términos de alcance geográfico y unidades de negocio de ACCIONA.

En segundo lugar, con el objetivo de cubrir la cobertura insuficiente y parcial, la compañía redactará un documento con los principios de actuación para el alquiler o adquisición de terrenos por parte de la empresa, un procedimiento sobre prevención y mitigación de la vulneración de los derechos humanos laborales, y una instrucción técnica de comunicación y diálogo con grupos de interés referido a comunidades locales principalmente.

Por otra parte, en relación a los derechos de las comunidades locales y laborales que puedan verse afectadas por su actividad, ACCIONA estudia, a través de su metodología de Gestión del Impacto Social (GIS), posibles vulneraciones en los DDHH que un proyecto o servicio concreto pudiera ocasionar en las comunidades y otros grupos de interés, entre otros factores. Además, la metodología valora los impactos sociales en términos de gravedad si producen cambios significativos en la estructura social, económica o cultural de un grupo de población o de empleados, o que afecten a los DDHH, estableciendo medidas de prevención y mitigación para estos impactos. Durante 2017, se ha identificado algún riesgo de posible vulneración de DDHH en 12 proyectos en los que se ha implantado GIS tomándose medidas para evitar que tales vulneraciones se produzcan.

En lo referido a la cadena de suministro, ACCIONA requiere a sus proveedores y subcontratistas la firma de un documento de Auto Declaración Responsable para su homologación aceptando los Principios Éticos para Proveedores, Contratistas y Colaboradores y el Código de Conducta, entre otros.

Cabe destacar las actividades de formación que incluyen temas de DDHH llevadas a cabo en 2017 para empleados como por ejemplo el Curso de Sostenibilidad ACCIONA, el Curso del Código de Conducta, así como para proveedores con el curso diseñado junto a la Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas. Para 2018, está previsto que se desarrolle un curso específico sobre DDHH para empleados de la compañía.

Por último, por medio del Canal Ético de la compañía se pueden comunicar cualquier supuesto incumplimiento o vulneración de las conductas recogidas en el Código de Conducta, incluidas cuestiones de DDHH.

**MÁS INFORMACIÓN**

sobre la metodología GIS en el capítulo de 'Sociedad'

**MÁS INFORMACIÓN**

en el capítulo 'Cadena de Valor'

**MÁS INFORMACIÓN**

en el capítulo 'Personas'

GESTIÓN DE RIESGOS EN ACCIONA

La gestión de riesgos es un proceso impulsado por el Consejo de Administración de ACCIONA que consiste en identificar, valorar y gestionar los eventos potenciales que puedan afectar a la compañía y la consecución de sus objetivos. Además del Consejo, los órganos responsables del Sistema de Gestión de Riesgos son la Comisión de Auditoría, la Dirección General de Finanzas y Riesgos, las Unidades de Gestión y Control de Riesgos, así como los Comités de Dirección de las Divisiones²⁰.

Tras la reforma del Código Penal español, ACCIONA estableció el Modelo de Prevención de Delitos y Anticorrupción e incorporó nuevos riesgos de cumplimiento en el mapa de riesgos tales como corrupción en las transacciones comerciales internacionales, alteración de precios en concursos y subastas públicas, cohecho y corrupción entre particulares.

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

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

Entre los eventos que pueden afectar a la compañía, tienen especial relevancia los riesgos de sostenibilidad, entre los que destacan los referidos a lo social, laboral, gobierno y corrupción, medioambiente y cambio climático. En concreto, el criterio que se refiere al impacto negativo en la sostenibilidad y desarrollo es calificado en una escala del 1 al 3, de menor a mayor gravedad, atendiendo a diferentes parámetros: incumplimiento de las expectativas de más de un grupo de interés clave, evidencia de la carencia de ética/transparencia empresarial, afección negativa al desarrollo de las comunidades donde se opera y/o al medioambiente.

GESTIÓN DE RIESGOS EN SOSTENIBILIDAD

ACCIONA necesita comprender los riesgos y asuntos que emergen de las tendencias sociales, ambientales y éticas. La gestión de riesgos de sostenibilidad permite a la compañía:

- Aumentar la resiliencia frente a múltiples escenarios y entornos.
- Mejorar la toma de decisiones informadas.
- Reducir costes imprevistos.
- Identificar nuevas oportunidades de negocio así como ventajas competitivas.
- Mejorar la confianza entre sus grupos de interés.

Durante 2017, se ha aprobado la nueva metodología de identificación y valoración de estos riesgos de sostenibilidad. Según esta metodología los siguientes riesgos de cambio climático, medioambiente, sociales, laborales y de gobierno y corrupción son analizados para cada país en el negocio que desarrolla su actividad en función de las consecuencias económicas y financieras, la importancia del asunto para cada negocio, y el impacto potencial en la reputación y la gestión de la empresa sobre cada riesgo.

(20) Más información sobre el Sistema de Gestión de Riesgos en el Informe de Gobierno Corporativo <https://accionacorp.blob.core.windows.net/media/3095053/informe-anual-gobierno-corporativo.pdf>

Asimismo, en 2017, para los proyectos de los negocios de Energía e Infraestructuras se han incluido nuevos escenarios de riesgos de sostenibilidad en la evaluación permitiendo identificar y valorar desde una perspectiva más amplia los riesgos que afectan a sus proyectos y establecer medidas que mitiguen sus posibles consecuencias negativas antes de que se produzcan. En 2018, se obtendrán los mapas de riesgos de sostenibilidad de las divisiones de Energía e Infraestructuras.



MÁS INFORMACIÓN

en los apartados

'Gestión de Riesgos en materia de sostenibilidad' de 'Compromiso de ACCIONA Energía' y 'Compromiso de ACCIONA Infraestructuras'

FIGURA 4.

Riesgos que estudia esta metodología



LA COMPAÑÍA
RINDE CUENTAS
EN MATERIA DE
SOSTENIBILIDAD
ANTE SUS
GRUPOS DE
INTERÉS
A TRAVÉS DE
DIFERENTES
CANALES

TRANSPARENCIA

De acuerdo con los estándares internacionales más avanzados de reporte en sostenibilidad, ACCIONA facilita información no financiera detallada sobre sus actuaciones, estrategias y prácticas de cara a rendir cuentas ante sus múltiples grupos de interés. Para un mayor rigor y transparencia, los compromisos públicos asumidos por la compañía frente a los desafíos de la sostenibilidad, recogidos en el Plan Director de Sostenibilidad (PDS), son medibles y verificables.

A continuación, se describen los principales informes públicos que incluyen información sobre el desempeño en sostenibilidad del ejercicio 2017.

MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD

La *Memoria* es el documento de referencia que incluye información no financiera relevante para todos los grupos de interés. Anualmente, refleja los avances y retos del PDS destacando el desempeño en sostenibilidad de las diferentes líneas de negocio. Desde 2012, el documento es sometido a revisión y aprobación por parte de la Junta General de Accionistas.

En 2017, la compañía ha tomado como referencia los Estándares GRI de Global Reporting Initiative y ha profundizado en el reporte de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

INFORME INTEGRADO

Siguiendo el principio de integración, el *Informe Integrado* presenta de forma concisa la capacidad de previsión, adaptación y generación de valor de las actividades de la compañía, incidiendo tanto en el desempeño y los resultados como en los retos y oportunidades que pueden surgir en el contexto en el que opera. El documento ofrece una mirada de futuro del modelo de negocio de ACCIONA y explica cómo la estrategia contribuye a crear valor en el corto, medio y largo plazo.

En 2017 y por quinto año consecutivo, ACCIONA elaboró su *Informe Integrado* conforme al marco del Consejo Internacional de Informes Integrados (IIRC, por sus siglas en inglés).

INFORME DE GESTIÓN

En el *Informe de Gestión*, presentado como parte de las *Cuentas Anuales* de la compañía, se muestran los resultados de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS, por sus siglas en inglés) bajo una estructura corporativa compuesta por tres divisiones: Energía, Infraestructuras y otras actividades (Bestinver, Bodegas, ACCIONA Inmobiliaria y Trasmediterranea así como otras participaciones).

Tras la aprobación del Real Decreto Ley 18/2017 sobre información no financiera y diversidad, ACCIONA ha reforzado su habitual reporte en este informe con un nuevo 'Estado de información no financiera' que da respuesta a los nuevos requerimientos sobre cuestiones medioambientales, sociales y de personal, de respeto a los derechos humanos, de lucha contra la corrupción y soborno.

INFORME TRIMESTRAL DE RESULTADOS

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

INFORME DE PROGRESO DE PACTO MUNDIAL

A través de su *Informe de Progreso Anual (Communication on Progress)*, la compañía rinde cuentas acerca de los avances hechos en la implementación y promoción de los Diez Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas en materia de derechos humanos, laborales, medioambientales y de lucha contra la corrupción. De acuerdo con este compromiso, en 2017 ACCIONA publicó su *Informe de Progreso Anual*, obteniendo por séptimo año consecutivo el 'nivel avanzado'.

Además de la información pública no financiera disponible a todos sus grupos de interés, ACCIONA aporta información sobre sostenibilidad de manera recurrente a diferentes analistas, cuestionarios, inversores, entre otros. Resultado del desempeño en sostenibilidad y su reporte, la compañía está presente en diferentes índices.



MÁS INFORMACIÓN

en el apartado

'Presencia en índices, rankings
y ratings de sostenibilidad'

del capítulo 'Compromiso de ACCIONA'

CASH FLOW DE ACCIONA EN 2017

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

Esta aportación de valor se mide tanto por los flujos de caja que genera la compañía (percibidos de sus clientes, desinversiones, operaciones financieras, etc.) como por los flujos de caja distribuidos a través de los pagos a proveedores, Administraciones Públicas, accionistas y empleados, entre otros.

Por lo tanto, el *cash flow* social representa el valor económico generado y distribuido por la compañía.

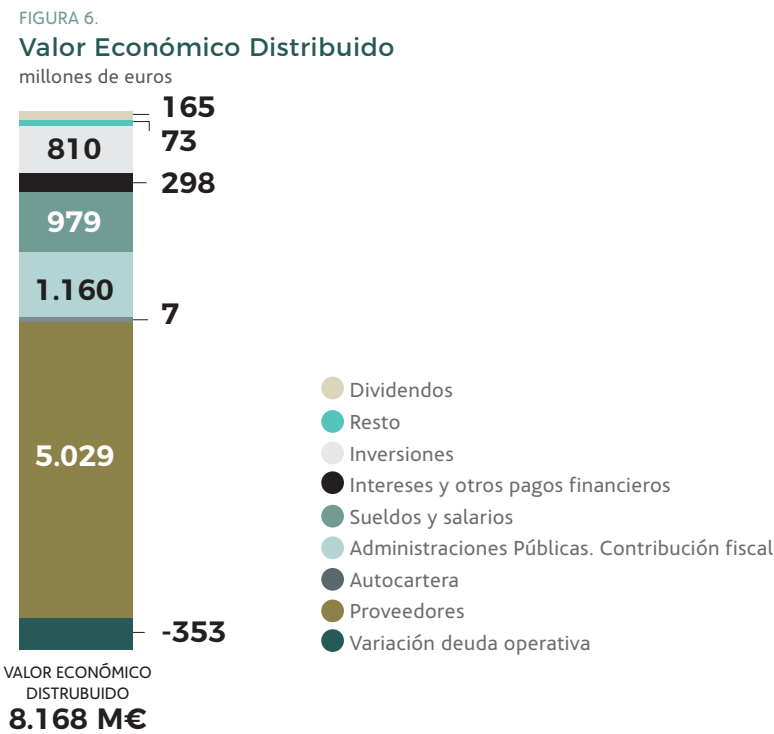
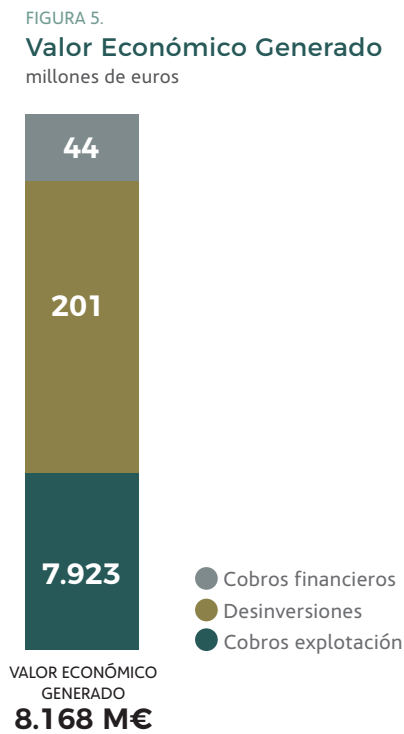


TABLA 3.
Cobros de explotación, Administraciones Públicas, proveedores y sueldos y salarios. Desglose por región

Región	Cobros de explotación (%)	Administraciones Públicas. Contribución fiscal (%)	Proveedores (%)	Sueldos y Salarios (%)
España	44	67	33	52
Resto de Europa	11	11	12	11
América del Norte	4	2	6	4
Centroamérica y América del Sur	21	13	22	21
África	4	2	4	2
Asia y Oceanía	16	5	23	11
TOTAL (MILLONES DE EUROS)	7.923 M€	1.160 M€	5.029 M€	979 M€

Durante el 2017, la contribución económica y social mediante el pago de impuestos por parte de ACCIONA a las Administraciones Públicas ascendió a 1.160 millones de euros, de los cuales 545 millones de euros corresponden a impuestos soportados y 615 millones a impuestos recaudados.

La Contribución Tributaria del grupo del ejercicio 2017 ha aumentado un 14,5 % respecto al 2016 y representa 5,3 veces el Beneficio Después de Impuestos atribuido. Los impuestos soportados representan 2,5 veces este Beneficio neto. La Contribución Tributaria supone que de cada 100 euros de cifra de negocios, 16 euros se destinaron al pago de impuestos, siendo España, México, Polonia, Australia, Chile, Brasil y Portugal los principales países. El mayor peso de la Contribución Tributaria lo representan los impuestos asociados al empleo.

Como parte de la política fiscal del grupo se continúa avanzando en el *reporting* en materia de transparencia fiscal, desglosando el pago de impuestos por países y presentando el *Informe Anual de Transparencia Fiscal* del grupo de carácter voluntario (anexo del *Código de Buenas Prácticas Tributarias de la AEAT*). Además, las entidades del grupo ACCIONA en Australia se han adherido de forma voluntaria en el 2017 al código de transparencia fiscal de este país.

FIGURA 6.

Contribución fiscal. Desglose de impuesto soportado y recaudado

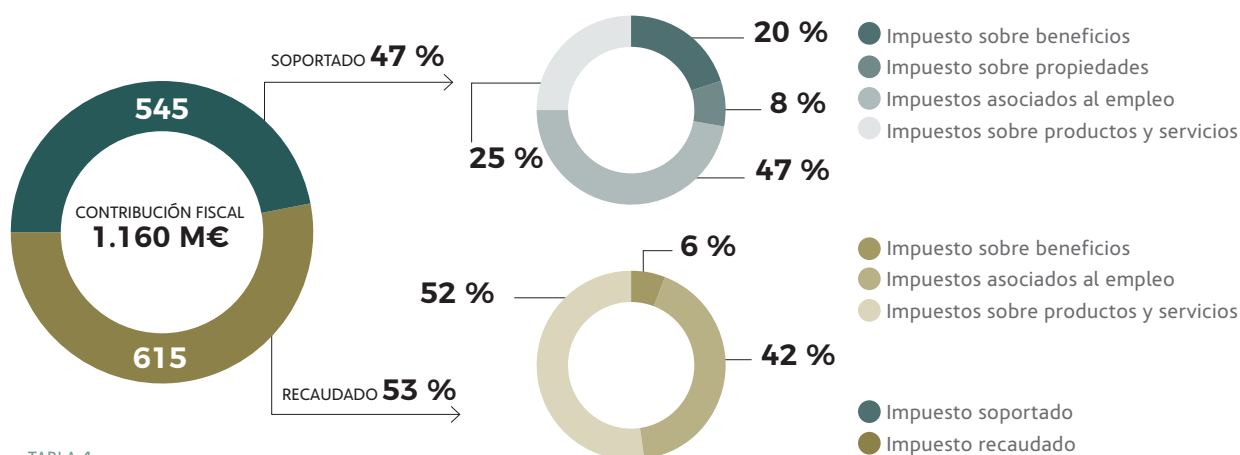


TABLA 4.

Contribución Tributaria total 2017. Desglose por país

País	Impuestos soportados (M€)	Impuestos recaudados (M€)	Total (M€)	%
España	378,4	400,5	778,9	67
México	14,2	38,7	52,9	5
Polonia	15,8	36,5	52,4	5
Australia	18,1	25,3	43,4	4
Chile	26,9	10,8	37,7	3
Brasil	22,8	2,8	25,7	2
Portugal	7,9	13,2	21,1	2
Alemania	7,9	4,4	12,3	1
Italia	10,6	0,4	11,0	1
Estados Unidos	7,2	2,9	10,2	1
Canadá	2,6	6,8	9,4	1
Colombia	1,8	6,3	8,1	1
Otros países	30,8	66,5	97,3	8
TOTAL	545,1	615,2	1.160,3	100%

PERSONAS

CAPITAL HUMANO, SEGURIDAD Y SALUD

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



HITOS DESTACADOS 2017

- Desarrollo del Nuevo Modelo de Gestión del Rendimiento, habiéndose lanzado sus dos primeras fases: Fijación de Objetivos y un primer piloto de Performance Status.
- Revisión de la Metodología de Selección, incorporando nuevas pruebas que permiten detectar las capacidades necesarias de manera más efectiva.
- Lanzamiento del Curso de Sostenibilidad ACCIONA, disponible para 10.584 empleados de la compañía en 41 países.
- La certificación OHSAS 18001 alcanza el 95,59 % en países con más de 150 FTE (*full-time equivalent*) propios.
- Disminución del índice de frecuencia de 3 a 2,7 en 2017 de los empleados y contratistas.
- Consolidación de programas globales como el Proyecto PPV, el BBS4U o el Proyecto LÍDER en Infraestructuras, así como puesta en marcha de THINK SAFE en Energía.

RETOS PRINCIPALES 2018

- Lanzamiento global de Performance Status, herramienta que identifica el talento, así como un Programa Corporativo de Onboarding para los nuevos empleados.
- Expandir el Programa para el Desarrollo de Mujeres de Alto Potencial cuyo fin es preparar a mujeres con alto potencial para asumir responsabilidades gerenciales.
- Elaborar y lanzar una serie de cursos avanzados en materia de cambio climático, derechos humanos y riesgos de sostenibilidad.
- Reducir el índice de frecuencia en un 5 % por debajo del año 2017.
- Reforzar el compromiso con la seguridad y salud entre proveedores y subcontratistas de Infraestructuras mediante el Proyecto PPV.
- A través del programa THINK SAFE de Energía, mejorar la cultura preventiva mediante sesiones de concienciación llegando al 100 % de la plantilla en España y el 30 % de la plantilla internacional que trabaja en Producción Eólica y Fotovoltaica.

EL EQUIPO HUMANO, LA PRIORIDAD

ACCIONA tiene una Política específica de Recursos Humanos y Prevención de Riesgos Laborales en la que destaca el comportamiento ético y la seguridad como valores identificativos y diferenciales de la forma de trabajar de la compañía. Asimismo, se compromete con el éxito y el desarrollo profesional de sus empleados, invirtiendo permanentemente para disponer del mejor talento.

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

La gestión del capital humano en ACCIONA se diseña a partir de la definición de la estrategia de recursos humanos y cada año se reajusta a las nuevas necesidades del negocio. Para el período 2018-2020, la compañía ha establecido como principal prioridad la necesidad de poner a los empleados en el centro de la estrategia, con cinco pilares básicos de gestión:

- Atracción del mejor talento técnico y de gestión.
- Foco en la experiencia del empleado.
- Liderazgo colaborativo: centrado en las relaciones y obtención de resultados.
- Smart office: adaptar el entorno laboral a las nuevas formas de trabajar.
- Modelo operativo & HM Tech: acelerar el cambio tecnológico.

En 2018, Recursos Humanos va a iniciar varios cambios importantes en algunas áreas:

- Cambios en el proceso de identificación de necesidades de formación: asociadas a los nuevos requerimientos de los negocios, las nuevas incorporaciones, internacionalizar algunas formaciones y ampliar el perímetro de acceso al Campus *online*, entre otros.
- Lanzamiento global del proceso Performance Status e implantación del módulo de Mi Desarrollo dentro del Nuevo Modelo de Gestión del Rendimiento, a través del cual *managers* y colaboradores podrán gestionar y hacer seguimiento de los planes de desarrollo de cada profesional.

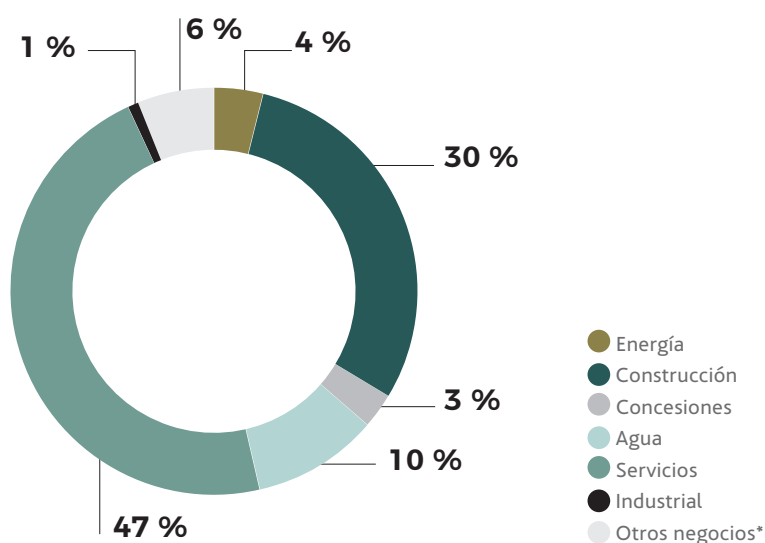
LAS PERSONAS, MÁS QUE CIFRAS

A finales de 2017, ACCIONA contaba con una plantilla global de 37.403 personas, siendo un 30 % mujeres, con una edad media de 42,2 años. La globalidad de la compañía se manifiesta en la distribución geográfica de la plantilla, el 41 % de los profesionales son de nacionalidad no española, conformando un total de 111 nacionalidades diferentes. Del mismo modo, ha aumentado el número de personas que desempeñan sus cometidos en un país distinto al suyo de origen.

El aumento de la plantilla, un 14 % más respecto 2016, es reflejo del aumento de la actividad de la compañía fuera de España y de la adquisición de Geotech en Australia así como concesiones de aeropuertos en Alemania y Chile. Asimismo en 2017, no se han producido medidas de carácter colectivo en ningún país. El diálogo satisfactorio es el compromiso que adquiere ACCIONA en todas aquellas medidas adoptadas que son diferentes de las derivadas de la finalización de los proyectos.

FIGURA 1.

Desglose de la plantilla total por línea de negocio (%)



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

TABLA 1.

Evolución de la distribución geográfica de la plantilla

(n.º de empleados)

	2016			2017		
	HOMBRE	MUJER	TOTAL	HOMBRE	MUJER	TOTAL
España	12.657	7.251	19.908	13.376	7.497	20.873
Alemania	691	144	835	911	187	1.098
Argelia	17	-	17	32	-	32
Australia	306	86	392	956	179	1.135
Bolivia	-	-	-	170	22	192
Brasil	1.618	288	1.907	1.916	323	2.239
Canadá	291	218	509	271	205	476
Catar	-	-	-	145	17	162
Chile	1.394	163	1.557	1.823	221	2.044
China	3	1	4	-	-	-
Colombia	214	157	371	108	98	206
Corea del Sur	5	1	6	-	-	-
Costa Rica	-	-	-	32	14	46
Croacia	8	2	10	8	2	10
Dinamarca	-	-	-	16	8	24
Ecuador	307	34	341	1.024	79	1.103
Egipto	3	-	3	6	-	6
Emiratos Árabes	42	3	45	241	28	269
Estados Unidos	140	25	164	144	26	170
Filipinas	-	-	-	2	1	3
Francia	2	3	5	3	1	4
Gabón	102	12	114	35	5	40
Grecia	3	1	4	-	-	-
Holanda	29	8	37	7	1	8
India	31	1	32	47	2	49
Italia	328	43	371	346	44	390
Marruecos	79	11	90	78	11	89
México	999	796	1.795	1.201	804	2.005
Nicaragua	-	-	-	2	-	2
Noruega	253	13	266	618	38	656
Nueva Zelanda	-	-	-	38	13	51
Panamá	20	6	26	30	15	45
Paraguay	-	-	-	3	0	3
Perú	647	172	819	814	84	898
Polonia	960	553	1.513	974	564	1.538
Portugal	583	598	1.181	520	690	1.210
Reino Unido	1	1	1	1	0	1
Rep. Dominicana	77	15	93	49	6	55
Rumanía	-	-	-	8	5	13
Singapur	-	-	-	6	4	10
Sudáfrica	33	10	43	31	13	44
Trinidad y Tobago	-	-	-	28	3	31
Venezuela	16	12	27	12	10	22
Resto del mundo	272	77	349	129	23	152
TOTAL EMPLEADOS	22.129	10.706	32.835	26.163	11.241	37.403

TABLA 2.

Evolución de la distribución de la plantilla por tipo de contrato y género

(n.º de empleados)

	2016						2017					
	TEMPORAL			FIJO			TEMPORAL			FIJO		
	HOMBRE	MUJER	TOTAL	HOMBRE	MUJER	TOTAL	HOMBRE	MUJER	TOTAL	HOMBRE	MUJER	TOTAL
Energía	37	15	53	1.386	471	1.857	41	7	48	1.176	408	1.583
Infraestructuras	3.331	1.630	4.960	15.777	8.142	23.920	7.866	2.628	10.494	15.702	7.513	23.215
Construcción	848	115	963	6.214	1.408	7.622	3.134	323	3.458	6.470	1.192	7.662
Concesiones	58	30	88	423	371	794	84	44	128	514	362	876
Agua	289	42	330	2.489	525	3.015	1.495	138	1.633	1.645	346	1.991
Servicios	2.101	1.425	3.526	6.552	5.795	12.347	3.099	2.103	5.203	6.971	5.577	12.549
Industrial	35	18	53	99	43	142	53	19	73	102	36	138
Otros negocios*	205	84	289	1.285	471	1.756	272	115	388	1.105	569	1.675
TOTAL	3.572	1.729	5.301	18.449	9.085	27.534	8.179	2.751	10.930	17.984	8.490	26.474

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

TABLA 3.

Evolución de nuevas incorporaciones por línea de negocio

(n.º de empleados)

	2016			2017		
	HOMBRE	MUJER	TOTAL	HOMBRE	MUJER	TOTAL
Energía	652	151	803	545	130	675
Infraestructuras	8.944	4.173	13.117	12.312	5.098	17.410
Construcción	4.380	579	4.959	5.648	577	6.225
Agua	334	80	414	882	85	967
Servicios	4.190	3.504	7.694	5.723	4.422	10.145
Industrial	40	10	50	50	14	73
Otros negocios*	280	184	464	378	266	644
TOTAL NUEVAS CONTRATACIONES	9.876	4.508	14.384	13.235	5.494	18.729

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

TABLA 4.

Evolución de indicadores de gestión

	2015	2016	2017
Cifra de negocio (millones de euros)	6.544	5.977	7.254
Coste plantilla / Cifra de negocio (%)	19	21	20,63
Cifra de negocio / plantilla (euros)	203.564	182.031	193.941
EBITDA (millones de euros)	1.174	1.192	1.275
EBITDA / coste plantilla (%)	0,93	0,92	0,85
EBITDA / plantilla (euros)	36.519	36.303	34.094
Costes (millones de euros)	1.254	1.288	1.497

TABLA 5.

Evolución de empleados con derecho a baja por maternidad/paternidad

	2016			2017		
	HOMBRE	MUJER	TOTAL	HOMBRE	MUJER	TOTAL
N.º de empleados con derecho a baja por paternidad/maternidad	313	187	500	378	236	614
N.º de empleados que disfrutaron de una baja por paternidad/maternidad	313	187	500	378	236	614
N.º de empleados que se reincorporaron al trabajo después de que finalizase su baja por maternidad o paternidad	297	187	484	375	234	609
N.º de empleados que se reincorporaron al trabajo después de que finalizase su baja por maternidad o paternidad y que siguieron en su trabajo durante los doce meses después de volver al trabajo	269	182	451	354	226	580
Ratio de retención*	0,91	0,97	0,93	0,94	0,97	0,95

* GRI no establece una definición concreta para la ratio, por lo que para el cálculo de la misma, se reportará el número de personas que permanecen en su puesto de trabajo a 31 de diciembre de 2017 tras haber disfrutado de una baja por paternidad/maternidad en 2017, entre el número de bajas por paternidad/maternidad que se produjeron en ese mismo año.

DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO

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

ATRACCIÓN Y CAPTACIÓN DEL TALENTO

Para fortalecer este eje básico, en 2017 se ha revisado la Metodología de Selección, incorporando nuevas pruebas que permiten detectar las capacidades necesarias de manera más efectiva. Además, se ha definido un área específica destinada al candidato dentro del Canal Empleo, de manera que mejore su experiencia dentro de los procesos de selección, con entrenamientos y formación complementaria.

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

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

En 2017, se ha relanzado el programa de Graduados ACCIONA, buscando captar excelencia en las áreas de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM, por sus siglas en inglés).

GRADUADOS ACCIONA: CREACIÓN DE CANTERA INTERNACIONAL

El programa, lanzado en 2017 de forma global, tiene el objetivo de establecer un nuevo estándar de contratación, que permita la creación de una cantera internacional que dé respuesta a las necesidades de ACCIONA en el medio y largo plazo, a través de la captación de los mejores estudiantes y graduados.

El nuevo estándar define que los programas de becas serán a partir de ahora únicamente para estudiantes, y establece una nueva metodología de selección *junior*, para perfiles de graduados y estudiantes, basado en su potencial, a través del siguiente perfil:

- Titulación Superior/Máster, especialmente formación STEM.
- Excelencia académica.
- Capacidades: orientación a resultados/clientes, capacidad de aprendizaje/innovación, inteligencia cultural, flexibilidad y con motivación por crecer.

El proyecto incluye un programa específico de Formación en Competencias Base y Digitales, y un proceso de seguimiento y evaluación del rendimiento.

MOVILIDAD LABORAL

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

En 2017, se ha trabajado en la definición y puesta en marcha de un cuadro de mando de movilidad interna, para desarrollar a las personas de mayor potencial, cubrir las vacantes de forma eficiente, crear un entorno para un desarrollo de carrera atractivo, aflorar el talento interno y aumentar la permeabilidad entre los diferentes negocios que conforman la compañía. El número de empleados en asignación internacional temporal fue de 396 empleados en 2017, en un año intenso en la ejecución de proyectos.

De cara al 2018, se pondrá en marcha una nueva estrategia de Movilidad Interna con el objetivo de:

- Desarrollar profesionales de alto potencial que hayan destacado por un rendimiento destacado y sostenido y a los que se asegure una carrera dentro de ACCIONA acorde a sus capacidades.
- Conseguir una cobertura eficiente de vacantes con un mix adecuado de candidatos internos y externos que permitan cubrir cada uno de los puestos integrantes de la organización con los mejores profesionales del mercado.
- Crear un entorno para un desarrollo de carrera atractivo tanto para los actuales trabajadores de ACCIONA como para los potenciales.
- Aflorar el talento interno a partir de herramientas de evaluación, desarrollo y formación.
- Facilitar la permeabilidad entre los diferentes negocios del grupo ACCIONA, de forma que la compañía se nutra transversalmente del conocimiento de sus empleados.
- Crear un sentimiento de pertenencia al grupo.

Con este objetivo se constituye un Comité de Movilidad Interna de periodicidad semanal que tratará asuntos como la Política de Movilidad Interna, Plan de Comunicación y gestión de candidaturas internas.

Asimismo, existe un foco importante en el desarrollo de carreras de alto valor añadido y críticas para el negocio, tales como Project Directors o Jefes de parque (ingenieros), para los que se han desarrollado programas para la captación, formación, desarrollo y promoción de estos colectivos.

GESTIONANDO EL CONOCIMIENTO: SKILL MAPPING

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

Este modelo permite conocer las capacidades necesarias para la consecución de los objetivos y estrategias de negocio. El esquema facilita la aplicación homogénea

de las políticas de recursos humanos, tanto en selección como en compensación, formación y desarrollo. Además, este modelo contempla la posibilidad de una doble carrera: la técnica y la de gestión.

Dentro del modelo de desarrollo profesional, ACCIONA sigue trabajando en el objetivo de favorecer el desarrollo de todos y cada uno de sus profesionales. En relación al proceso de identificación de necesidades de formación, la compañía ha reorientado el proceso para facilitar a los gestores de equipos la definición de dichas necesidades. Se pone a disposición de los gestores de personas el acceso al Proceso de Identificación de Necesidades de Formación desde la intranet corporativa. Como responsables jerárquicos pueden identificar las acciones formativas más adecuadas para cada miembro de su equipo.

El objetivo es organizar la agenda de formación para todo el ejercicio 2018, identificando los programas/acciones más adecuados a través de tres grandes pilares: identificación de fortalezas, definición de aspiraciones y gestión de prioridades.

Entre las herramientas cabe destacar el Mapa de Conocimiento, que facilita la identificación de las categorías de conocimiento que sirven de soporte al desarrollo de las estrategias de negocios y a la consecución de las metas de las diferentes áreas de su organización. Sobre este mapa de conocimiento se lleva a cabo anualmente el proceso de Identificación de Necesidades Formativas que se distribuye al equipo de gerentes, para construir los planes de formación. A partir de esta información, se han creado diferentes comunidades de prácticas vinculadas al dominio de conocimiento y especialidades concretas, directamente conectadas con los itinerarios formativos de las escuelas técnicas de la Universidad Corporativa.

En 2017, se ha extendido el uso de un espacio personal y profesional de cada empleado llamado Mi Desarrollo, que se integrará dentro de la nueva versión de la intranet (Interacciona). Este espacio web, centrado en el principio del autodesarrollo, impulsará las fortalezas y capacidades de los profesionales de ACCIONA que adquieran un compromiso con su propio desarrollo

CARRERAS GLOBALES: EL PROGRAMA TECHNICAL LEADERS

ACCIONA ha creado el colectivo de Technical Leaders, que son aquellas personas que aportan un conocimiento técnico excepcional en un ámbito clave para el negocio. Estos profesionales, capaces de transformar este conocimiento en una capacidad técnica de alto valor, están reconocidos dentro y fuera de ACCIONA, poseen un perfil global y tienen publicaciones propias en medios especializados o actividad docente en diferentes foros.

El objetivo es reconocer y apoyar a aquellas personas con conocimientos y capacidades técnicas diferenciales y permitir a ACCIONA continuar posicionándose como compañía líder en excelencia técnica, innovación y sostenibilidad. Durante 2017, se ha implementado con éxito el programa y cabe destacar:

- La realización de una sesión mensual de trabajo donde los Master Technical Leaders han presentado y ejecutado sus planes de transmisión técnica del conocimiento.
- Lanzamiento del I Foro de Technical Leaders, con la participación de los miembros del Comité de Dirección y más de 100 personas. Este foro fue retransmitido en *streaming* a toda la organización.

UNIVERSIDAD ACCIONA

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

La compañía dispone de un centro físico de formación corporativo, habilitado con múltiples aulas y salas de alta tecnología, así como de un campus virtual (Campus *online*) con más de 2.000 recursos de aprendizaje disponibles en varios idiomas y formatos. En 2017, cerca de 10.000 personas han accedido al Campus *online* y el 26 % del colectivo *target* ha accedido de manera mensual.

Durante 2017, se ha realizado un piloto en España para ampliar el colectivo de personas que pueden acceder al campus, que ha permitido acceder a más de 300 empleados de ACCIONA Service. Durante 2018 y 2019, se ampliará dicho colectivo con el objetivo de poder llegar al 100 % de la plantilla.

TABLA 6.

Formación recibida por categoría profesional y género

		2017					
		DIRECTIVOS	GERENTES	TÉCNICOS	SOPORTE	OPERARIOS	TOTAL
N.º total de horas recibidas	Hombres	12.720	82.360	142.057	6.897	196.817	440.851
	Mujeres	2.181	23.626	74.125	23.573	32.445	155.950
	TOTAL	14.901	105.986	216.182	30.470	229.262	596.801
Alumnos	Hombres	274	1.534	3.335	345	11.487	16.975
	Mujeres	37	369	1.643	777	2.630	5.456
	TOTAL	311	1.903	4.978	1.122	14.117	22.431
Horas de formación empleado/año	Hombres	50,48	53,52	35,67	14,41	9,86	16,82
	Mujeres	58,95	217,31	42,20	29,14	3,95	13,94
	TOTAL	51,56	55,26	37,67	23,66	8,14	15,96

TABLA 7.

Inversión en formación impartida

	DIRECTIVOS Y GERENTES	TÉCNICOS	SOPORTE	OPERARIOS	TOTAL
Inversión total (euros)	3.844.941	2.890.785	353.076	1.807.017	8.895.819
Inversión empleado/año (euros)	1.742,16	503,68	274,21	64,15	237,84

La Universidad Corporativa cuenta con un proceso de evaluación de la eficacia de la formación:

TABLA 8.

Niveles de evaluación

NIVELES DE EVALUACIÓN		
Nivel 5 ROI	Retorno de la inversión.	Análisis del impacto de la formación en indicadores de negocio seleccionados.
Nivel 4 Resultados	Resultados de negocio que se logran con la formación.	Cuestionario de evaluación de la eficacia de la formación.
Nivel 3 Comportamiento	Cambios que se han producido en el puesto de trabajo de la persona que ha asistido a la formación.	Cuestionario de evaluación de la eficacia de la formación.
Nivel 2 Aprendizaje	Determinar si se ha producido una transferencia de conocimientos y propiamente un aprendizaje.	Test de evaluación de conocimientos a la finalización del itinerario formativo.
Nivel 1 Reacción	Equivale a medir la satisfacción de los participantes.	Cuestionario de evaluación cumplimentado por el alumno una vez finalizado el curso.

Nota: durante 2017, solamente se han realizado evaluaciones en los niveles 1, 2 y 3, durante 2018 se incluirá la evaluación NPS (*Net Promoter Score*) para evaluar la experiencia de aprendizaje de nuestros empleados.

El modelo de itinerarios formativos de la compañía se puede dividir en cinco líneas: Centro de Desarrollo de Competencias, Business School, Itinerarios Funcionales con foco en la sostenibilidad, Escuelas Técnicas y Escuela de Idiomas:

CENTRO DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS

La Universidad Corporativa, junto con su Centro de Desarrollo de Competencias, continúa poniendo a disposición de todos los empleados de la compañía los denominados Itinerarios Base, diseñados para desarrollar aquellas competencias asociadas al rol de cada persona. Durante 2017, estos itinerarios se han renovado y ampliado con nuevos contenidos denominados ACCIONA Competencias, que se componen de una serie de recursos multicanal, disponibles para los empleados en diferentes ediciones durante el año.

Estos itinerarios están diseñados secuencialmente a través de tres componentes clave: una presentación de la competencia, un video de un experto y bloques de contenidos disponibles en la plataforma corporativa. El número total de horas impartidas en el área de Desarrollo de Competencias asciende en 2017 a 596.801, un 19 % superior a la cifra de 2016.

En 2017, entre todos los programas, cabe destacar los siguientes:

- Programa en Digital Skills: lanzado en 2017 con dos ediciones y en colaboración con la Universidad Politécnica de Madrid (España), esta nueva formación tiene el objetivo de desarrollar las capacidades de los empleados en las áreas de colaboración y comunicación digital, entre otras. El programa ha tenido gran aceptación de los participantes, puntuación de 4,10 sobre 5. Además hay que reseñar que los ratios de completitud de las distintas ediciones son del 76 % en la primera edición y del 73 % en la segunda edición.
- Programa T-Max+: diseñado en colaboración con la Escuela de Organización Industrial (EOI) de Madrid (España), es un programa de formación en competencias dirigido especialmente al equipo de técnicos de ACCIONA. Su objetivo es avanzar en la consolidación de las competencias recogidas en el rol de técnico y marcadas como necesidad de desarrollo durante el proceso de valoración del desempeño. Durante este año se han añadido algunos módulos al programa abordándose las siguientes competencias a desarrollar: Eficiencia y Eficacia, Orientación al Cliente, Calidad de Gestión, Trabajo en Equipo, Logro de Resultados, Iniciativa e Innovación, Comunicación, Negociación y Redes de Contacto.
- Programa M3+: en colaboración con el Instituto de Empresa (IE) y destinado al colectivo de gerentes. En 2017, han participado 490 gerentes con alcance España, y cumpliendo un total de 1.976 horas de formación. Se ha hecho especial hincapié en la gestión de personas, realizando cuatro sesiones presenciales. Tres de ellas sobre innovación, contando con la colaboración del Director de I+D+i de ACCIONA Corporación así como del Director de Transformación Digital de ACCIONA Infraestructuras. El objetivo de 2018 es poder internacionalizar este programa.

BUSINESS SCHOOL

Desde la Business School se han desarrollado a lo largo de 2017 programas como el MBA ACCIONA y el Programa Emerging Talent.

- Executive MBA in Sustainable Global Business (VIII edición): se ha logrado incluir un enfoque integral de gestión sostenible de empresas, además de contar con módulos específicos sobre el Plan Director de Sostenibilidad (PDS). Durante el año 2017, han participado 30 profesionales de ACCIONA distribuidos geográficamente por diferentes partes del mundo.
- Programa ACCIONA Emerging Talent: lanzado en 2015, consistente en iniciar al equipo técnico en la gestión de competencias, permite realizar un asesoramiento al empleado sobre su nuevo rol y sus implicaciones, haciendo especial hincapié en las habilidades más estrictas de su nueva posición gerencial: liderazgo, negociación, flexibilidad y gestión del cambio. Durante 2017, se celebra una sesión del programa dirigido al colectivo de gerentes y responsables recién promocionados obteniendo una valoración media muy positiva (de 4,5 sobre 5). En las próximas sesiones, se pondrá foco al colectivo de alto potencial y proyección identificado en el proceso de Performance Status. Se utilizarán las tres palancas del marco de desarrollo (aprendizaje, exposición y experiencias).

ESCUELAS TÉCNICAS

Las Escuelas Técnicas de la Universidad ACCIONA constituyen el pilar básico para asegurar la disponibilidad de profesionales cualificados y están diseñadas para impactar en la mejora de la productividad, la excelencia técnica, la especialización y la internacionalización.

Dentro de las Escuelas Técnicas se incluyen especialidades y subespecialidades. En cada una de ellas existen itinerarios de formación que incluyen actividades formativas, planteadas como una secuencia pedagógica estructurada. Han tenido una excelente percepción y acogida por la Dirección General, las unidades de negocio y los empleados.

ESCUELAS DE IDIOMAS

En 2017, se ha puesto en marcha una Nueva Plataforma de Idiomas en la que se han modificado la usabilidad, búsqueda y navegación, obteniendo un 18 % de aumento de participantes respecto a 2016. A esta plataforma puede acceder el 100 % del colectivo *target* de la plantilla y permite estudiar hasta 6 idiomas diferentes.

FORMACIÓN EN SOSTENIBILIDAD

Durante 2017, ACCIONA lanzó el nuevo Curso de Sostenibilidad ACCIONA, con el objetivo de dotar de conocimientos y competencias básicas sobre sostenibilidad disponible para 10.584 empleados de la compañía en 41 países. El curso, de 15 horas de duración, está compuesto por 7 módulos con diferentes contenidos, sobre el impacto del ser humano en la Tierra, la sostenibilidad en la empresa y las futuras tendencias del desarrollo sostenible, entre otros.

El Curso de Sostenibilidad ACCIONA se basó en un itinerario gamificado, en el que los usuarios conseguían puntos y metas mediante la visualización de contenidos y la participación. De esta manera, se potenció el aprendizaje mediante la interacción en debates, 16.641 comentarios, y la aportación de materiales adicionales. Los principales indicadores de seguimiento del curso fueron:

- 1.423 empleados comenzaron el curso, 415 empleados lo completaron.
- 10.138 horas totales de formación.

Entre las diversas acciones planteadas para el año 2018 en el área de formación en sostenibilidad, se plantean los siguientes objetivos:

- Lanzar una segunda campaña del Curso de Sostenibilidad ACCIONA para los que no hayan podido comenzar o completar la formación. Esta campaña será guiada por un tutor.
- Elaborar y lanzar una serie de cursos avanzados en materia de cambio climático, derechos humanos y riesgos de sostenibilidad.

RETENCIÓN DEL TALENTO

El modelo de gestión de personas de ACCIONA se completa con aquellas políticas e iniciativas relacionadas con la consecución de un alto desempeño por parte de todos los empleados, la compensación objetiva por los resultados obtenidos y el desarrollo de su carrera profesional dentro de la empresa.

NUEVO MODELO DE GESTIÓN DEL RENDIMIENTO

ACCIONA tiene como objetivo impulsar el desarrollo de una cultura de alto rendimiento de las personas y evaluar, a través de un proceso propio de valoración del desempeño, los objetivos establecidos. Para ello, ha desarrollado unas herramientas que permiten la fijación y seguimiento de los objetivos de manera flexible y acorde a las necesidades de inmediatez y flexibilidad que el mundo nos plantea.

El modelo de valoración del rendimiento se ha cambiado por completo durante 2017, el nuevo modelo del rendimiento sitúa al *manager* como actor principal. La fijación de los objetivos que cada *manager* define con cada miembro de su equipo ya no se realiza de forma individual, sino que prima la capacidad de fijar objetivos ambiciosos y de manera colaborativa. Esta herramienta permite mejorar la capacidad profesional del equipo y alinear las expectativas individuales y grupales con los objetivos estratégicos de la compañía. El grado de implantación de este proceso en ACCIONA ha ido extendiéndose hasta alcanzar en 2017 el 100 % de los colectivos sujetos a la realización del proceso con la nueva herramienta desarrollada. Además esta nueva herramienta permite adecuar los objetivos en cualquier momento a las necesidades del día a día del negocio.

En 2017, se ha desarrollado el Nuevo Modelo de Gestión del Rendimiento que sustituye al antiguo proceso de valoración del desempeño. Un modelo dinámico, con una visión de logro, foco en el equipo y centrado en el futuro, donde el *manager* actúa como guía y desarrollador de personas y donde los protagonistas son los propios profesionales.

NUEVO MODELO DE GESTIÓN DEL RENDIMIENTO: 4 PALANCAS

1. Fijación de objetivos marcados por la dirección.
2. Performance Status: herramienta que ayuda a los gestores a identificar el talento y potencial de sus colaboradores.
3. Mi desarrollo: ofrecer a los empleados la posibilidad de descubrir sus fortalezas y definir sus prioridades para elaborar planes de acción y alcanzar los objetivos.
4. Descentralización de la gestión de la retribución: descentralizando el proceso de elaboración de propuestas de decisiones. El *manager* seguirá siendo el actor principal y continuará valorando el rendimiento individual de su equipo aplicando los criterios a tener en cuenta. Para la propuesta retributiva, el *manager* tendrá en cuenta entre otros criterios:
 - Las aportaciones concretas y la excelencia técnica en el trabajo que contribuyan a la buena marcha de la cuenta de resultados anuales.
 - La contribución a los equipos de trabajo multidisciplinares y multifuncionales.
 - La contribución a resultados desde la flexibilidad y la adaptabilidad a las necesidades de negocio.
 - El apoyo a los proyectos transformacionales a largo plazo de la compañía entre ellos la sostenibilidad y la digitalización, y aquellos otros que se identifiquen como prioritarios para el futuro del negocio.
 - Tanto los trabajos objetivos y planificados a principio de año como aquellos objetivos o prioridades que hayan surgido posteriormente.

Dentro de este nuevo modelo, durante 2017 se han producido los siguientes avances:

- Implementación de la palanca de Fijación de Objetivos, y su nueva herramienta asociada. Esta palanca promueve la fijación de objetivos transformacionales a nivel equipo y de forma colaborativa. El foco está en 'pensar en grande' y en centrarse en el cambio, la transformación y la innovación. Además, esta palanca se sustenta en una pieza fundamental, el *feedback* y las conversaciones continuas, ya que la herramienta permite redefinir los objetivos periódicamente por manager y colaborador así como hacer seguimiento continuo. El proceso alcanza a un total de 11.560 personas, de todas las divisiones, líneas de negocio y roles, lo que supone el 100 % del colectivo de alcance.
- Por otro lado, se comienza la implantación del nuevo proceso de identificación de talento y potencial, Performance Status, como refuerzo de la actual Revisión del Talento. Todas las divisiones y líneas de negocio de ACCIONA participan en este proceso consistente en un cuestionario que tanto *managers* jerárquicos como funcionales completarán sobre cada profesional. Esto permitirá identificar el potencial en la compañía y disponer así de un mapa de talento, a través del cual diseñar programas de desarrollo y formativos *ad hoc* para los colectivos segmentados, basado en sus necesidades y las necesidades del negocio. Las personas identificadas participarán en los diferentes programas diseñados por la compañía para que puedan asumir mayores responsabilidades en un futuro. Durante 2017, se pilota el nuevo proceso a un colectivo de 325 personas. La implantación total, en todas las divisiones llegará en abril de 2018.

- Por último, se ha diseñado un nuevo espacio para que cada persona pueda gestionar su propio desarrollo dentro de ACCIONA: Mi Desarrollo. Esta plataforma facilitará el autodesarrollo, permitiendo plasmar fortalezas, motivaciones, prioridades y aspiraciones. Tanto *manager* como colaborador podrán participar en este espacio y trabajar conjuntamente en el desarrollo de carrera del colaborador, partiendo de un diagnóstico y diseñando un plan de acción.

TABLA 9.

Evolución de empleados sujetos al proceso de Fijación de Objetivos por categoría profesional*

		2016			2017		
		HOMBRE	MUJER	TOTAL	HOMBRE	MUJER	TOTAL
N.º de empleados sujetos al proceso de Fijación de Objetivos	Directivos	230	32	262	252	35	287
	Gerentes	1.264	308	1.572	1.409	368	1.777
	Técnicos	2.943	1.710	4.653	3.396	1.729	5.125
	Soporte	116	317	433	310	761	1.071
	Operadores	690	124	814	2.745	555	3.300
	TOTAL	5.243	2.491	7.734	8.112	3.448	11.560
% de la plantilla total sujeta al proceso de Fijación de Objetivos	Directivos	95	94	95	100	100	100
	Gerentes	95	97	95	100	100	100
	Técnicos	92	99	94	100	100	100
	Soporte	91	96	95	100	100	100
	Operadores	90	95	99	100	100	100
	TOTAL	92	98	94	100	100	100

*Nota 1: la plantilla total sujeta al proceso de fijación de objetivos no incluye los operarios ni los puestos de soporte administrativo con menor grado de cualificación (roles de niveles inferiores a cuatro para operarios e inferior a dos para los empleados de soporte administrativo).

Nota 2: durante 2017, el proceso de valoración ha cambiado por lo que los datos entre 2016 y 2017 no son comparables al 100 %.

COMPENSACIÓN

La objetividad, la competitividad externa y la equidad interna son los criterios básicos sobre los que se diseñan y se implementan las políticas de compensación de la compañía. En este sentido, la definición del modelo retributivo de ACCIONA se realiza teniendo en cuenta los resultados y niveles de un sistema de clasificación de puestos que sistematiza de modo objetivo la contribución de todos los empleados a la compañía.

Como consecuencia de este modelo se establecen bandas retributivas por país. En la actualidad, se están gestionando 59 bandas retributivas de ACCIONA a nivel mundial. Las bandas tienen un máximo de 10 niveles. El establecimiento la política retributiva por país tanto a nivel retributivo como de beneficios sociales se realiza teniendo en cuenta la mejor información retributiva de mercado disponible y en los países en los que se cuenta con estructura, también se analiza la equidad interna para determinar una retribución competitiva en el mercado de referencia.

BONO ACCIONA

El Bono ACCIONA, implantado en 2012, es el programa para los empleados que tienen retribución variable e incluye resultados financieros de la compañía y objetivos individuales, basado en métricas objetivas y preestablecidas.

De acuerdo con los objetivos establecidos en el Plan Director de Sostenibilidad (PDS), el Bono ACCIONA se ha extendido a nivel internacional en todas las divisiones y en los principales países. En 2017, más de 3.800 empleados se han beneficiado del Bono ACCIONA, incluyéndose en el mismo al 95 % de los directivos, el 85 % de gerentes de estructura y ampliándose a parte del personal técnico y de soporte. En el ámbito internacional, el bono se ha aplicado en Australia, Brasil, Canadá, Catar, Chile, Colombia, Costa Rica, Croacia, Egipto, Emiratos Árabes Unidos, España, Estados Unidos de América, Filipinas, Gabón, India, Italia, Marruecos, México, Noruega, Nueva Zelanda, Panamá, Perú, Polonia, Portugal, Reino Unido, Sudáfrica, Trinidad y Tobago y Venezuela.

La estructura de objetivos es homogénea e incluye:

- Objetivos globales de compañía, con un peso de, al menos, un 10 % para todos los empleados y un 15 % en el caso de los directivos.
- Objetivos de división, empresa, país o unidad con cuenta de resultados propia.
- Objetivos individuales. En 2017, para su pago en el ejercicio de 2018, la valoración de los objetivos individuales no está vinculada a la valoración del desempeño. A través de la herramienta de Revisión Salarial, los *managers* pueden realizar la propuesta de consecución de objetivos individuales de un modo más ágil. El sistema busca dar una mayor autonomía/flexibilidad al *manager* para que pueda reconocer el trabajo realizado durante el año para los objetivos a corto y largo plazo.

Adicionalmente, el bono incluye aproximadamente un 3,5 % de objetivos ligados a sostenibilidad definidos para cada una de las divisiones en el marco de las áreas del PDS. Por ejemplo, se incluyen objetivos de reducción de las emisiones de CO₂, la implantación de la metodología de Gestión del Impacto Social de los proyectos, aumento del número de mujeres en los niveles de gerentes y realización de consultas a grupos de interés, entre otros.

Adicionalmente, existe un Plan de Retribución Flexible ACCIONA que permite seleccionar, adquirir y/o contratar ciertos beneficios con importantes ventajas, que permite maximizar el salario de los empleados. En 2017, han estado a disposición los siguientes beneficios: seguro médico, cheques de comida, cheques guardería, tarjeta de transporte y programas de formación vinculados a su desarrollo profesional y al puesto de trabajo. Asimismo, dentro del Plan de retribución flexible existe un programa que favorece la participación de los empleados en el capital social de ACCIONA.

EL BONO
ACCIONA
INCLUYE
OBJETIVOS
DE
REDUCCIÓN
DE EMISIONES
CO₂, GESTIÓN
DEL IMPACTO
SOCIAL Y
AUMENTO DE
LAS MUJERES
EN LOS
NIVELES DE
GERENTES,
ENTRE OTROS

SATISFACCIÓN Y COMPROMISO DE LOS EMPLEADOS

La satisfacción y el compromiso de los empleados son los atributos principales del modelo de relación que ACCIONA pretende con sus empleados. La encuesta de Clima y Compromiso, que se realiza a nivel global cada dos años, es la herramienta que permite identificar aquellos factores que impactan en dichos atributos.

En 2017, se puso en marcha el estudio global de compromiso que ACCIONA realiza bienalmente junto con AON. La tradicional encuesta de Clima y Compromiso transformó su planteamiento convirtiéndose en múltiples y breves cuestionarios (en 7 idiomas), en formato digital por primera vez para lograr información más inmediata y enfocada en las opiniones de los empleados. El primer estudio con el nuevo modelo fue el de Compromiso. Se superaron por primera vez las 6.200 respuestas (1.400 más que en la edición anterior).

El compromiso en ACCIONA a nivel global asciende al 68 %, un 7 % por encima de la pasada edición y 6 % por encima de los *benchmarks* internacionales de AON. Destaca a nivel global que el 81 % de los empleados de ACCIONA recomendaría la compañía como una buena empresa para trabajar (frente el 78 % en 2015) y que el 73 % considera que debe haber un motivo importante para dejar ACCIONA.

RESPONSABILIDAD SOCIAL CON LAS PERSONAS

COBERTURA DE LOS TRABAJADORES (GRI 102-41)

En ACCIONA, la práctica totalidad de los colectivos de empleados están cubiertos por las regulaciones colectivas laborales en los diferentes países. En determinados países, y por razones de puesta en marcha o marco de legislación, puede haber colectivos mínimos de trabajadores que no estén cubiertos, en todo caso inferior al 1 % de la plantilla total.

Los convenios o acuerdos colectivos y/o de condiciones colectivas se firman en todas las obras y proyectos; excepto en aquellos países donde la afiliación sindical o la representación sindical no es práctica normalizada o incluso se considera ilegal. En estos casos se han establecido mecanismos de control de las condiciones pactadas, tanto propias de la compañía como de sus proveedores. ACCIONA es miembro de la Internacional de Trabajadores de la Construcción y la Madera (BWI, por sus siglas en inglés), que da cobertura a todas las obras en los sectores en los que trabaja.

Sólo en España, la compañía cuenta con más de 726 representantes legales de los trabajadores en el país, y se aplican más de 350 convenios colectivos de diferentes ámbitos.

ACCIONA mantiene reuniones de forma continua y normalizada con todas las representaciones sindicales y de los trabajadores para gestionar con carácter preventivo cualquier cuestión que pudiera derivar en situaciones de conflicto minimizando así el número de éstos.

IGUALDAD Y DIVERSIDAD

El compromiso de ACCIONA con valores tales como integridad, transparencia, seguridad e igualdad efectiva de oportunidades se recoge en el Código de Conducta de la compañía. En este marco es donde ACCIONA trabaja para conseguir la igualdad de oportunidades real de todos los colectivos que conforman la compañía y la integración del factor diversidad como elemento estratégico de la gestión de personas.

Como respuesta a este compromiso, la compañía viene desarrollando un proceso de apoyo continuado a la incorporación de la mujer a los equipos de gestión, como parte fundamental de su política de gestión de la diversidad.

Cabe destacar que en determinados países es destacable la protección de minorías (requisitos BBEE en Sudáfrica, First Nations en Canadá, Indígenas en Australia), o la promoción de la igualdad (Europa, Canadá, etc.), así como la protección de colectivos inmigrantes (Oriente Medio y Asia). La gestión de estos riesgos en ACCIONA implica la alineación de los procesos y objetivos globales de diversidad y contratación socialmente responsable, con el desarrollo de planes y procedimientos específicos allí donde se requiera. Para ello, se establecen en determinadas situaciones de alto riesgo procesos de auditoría externa de condiciones de trabajo, como ocurre en Emiratos Árabes Unidos.

Con el fin de asegurar estos objetivos, mensualmente se reportan los resultados de consecución en materia de igualdad y contratación socialmente responsable. Estos resultados son analizados por cada división de negocio y país con el fin de determinar los planes de actuación y/o corrección precisos para asegurar el cumplimiento de los objetivos.

En el caso concreto de España, todas las líneas de negocio están cubiertas por Planes de Igualdad conforme a la Ley Orgánica 3/2007 (España) para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, suscritas con los sindicatos más representativos y en las que se reportan y evalúan conjuntamente los resultados de forma semestral. Mecanismos similares están implantados en países como Australia, México y Canadá. Adicionalmente, ACCIONA Ingeniería, Facility Services y Energía cuentan con el distintivo de igualdad.

En cuanto a la diversidad de género, en 2017, 30 % de la plantilla total son mujeres, ocupando un 12,8 % del total de puestos de dirección y el 19,8 % de los puestos de gerencia.

TABLA 10.

Evolución de la distribución de la plantilla por género

(% de empleados)

	2015	2016	2017
Hombres	66	67	70
Mujeres	34	33	30

TABLA 11.

Evolución de mujeres en el colectivo de personas tituladas

(% de empleados)

COLECTIVO	2015	2016	2017
Directivos	11,89	12,73	12,80
Gerentes	18,80	19,73	19,76
Técnicos	34,00	32,58	30,61
TOTAL	29,32	28,75	27,34

En 2017, la compañía siguió potenciando el uso multicanal para llevar a cabo campañas de sensibilización que permitan poner al alcance de los empleados información relativa a iniciativas de diversidad. Todo ello se articuló a través de planes de comunicación, instrumento que permite favorecer el rendimiento del contenido de las diferentes incitativas con las que ACCIONA está comprometida. En 2017, cabe destacar la participación en las siguientes:

- Día Internacional de la Mujer.
- Día Internacional para la Eliminación de la Violencia contra la Mujer: se trabaja con varias instituciones para la difusión de la campaña de concienciación tales como Cruz Roja, Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad y Fundación Integra.
- Día por la Igualdad Salarial: desde 2015, ACCIONA se adhiere a la causa.

La política retributiva de ACCIONA no realiza ninguna diferenciación por género y busca la objetivación en la toma de decisiones de revisión retributiva individual, de modo que la retribución sea equitativa en función del nivel de responsabilidad y de contribución a los resultados de ACCIONA.

En línea con el objetivo de eliminación del *gap* retributivo enmarcado dentro del PDS 2020 y atendiendo a la Recomendación de la Comisión Europea de marzo de 2014 sobre el principio de igualdad de pago²¹ y a las tendencias legislativas de algunos de los países europeos, ACCIONA ha llevado a cabo un proyecto para redefinir su metodología de análisis salarial y cómo se aplica para identificar el *gap* retributivo entre mujeres y hombres.

El proyecto ha incluido un análisis para identificar aquellas variables que influyen en el salario percibido por una persona de forma que se pueda trazar más rigurosamente las diferencias que, potencialmente, pueden deberse a motivos de género.

El nuevo proceso de análisis ha permitido a ACCIONA cuantificar más adecuadamente la posible existencia de un *gap* retributivo de cara a orientar mejor sus iniciativas para corregir las posibles diferencias salariales entre mujeres y hombres.

En este sentido, ACCIONA está trabajando en el desarrollo de un cuadro de mando por línea de negocio y país para el seguimiento del *gap* retributivo y, en su caso, la gestión activa de cualquier diferencia retributiva de modo que no existan diferencias por género en ACCIONA.

Como resultado de la revisión de la metodología de análisis, ACCIONA ha identificado un *gap* retributivo entre mujeres y hombres a escala global del 5,17 % en 2017²².

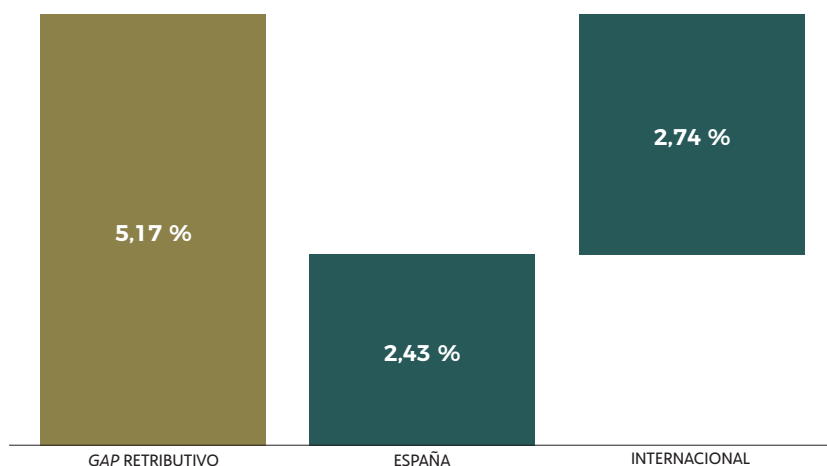
(21) http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender_pay_gap/c_2014_1405_en.pdf

(22) La combinación de todas las variables que influyen en el salario de un empleado (incluyendo país, línea de negocio y nivel de rol) y que configuran el concepto de 'igual puesto o igual valor' ha dado lugar al establecimiento de segmentos de empleados comparables, para los que se procedió a calcular las diferencias salariales entre mujeres y hombres. Para que estos cálculos fueran posibles, ACCIONA ha tenido que acometer mejoras en sus sistemas de información de recursos humanos, para incorporar y mejorar la calidad de los datos sobre estas nuevas variables incluidas en el análisis. Debido a la revisión de la metodología de análisis y a la mejora de los sistemas de información, el dato obtenido en 2017 no sería totalmente comparable con la serie histórica anterior.

FIGURA 2.

Gap retributivo global por género

(mediana ponderada del gap en España* e internacional)



*Gap retributivo España 4,3 %.

La información incluida a continuación incluye el detalle por nivel interno de ACCIONA. En este sentido, de cara a facilitar el seguimiento del gap retributivo por nivel respecto a años anteriores, se ha incluido una agrupación por colectivos, ya que el análisis del gap retributivo conducido entre 2017 y 2018 está basado en niveles de rol propios de ACCIONA, y no se realiza una agrupación por colectivos.

FIGURA 3.

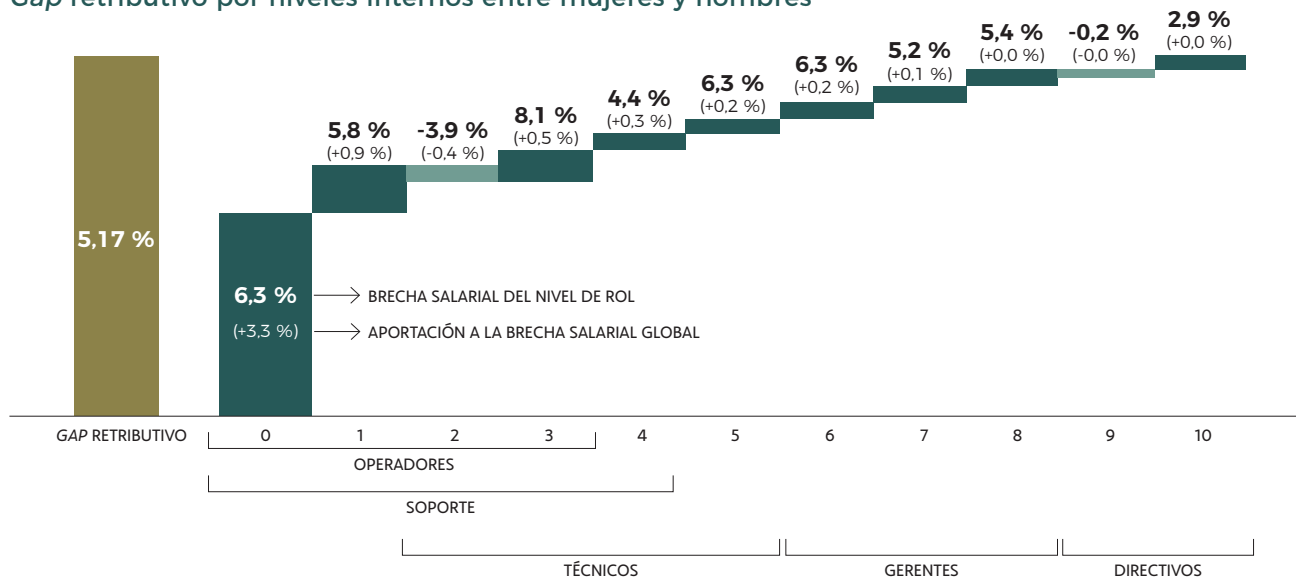
Gap retributivo por niveles internos entre mujeres y hombres

TABLA 12.

Evolución de la rotación por género, edad y lugar de trabajo

(%)

	2015	2016	2017
Rotación de hombres	4,51	4,21	4,86
Rotación de mujeres	5,01	7,56	3,29
Rotación de personas menores de 30 años	11,52	12,56	8,84
Rotación de personas de 30 a 50 años	6,55	9,25	5,32
Rotación de personas mayores de 50 años	4,48	6,65	3,77
Rotación de personas que trabajan en España	1,42	1,91	2,02
Rotación de personas que trabajan fuera de España	5,62	12,86	6,35
Rotación total*	5,15	6,59	7,60
Rotación voluntaria**	4,66	6,59***	3,74

* Rotación total = n.º total de bajas/PME.

** Rotación voluntaria = n.º de bajas voluntarias de empleados con contrato indefinido / PME con contrato indefinido.

*** Dato influenciado por una contabilización errónea procedente de los datos de ACCIONA Service en México.

TABLA 13.

Evolución del desglose de la plantilla por categoría profesional y franja de edad

(n.º de empleados)

	2016				2017			
	< DE 31	DE 31 A 50	> DE 50	TOTAL	< DE 31	DE 31 A 50	> DE 50	TOTAL
Directores	-	146	129	275	-	149	140	289
Gerentes	8	1.270	445	1.723	10	1.426	482	1.918
Técnicos	883	3.610	726	5.219	1.065	3.938	736	5.739
Soportes	220	741	273	1.228	242	780	268	1.290
Operadores	3.258	13.412	7.294	23.967	3.821	15.027	8.259	27.107
Otros*	60	220	142	423	125	580	355	1.059
TOTAL EMPLEADOS	4.429	19.398	9.008	32.835	5.263	21.900	10.240	37.403

* La categoría de Otros corresponde a personal que no está identificado dentro del modelo de roles. En su mayoría son empleados de Trasmediterranea, junto con UTE gestionada donde no se aplica el modelo.

TABLA 14.

Desglose de la plantilla por categoría profesional y género

(n.º de empleados)

	2016			2017		
	HOMBRE	MUJER	TOTAL	HOMBRE	MUJER	TOTAL
Directores	240	35	275	252	37	289
Gerentes	1.383	340	1.723	1.539	379	1.918
Técnicos	3.500	1.718	5.218	3.974	1.765	5.739
Soportes	419	815	1.234	478	813	1.290
Operadores	16.083	7.881	23.964	18.925	8.182	27.107
Otros*	396	25	421	994	65	1.059
TOTAL EMPLEADOS	22.021	10.814	32.835	26.163	11.241	37.403

* La categoría de Otros corresponde a personal que no está identificado dentro del modelo de roles. En su mayoría son empleados de Trasmediterranea, junto con UTE gestionada donde no se aplica el modelo.

INTEGRACIÓN

En lo referido a la no discriminación de las personas con discapacidad o en riesgo de exclusión socio laboral, el Código de Conducta de ACCIONA constituye la guía que debe guiar el comportamiento en todas las empresas de la compañía. El Código fomenta la igualdad efectiva, término que en la práctica consiste en promover la diversidad de género así como el desarrollo profesional y personal de todos los empleados, asegurando la igualdad de oportunidades. De la misma manera, no se acepta ningún tipo de discriminación en el ámbito profesional por motivos de edad, raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional, orientación sexual, origen social o discapacidad.

En relación al objetivo del PDS 2020 fijado para el año 2017, ACCIONA ha alcanzado y superado el 3 % de empleo equivalente de personas con discapacidad en España. La cifra total alcanzada se ha situado en el 3,6 %²³. De este porcentaje, cabe destacar que el 2,89 % pertenece a empleo directo –un 0,9 % superior al año anterior–, que refleja la apuesta de la compañía por la inserción laboral directa. Por otra parte, los datos de empleo indirecto, corresponden al 0,71 % restante, porcentaje que se alcanza a través de compras a Centros Especiales de Empleo y donaciones a fundaciones y entidades del tercer sector.

En esta línea, ACCIONA dispone de certificado Bequal, con la calificación Bequal Plus en varios de sus negocios. Este sello en materia de discapacidad certifica no sólo el cumplimiento de la ley, sino también el compromiso con la discapacidad y la responsabilidad social por parte de ACCIONA. S.A. A través de un proceso de auditoría, ésta se ha convertido en una de las primeras corporaciones en obtener este certificado.

Respecto a la participación de la compañía en iniciativas en el ámbito de la integración sociolaboral, cabe destacar las siguientes:

- Renovación del Convenio Inserta de la Fundación ONCE: supone un compromiso de contratación de 150 personas durante los próximos cuatro años, para alcanzar así las 500 contrataciones desde el inicio de la colaboración.
- Programas de Inserción Laboral (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, Fundación Integra y Cruz Roja): ACCIONA contrató a un total de 35 mujeres víctimas de violencia de género, a las que se suman 115 personas pertenecientes a otros colectivos en riesgo de exclusión social.

En este marco también se llevó a cabo incitativas de sensibilización entorno al Día Internacional de las Personas con Discapacidad.

Además, la compañía lleva a cabo iniciativas de sensibilización interna en materia de discapacidad, igualdad, diversidad de género y edad, entre otras. También se imparten cursos a través de la plataforma *e-learning* corporativa sobre igualdad y diversidad.

(23) Dato a cierre de la elaboración de este informe.

SEGURIDAD Y SALUD EN ACCIONA

La compañía dispone de diferentes instrumentos para promover la salud de sus empleados y colaboradores y prevenir los riesgos laborales. Cabe destacar, por un lado, la estrategia basada en la Política de Recursos Humanos y Prevención de Riesgos Laborales (PRL) y, por otro, un plan de actuación y objetivos en materia de seguridad y salud. Asimismo, la compañía evalúa los riesgos específicos asociados a cada una de sus actividades a través de su sistema de gestión de PRL.

Durante 2017, ACCIONA ha trabajado en varias iniciativas destinadas a garantizar la seguridad y salud de las personas que trabajan en los diferentes negocios, así como en la cadena de suministro. Dentro de estas medidas destacan acciones preventivas como el Plan de Salud y Bienestar, el Plan de Seguridad Vial, acciones novedosas en materia de formación, comunicación y sensibilización de la seguridad basada en la conducta, entre otras.

ACCIONA utiliza como medios de consulta y participación los organismos de representación que exigen las distintas normativas legales en las que opera, como los Comités de Seguridad y Salud en el ámbito español, así como otras herramientas de comunicación en las diferentes líneas de negocio al estilo de buzones de sugerencias.

La compañía entiende que la promoción de la seguridad y salud va más allá de sus propios empleados, extendiendo su alcance a sus grupos de interés: proveedores, clientes y entorno social. En este sentido, ACCIONA desarrolla programas que van dirigidos a garantizar la prevención de riesgos laborales de sus contratistas o participa con Administraciones Públicas para fomentar un entorno seguro y saludable en los entornos en los que opera.



MÁS INFORMACIÓN

en los apartados de 'Seguridad y salud' de los capítulos 'Compromiso de ACCIONA Energía', 'Compromiso de ACCIONA Infraestructuras' y 'Compromiso de otros negocios'.

EVOLUCIÓN DE LOS PRINCIPALES ÍNDICES DE SINIESTRALIDAD

En 2017, tuvieron lugar un total de 2.515 accidentes en empleados propios de ACCIONA, 2.329 en España y 186 en filiales internacionales. Lamentablemente, 4 de estos accidentes fueron fatales, tres de ellos en España (Infraestructuras) y uno en México (Energía).

FIGURA 4.

Evolución de accidentes fatales

(empleados propios)

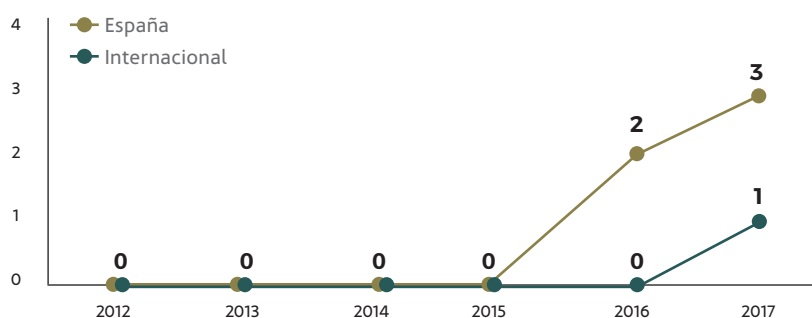
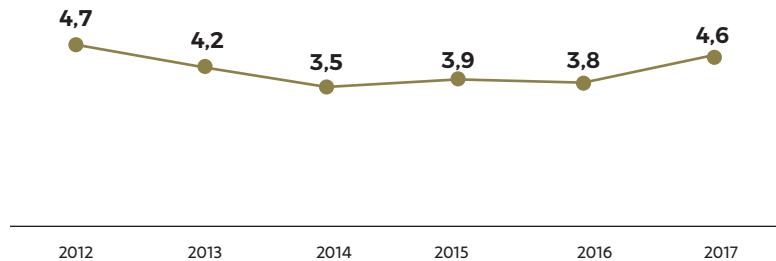


FIGURA 5.

Evolución del índice de frecuencia

(empleados propios)

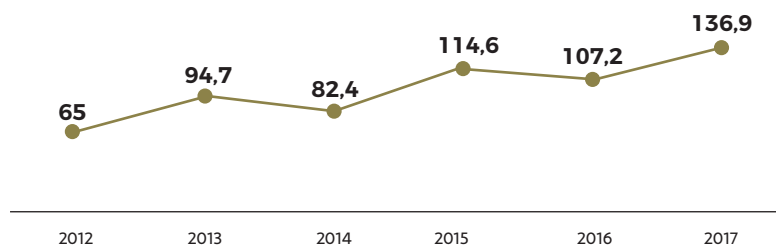


OHS - I. Frecuencia: (n.º de accidentes con pérdida de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

FIGURA 6.

Evolución del índice de gravedad

(empleados propios)



OHS - I. Gravedad: (n.º de jornadas perdidas por accidente de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

Según indica la figura 4, el índice de frecuencia y el de gravedad han repuntado este último año. Como objetivo para el año 2018, ACCIONA pretende reducir el índice de frecuencia en un 5 %, respecto al año 2017.

TABLA 15.

Evolución de los indicadores de accidentabilidad

(empleados propios)

	ÍNDICES DE GRAVEDAD ¹				ÍNDICES DE FRECUENCIA ²			
	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017
Energía	17,6	39,8	17,1	7,9	1,3	1,6	0,5	0,4
Infraestructuras	84,6	120,7	111,2	147,3	3,6	4,3	4,0	4,9
Otros negocios*	136,3	139	134,4	113,2	4,1	1,9	2,6	2,7
Corporativo	0,5	0	0	0	0,5	0	0	0

(1) OHS - IG: (n.º jornadas perdidas por accidente de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

(2) OHS - IF: (n.º accidentes con pérdida de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

* Incluye Bestinver, Bodegas, ACCIONA Inmobiliaria y Trasmediterranea.

Respecto a la tasa de absentismo, ha aumentado ligeramente. A continuación, se muestra un desglose de estos datos por línea de negocio y por país de los datos de 2017 que se realiza de forma común y homogénea para todos los países donde la compañía tiene actividad relevante bajo el indicador del estándar internacional.

TABLA 16.

Evolución del índice de absentismo de empleados por línea de negocio

NEGOCIOS	2014	2015	2016	2017
Energía	0,10	0,16	0,07	0,84
Infraestructuras	3,63	3,21	4,71	4,94
Otros negocios*	3,13	4,42	4,67	4,65
Corporativo	2,04	1,43	1,93	1,59
TOTAL	3,36	3,00	4,48	4,67

Nota: Bestinver, Bodegas, ACCIONA Inmobiliaria, Trasmediterranea

Tasa de absentismo= (n.º de jornadas perdidas por absentismo/n.º jornadas trabajadas) x 100

TABLA 17.

Evolución de la tasa de absentismo de empleados por países

PAÍS	2015	2016	2017
Australia	0,1150	0,0779	0,0002
Bolivia	0,0000	0,0000	0,0000
Brasil	0,1956	0,1139	0,0676
Canadá	2,3036	3,6185	2,3286
Chile	0,7939	1,1999	1,0060
España	3,3717	5,4272	5,8670
Italia	2,1251	2,1642	1,2318
México	0,4651	0,9126	1,1436
Perú	1,1298	1,6646	1,3369
Portugal	4,1972	5,6778	6,1158

Tasa de absentismo= (n.º de jornadas perdidas por absentismo/n.º jornadas trabajadas) x 100

Nota: la información de absentismo se reporta en los países con actividad en 2017 y con más de 150 empleados FTE directos, dado que en países con estructuras inferiores la información no se obtiene de forma directa y fiable. La información reflejada supone un 97,39 % de la plantilla total.

SEGURIDAD VIAL

Todas las divisiones han desarrollado durante el año 2017 acciones para promover la seguridad vial y reducir accidentes, englobando no solamente los accidentes relacionados con el tráfico de vehículos (en misión), sino de cualquier tipo de casuística que se produzca al ir o volver del trabajo (*in itinere*).

Las actividades de formación y sensibilización destacan como herramientas clave en esta materia. En 2017, se ha continuado con las campañas de sensibilización en seguridad vial llevadas a cabo en la intranet de la compañía, con la publicación una vez al mes de un vídeo con consejos y recomendaciones para la conducción segura. Cabe destacar que se mantiene el servicio de rutas de autobuses para empleados y colaboradores en la sede Central de la Divisiones en Madrid (España), que permite una disminución representativa del transporte privado.

JORNADA 'CONDUCE SEGURO, TRABAJA SEGURO'

Con motivo del Día Mundial de la Seguridad y la Salud en el trabajo, se pusieron al servicio de los empleados de la sede central de Madrid (España) cuatro modelos de simulador con el que se podían experimentar situaciones de riesgo al volante con el fin de mostrar la importancia de mantener un comportamiento seguro en carretera. Durante las sesiones, formadores y expertos en seguridad vial del RACE ofrecieron a los empleados sus recomendaciones sobre técnicas de conducción segura, así como consejos para mantener el vehículo siempre en las mejores condiciones.

TABLA 18.

Evolución de los accidentes *in itinere*

(con y sin baja laboral)

LÍNEAS DE NEGOCIO	2014	2015	2016	2017
Energía	12	8	5	13
Infraestructuras(**)	114	79	178	158
Otros negocios(**)	4	3	10	2
Corporativo	3	4	4	6
TOTAL	133	94	197	179

* Incluye Construcción, Concesiones, Agua, Servicios e Industrial.

** Incluye Bestinver, Bodegas, ACCIONA Inmobiliaria y Trasmediterranea.

TABLA 19.

Evolución de los accidentes en misión

LÍNEAS DE NEGOCIO	2014	2015	2016	2017
Energía	1	1	3	4
Infraestructuras(**)	18	31	100	15
Otros negocios(**)	0	0	0	0
Corporativo	1	0	0	0
TOTAL	20	32	103	19

* Incluye Construcción, Concesiones, Agua, Servicios e Industrial.

** Incluye Bestinver, Bodegas, ACCIONA Inmobiliaria y Trasmediterranea.

EN 2017,
HA HABIDO
UNA REDUCCIÓN
DEL 9 % EN
ACCIDENTES
IN ITINERE
Y UNA
REDUCCIÓN
DEL 85 % EN
ACCIDENTES
EN MISIÓN.

SALUD Y PREVENCIÓN

Además de la vigilancia de la salud de los trabajadores a través de los reconocimientos médicos, ACCIONA realiza campañas de prevención y detección precoz de enfermedades. También realiza un seguimiento a los trabajadores que realizan viajes internacionales, facilitando información médica preventiva de la zona de destino e inmunización en caso necesario. Del mismo modo, se viene potenciando en los últimos años un concierto con compañías privadas de salud, con condiciones especiales muy competitivas.

TABLA 20.

Evolución de la tasa de enfermedades profesionales

(empleados propios)

LÍNEAS DE NEGOCIO	2014	2015	2016	2017
Energía	0,273	0,261	0	0
Infraestructuras(*)	0,046	0,019	0,057	0,068
Otros negocios(**)	0	0	0	0
Corporativo	0	0	0	0
TOTAL	0,057	0,037	0,052	0,061

OHS – EP: (n.º de casos de enfermedades profesionales/horas trabajadas) x 200.000.

* Incluye Construcción, Concesiones, Ingeniería, Agua, Servicios e Industrial.

** Incluye Bestinver, Bodegas, ACCIONA Inmobiliaria, Logística y Transporte y Trasmediterranea.

Se han identificado algunas actividades en varias divisiones que pueden ocasionar enfermedades laborales en casos muy puntuales debido a exposición de riesgo biológico, sobreesfuerzo, ruido, silicosis y asbestosis. En todos los casos se han realizado las actuaciones necesarias en medicina preventiva para eliminar el riesgo o minimizarlo (formación, sensibilización, equipos de protección, etcétera). Igualmente, se realiza un seguimiento de todos los trabajadores expuestos a este tipo de riesgo.

PLAN DE SALUD Y BIENESTAR

La responsabilidad de ACCIONA con sus trabajadores se traduce en estrategias que invitan a incorporar hábitos saludables en nutrición y actividad física, y a reducir la incidencia de las enfermedades asociadas con el sedentarismo. A continuación se indican algunas de las actuaciones que se han desarrollado durante los últimos años:

- Menús saludables: implantación de menús *wellness* en los comedores de empresa de centros fijos, aportando mayor información nutricional y con un seguimiento de los menús diarios para valorar el equilibrio nutricional.
- Dieta sana y equilibrada: concienciación mediante campañas promocionales para una alimentación sana y equilibrada, potenciando la dieta mediterránea.
- Actos deportivos: promoción del ejercicio físico a través de las campañas de sensibilización y la incentivación en la participación de actos deportivos como carreras populares. Asimismo, se ha facilitado instalaciones de vestuarios y duchas en los centros.
- Control de emociones: incorporación de nuevas campañas de sensibilización y participación orientadas al desarrollo de herramientas *mindfulness*.
- Análisis y estudio de los datos bioquímicos y antropométricos: colaboración con epidemiólogos de la Fundación Pro CNIC para el seguimiento y evolución del Plan de Salud y Bienestar.
- Hábitos saludables: colaboración con Asociación Española Contra el Cáncer (AECC) con el fin de divulgar hábitos que mejoren la salud.

Asimismo, el Plan de Salud y Bienestar se desarrolla en las diferentes divisiones de la compañía, que incluyen principalmente actividades de concienciación sobre hábitos de vida saludables, difusión de la ergonomía en el centro de trabajo y promoción de la actividad física. Todos los mensajes y acciones del plan se distribuyen en diferentes idiomas y en formato *online* a través de *banners* y notas internas en Interacciona, *emails* y *offline* mediante papel, pósteres, carteles, etc. La plataforma se utiliza para hacer llegar el mensaje a los trabajadores y también utiliza el 'Boletín de Proveedores' para llegar al círculo de influencia.

MEJORAS EN LA GESTIÓN DE PRL Y EN LA INTEGRACIÓN DE SISTEMAS

ACCIONA tiene como uno de los valores la mejora continua de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo. Esto permite consolidar la sistemática en todos los países, siendo más eficientes, aprovechando las buenas prácticas y maximizando el uso de herramientas utilizadas en diferentes puntos del mundo.

CERTIFICACIONES OHSAS 18001

Como compromiso de ir a más allá de los mínimos legales en la prevención de riesgos laborales y salud laboral, ACCIONA tiene certificada la mayoría de sus negocios con OHSAS 18001, la especificación de evaluación reconocida internacionalmente para sistemas de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo. En 2017, se han mantenido las certificaciones alcanzadas en ejercicios anteriores.

TABLA 21.

Evolución de la actividad de ACCIONA certificada OHSAS 18001

	2014	2015	2016	2017
% de actividad ACCIONA certificada OHSAS 18001	95,87	94,60	95,76	95,59

TABLA 22.

Certificación OHSAS 18001 por línea de negocio

LÍNEA DE NEGOCIO	% ACTIVIDAD CERTIFICADA
Energía	100,00
Infraestructuras	98,89
Construcción	100,00
Concesiones	100,00
Agua	88,28
Servicios	100,00
Industrial	100,00
Otros negocios*	9,05**
Corporativo	100,00

* Incluye Bestinver, Bodegas, ACCIONA Inmobiliaria, Logística y Transporte y Trasmediterranea.

** El porcentaje de certificación sin considerar los 150 FTE serían de: 76 % en Bodegas, 96,37 % en Bestinver, 0 % en Bodegas y 90 % en Trasmediterranea.

ACCIONA HA
 MARCADO
 PARA 2020 EL
 OBJETIVO DE
 REDUCIR EL
 ÍNDICE
 DE FRECUENCIA
 UN 15 %
 RESPECTO AL
 DATO DE 2015

OBJETIVOS DE SEGURIDAD Y SALUD EN LA VALORACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS

El cumplimiento de los objetivos de seguridad y salud definidos en el PDS 2020 es uno de los parámetros directamente vinculados a la evaluación del desempeño de las diferentes divisiones de ACCIONA. En concreto, en seguridad y salud el objetivo marcado para el grupo es reducir el índice de frecuencia en un 5 % por debajo del año 2017. Alcanzar éste y otros objetivos relacionados con la gestión de personas supone un porcentaje en la retribución variable de los empleados. Para alcanzar este objetivo en el año 2020, las divisiones establecen objetivos anuales, marcados a principio de año y revisados mensualmente, teniendo un impacto directo en las bonificaciones percibidas por todos los empleados.

PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES

Las distintas divisiones disponen de órganos de participación que cumplen con los requisitos legales a nivel local, como los Comités de Seguridad y Salud, cuya función es canalizar las consultas y participación de los trabajadores en materia de prevención de riesgos laborales. Además, los centros de trabajo reciben visitas para fomentar la participación, se les informa de los accidentes, las inspecciones de seguridad, las quejas de los trabajadores, la realización de evaluaciones de riesgos y las actividades del Departamento de Prevención. El porcentaje de empleados representados por comités formales de seguridad y salud es superior al 99 %.

Además, algunas de las divisiones disponen de cuentas de correo o buzones de sugerencias donde los trabajadores pueden comunicar sus dudas, sugerencias e inquietudes en materia de seguridad y salud.

La participación del personal de empresas colaboradoras se realiza a través de las comisiones de coordinación de actividades empresariales que se crean en todos los centros de trabajo en los que se identifica la concurrencia empresarial. Asisten los responsables de seguridad y salud designados por cada empresa representada.

FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

En todas las divisiones de la compañía, la formación juega un papel clave en la gestión de los empleados; y es por ello que todos los negocios incorporan programas de formación y sensibilización en su plan anual además de requerimientos formativos en prevención de riesgos laborales. ACCIONA cuenta también con mecanismos de comunicación interna que resultan fundamentales para prevenir accidentes y preservar la seguridad y salud de los empleados. Entre las herramientas más utilizadas están la intranet Interacciona, boletines, correo electrónico, buzón de sugerencias, comunicaciones a través de cartelera o vía nómina y acciones concretas en el centro de trabajo.

TABLA 23.

Formación en PRL 2017

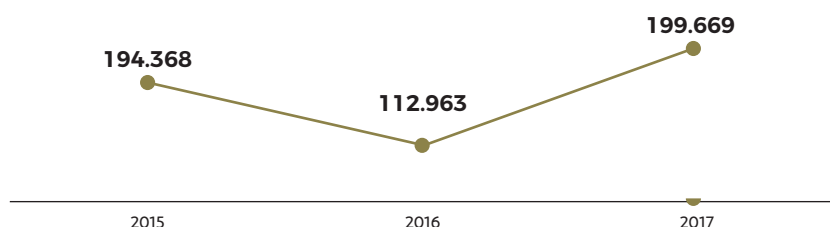
(Universidad Corporativa)

	N.º HORAS	N.º EMPLEADOS	N.º HORAS PRL EMPLEADO/AÑO
Energía	26.423	1.631	16,20
Infraestructuras*	170.774	33.710	5,07
Otros Negocios **	2.472	2.062	1,20
TOTAL	199.669	37.403	5,34

(*) Incluye Construcción, Agua, Servicios.

(**) Incluye Corporación ACCIONA S. A., Bodegas y Trasmediterranea.

FIGURA 7.

Evolución del número total de horas de formación en PRL

EXTENSIÓN DEL COMPROMISO DE PREVENCIÓN A LA CADENA DE SUMINISTRO

La extensión de su cultura y compromiso con la seguridad y salud a toda su cadena de suministro es un objetivo para ACCIONA. En este sentido, la compañía hace un seguimiento de la accidentabilidad en la cadena de suministro de las divisiones. En líneas globales, la participación de los contratistas o subcontratistas y proveedores es completa en prácticamente la totalidad de las actividades preventivas, colaborando en los procedimientos de los sistemas de gestión habituales de la compañía (identificación de riesgos, definición de controles, inspecciones, formación, información, programas de seguridad basados en la conducta, etc.).

Algunas de las iniciativas relacionadas con la prevención de riesgos laborales hacia los proveedores realizadas en 2017 son:

- Divulgación de seguridad y salud a la cadena de valor mediante publicación de *newsletters* y alertas de seguridad.
- Reuniones periódicas de coordinación de actividades empresariales.
- Emisión de informes de cumplimiento en coordinación de actividades empresariales con repercusión económica al proveedor sobre las desviaciones.
- Formación preventiva en protocolos específicos de actuación en emergencias.

TABLA 24

Evolución de los indicadores de accidentabilidad para contratistas

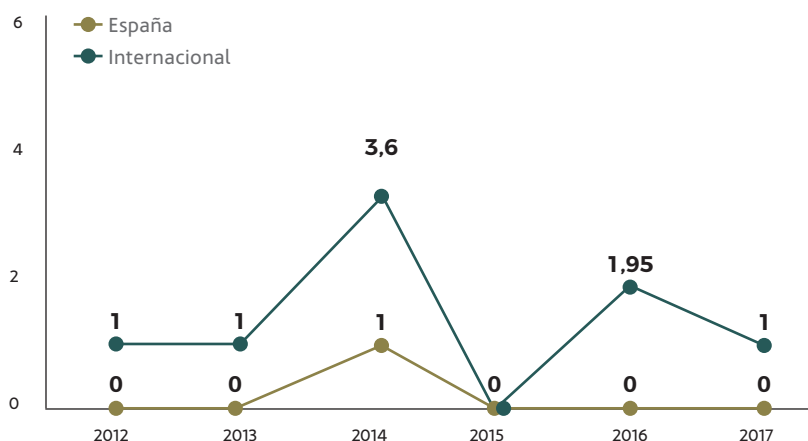
	ÍNDICE DE GRAVEDAD ¹				ÍNDICE DE FRECUENCIA ²			
	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017
Energía	30,5	55	46,7	3,6	1,8	1,6	1,9	1,1
Infraestructuras	54,9	19,7	29,5	19,2	2,7	1,7	1,9	0,9
Otros negocios ^(*)	125,3	0	0	0	2,2	0	0	0
Corporativo	5,2	0	5,8	0	0,9	0	0,4	0
TOTAL	50,4	23,4	31,2	18,1	2,5	1,7	1,9	0,9

(1) OHS - IG: (n.º jornadas perdidas por accidente de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

(2) OHS - IF: (n.º accidentes con pérdida de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

* Incluye Bestinver, Bodegas, ACCIONA Inmobiliaria, Logística y Transporte y Trasmediterranea.

FIGURA 8.

Evolución de accidentes fatales de trabajadores de UTE (% participación) y contratistas
 (España e internacional)


En 2017, el accidente fatal se ha producido en Ecuador (Infraestructuras).

FORMACIÓN Y COMUNICACIÓN A LA CADENA DE SUMINISTRO

El Plan de Emergencia que ACCIONA define en los centros de trabajo el establecimiento de acciones de prevención de riesgos laborales, tanto para sus empleados como para sus contratistas y proveedores. Concretamente, realiza acciones de formación teórica y práctica de actuación en emergencias y primeros auxilios.

Por otro lado, la compañía ha facilitado material formativo e informativo de PRL mediante su canal de comunicación con proveedores. Con esta acción se consigue mejorar la seguridad y salud de la cadena de suministro además de facilitar la contestación al cuestionario de autoevaluación, concretamente en lo referido a entornos laborales seguros y saludables, legislación laboral, gestión de riesgos laborales documentados, etc.

De igual manera, se ha continuado la difusión de buenas prácticas a través del envío de cuatro números, en versión bilingüe (español e inglés), del Boletín Trimestral de PRL para proveedores de todas las divisiones. En 2017, año en que se ha alcanzado la vigesimosegunda edición, se ha llegado a más de 50.000 correos electrónicos de proveedores (más de 18.000 proveedores únicos) y a más de 3.000 empleados de ACCIONA. Año tras año aumenta la difusión internacional así como el número de personas que reciben cuestiones de interés, experiencias y lecciones aprendidas en materia de PRL por parte de ACCIONA. En 2017, se comunicó a los proveedores los planes de mejora de seguridad y salud derivados de su proceso de homologación²⁴ para ayudarles a corregir, prevenir y/o mitigar su exposición al riesgo y mejorar de sus índices de incidencia.

EL PLAN DE
EMERGENCIA
AYUDA A
PREVENIR
LOS RIESGOS
LABORALES
A TRAVÉS
DE FORMACIÓN
TEÓRICA
Y PRÁCTICA.

(24) Véase el apartado 'Cadena de Valor' para más información sobre el proceso de homologación de proveedores.

CADENA DE VALOR

GESTIÓN RESPONSABLE Y DE CALIDAD

ACCIONA tiene el objetivo de prevenir, mitigar y gestionar los riesgos de su cadena de suministro, y garantiza la calidad y seguridad de sus productos y servicios.



HITOS DESTACADOS 2017

- Consolidación del Mapa de Riesgo con un 66 % de crecimiento total. A nivel proveedores críticos, se ha experimentado un aumento del 35 %, lo que demuestra que PROCUR-e se afianza como mecanismo para gestionar el riesgo de la cadena de suministro.
- Implantación y consolidación de las Políticas No Go, mínimos que en caso de incumplimiento impiden la contratación, alcanzándose el objetivo de 0 % de pedidos a proveedores No Go tramitados por el departamento de compras.
- Formando parte del desarrollo del proveedor, ACCIONA ha diseñado y puesto a disposición de los proveedores un nuevo curso 'La sostenibilidad aplicada a tu empresa' con un enfoque más práctico para proveedores y que acerca la sostenibilidad a la pequeña empresa.
- Índice global de clientes satisfechos del 99,8 %, un 3 % más que en 2016.
- El 91 % de las ventas del grupo están certificadas en ISO 9001 y 88 % en ISO 14001.
- Desarrollo de 56 grupos de mejora, 44 % más que en 2016, con la implicación directa de más de 400 empleados.

RETOS PRINCIPALES 2018

- ▶ Incrementar la implantación de PROCUR-e, especialmente a nivel internacional, y la realización de cursos en materia de sostenibilidad por parte de proveedores.
- ▶ Ampliar y profundizar en el análisis y gestión de los riesgos, reflejando la nueva variable Supply Chain y reforzando el clausulado contractual con proveedores y subcontratistas directos.
- ▶ Implantar mejoras en las Políticas No Go, relacionadas con la solvencia económica y la documentación legal.
- ▶ Implantar los modelos de gestión por procesos desarrollados en 2017 en Construcción, ACCIONA Inmobiliaria y Servicios; y actualizar el Mapa de Procesos en Agua, siguiendo el estándar internacional PMI (Project Management Institute).
- ▶ Crear un sistema de evaluación de la excelencia de los proyectos y de los activos en explotación en ACCIONA Energía.
- ▶ Mejorar la segmentación de los clientes en ACCIONA Inmobiliaria a través del CRM y creación de un área de clientes en su web.

LA CADENA DE SUMINISTRO DE ACCIONA

En ACCIONA, las directrices y estrategia de gestión en la cadena de suministro son establecidas por el Comité de Coordinación de Compras, formado por los Directores de Compras de ACCIONA Infraestructuras, ACCIONA Energía y Corporación.

La Norma de Compras y los procedimientos relacionados, junto con la implantación de éstos en los principales ERPs, las aplicaciones de planificación, PROCUR-e (portal de proveedores y herramienta de licitaciones del grupo), y las diferentes herramientas de *reporting*, son los principales instrumentos que recogen, soportan y controlan la función de compras.

A lo largo de 2017, la compañía ha realizado pedidos de compras a más de 19.500 proveedores, alcanzado así un volumen superior a los 3.900 M€, un 26 % más que lo reportado el año anterior.

Tabla 1.

Distribución de proveedores por división en 2017

Línea de negocio	N.º total	% Total	N.º España	N.º resto
Energía	3.023	15	1.671	1.352
Infraestructuras				
Construcción	8.948	46	2.940	6.008
Concesiones	1.042	5	165	877
Mantenimiento de infraestructuras	665	3	665	0
Agua	644	3	567	77
Servicios	2.401	12	2.095	306
Industrial	833	4	260	573
Otros negocios*	1.996	10	1.746	250
Total	19.552	100	10.109	9.443

*Incluye Bodegas, Corporativo, ACCIONA Inmobiliaria y Trasmediterranea.

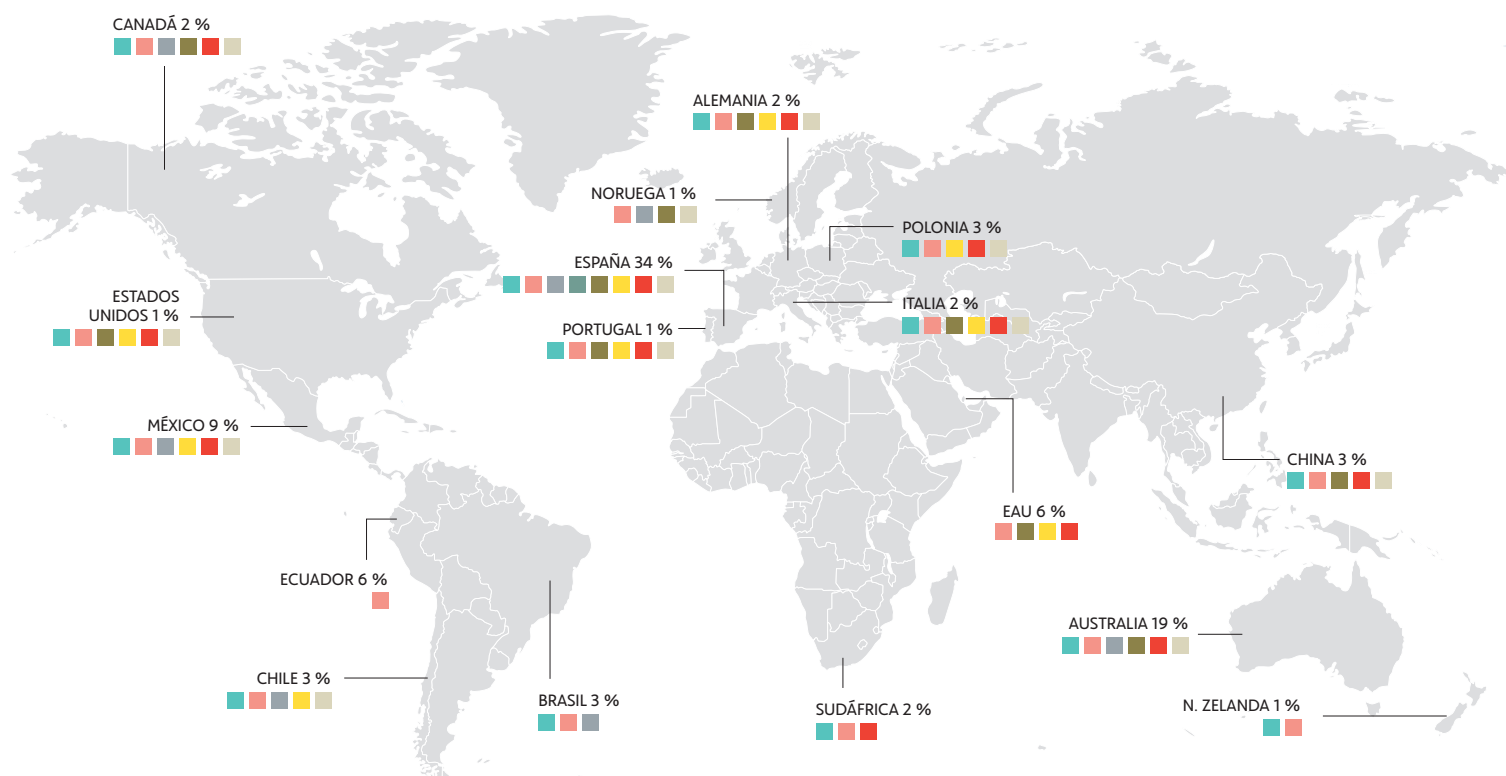
LA ASOCIACIÓN DE
PROFESIONALES
DE COMPRAS,
CONTRATACIÓN Y
APROVISIONAMIENTOS
PREMIÓ A
PROCUR-E,
MEJOR PROYECTO
DE ESPAÑA EN EL
ÁMBITO DE LA
TRANSFORMACIÓN
DE LA FUNCIÓN
DE COMPRAS

DISTRIBUCIÓN DE LAS COMPRAS POR GEOGRAFÍA

Cerca del 80 % del volumen de compra correspondiente a 2017 proviene de siete países, entre los que figuran España, Australia, México, Emiratos Árabes Unidos, Ecuador, Chile y China. Destacando el aumento de proveedores austrianos, motivada por la mayor presencia de ACCIONA en dicho país.

FIGURA 1.

Procedencia de los suministros del grupo ACCIONA



Porcentajes correspondientes al volumen de gasto 2017 en compras mediante pedido a proveedores, incluyendo a empresas del grupo según sus países.

■ Energía ■ Construcción ■ Concesiones ■ Mnto. Infra ■ Agua ■ Servicios ■ Industrial ■ Otros negocios

Nota: se representan los países de procedencia que superan el 1 % sobre el total de compras.

PROVEEDORES CRÍTICOS

Al igual que en años anteriores, el nivel de criticidad de los proveedores y contratistas de ACCIONA se establece por su riesgo económico, es decir, todo proveedor con una relación comercial anual superior a 100.000 euros se considera crítico. Adicionalmente se consideran también críticos aquellos proveedores que por sus características, procedencia o, singularidad supongan un riesgo para la compañía.

De acuerdo a los criterios anteriores, al igual que en 2016, en 2017 el 17 % de la base de proveedores de ACCIONA estuvo compuesta por proveedores críticos.

Tabla 2.

Proveedores críticos por división en 2017

Línea de negocio	N.º total	N.º críticos	% Total
Energía	3.023	480	16
Infraestructuras			
Construcción	8.948	2048	23
Concesiones	1.042	67	6
Mantenimiento de infraestructuras	665	14	2
Agua	644	101	16
Servicios	2.401	139	6
Industrial	833	213	26
Otros negocios*	1.996	242	12
Total ACCIONA	19.552	3.304	17

* Incluye Bodegas, Corporativo, ACCIONA Inmobiliaria y Trasmediterranea.

PROVEEDORES LOCALES

ACCIONA continúa fortaleciendo su relación con aquellos proveedores con sede en los países donde opera y fomentando el desarrollo local de estas comunidades. De esta forma, disminuye, además, el riesgo operacional al asegurarse menores tiempos de entrega en los productos y de ejecución de los servicios.

En 2017, el 94 % de los proveedores activos de ACCIONA fueron proveedores locales²⁵ alcanzando los 18.387, un 8 % más que el año anterior. A largo del 2018, se realizará un estudio de la posibilidad de mejora de la compras locales a través del proyecto análisis 'KM-0'.

Tabla 3.

Proveedores locales por división en 2017

Línea de negocio	N.º total	N.º locales	% Total
Energía	3.023	2.854	94
Infraestructuras			
Construcción	8.948	8.408	94
Concesiones	1.042	992	95
Mantenimiento de infraestructuras	665	665	100
Agua	644	590	92
Servicios	2.401	2.345	98
Industrial	833	710	85
Otros negocios*	1.996	1.823	91
Total	19.552	18.387	94

* Incluye Bodegas, Corporativo, ACCIONA Inmobiliaria y Trasmediterranea.

(25) Son aquellos en los que coincide el país donde se encuentra el proveedor con el país donde la sociedad o UTE de ACCIONA ha desarrollado su actividad.

GESTIÓN RESPONSABLE DE LA CADENA DE SUMINISTRO DE ACCIONA

Un año más, la compañía ha continuado trabajando en acercar la sostenibilidad a toda su cadena de suministro sin perder de vista la transformación global y tecnológica.

- Los objetivos y compromisos en la gestión de la cadena de suministro son: conocer los riesgos, su alcance y la criticidad de la misma; saber cuál es la exposición al riesgo (tanto operacional como social); poner en marcha iniciativas que ayuden a mitigar el riesgo y, cuando éste aparece, establecer planes correctivos y de mejora para atenuarlo o incluso eliminarlo.
- El Mapa de Riesgo de la cadena de suministro y el Procedimiento de Homologación y Evaluación de Proveedores son las dos grandes palancas que, junto con el documento de Auto Declaración Responsable del Proveedor de la compañía, los Principios éticos, las auditorías, las evaluaciones y las Políticas No Go, dan respuesta al modelo de gestión responsable de la cadena de suministro en ACCIONA.
- El desarrollo e implantación de políticas que garantizan estos compromisos en ACCIONA están recogidas en las Políticas No Go. El incumplimiento de los mínimos recogidos en estas políticas, conlleva no poder ser contratado por ACCIONA, hasta que solucione las causas que le motivaron a estar en esa situación.

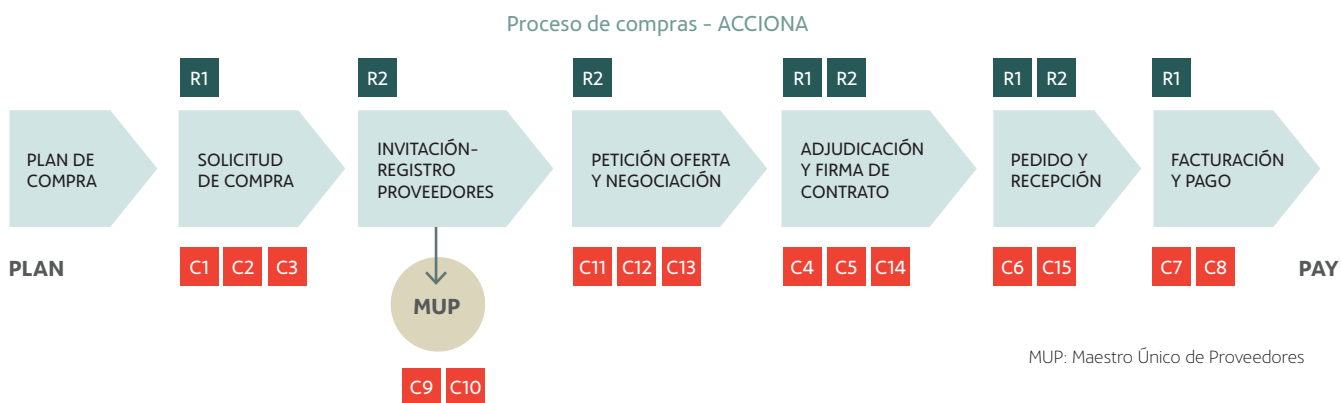
LOS RIESGOS Y CONTROLES EN LA CADENA DE SUMINISTRO

ACCIONA continúa optimizando el proceso por el que se rige la Función de Compras de la compañía. Junto con el departamento de Auditoría Interna se han depurado, actualizado e identificado nuevos riesgos que pueden tener impacto a lo largo de la cadena de suministro. ACCIONA ha identificado dos tipos de riesgos asociados a los procesos de compra:

- Riesgos operacionales: vinculados al resultado del negocio o que vulneren la Norma de Compras de ACCIONA. Por ejemplo, la realización de compras no autorizadas o no presupuestadas, contratación de pedidos por personas ajenas al departamento de Compras e incumplimiento de la política de compras del grupo.
- Riesgos de cumplimiento, sostenibilidad, medioambiente y sociales: vinculados a las malas prácticas en responsabilidad corporativa y sostenibilidad, tales como el impacto medioambiental, la violación de derechos humanos o la falta de transparencia y ética en los procesos de compras.

Para ambas tipologías de riesgos, ACCIONA ha desarrollado mecanismos de control preventivos que ayuden a mitigar problemas a futuro.

Figura 2.

Riesgos y controles a lo largo del proceso de compras**NORMA CORPORATIVA DE COMPRAS****R1. Riesgos Operacionales**

- C1. Controles presupuestarios.
- C2. Solicitud con importe máximo por tipología de compra.
- C3. Selección material con Acuerdo Marco.
- C4. Aprobación conjunta de la Propuesta de Adjudicación entre Compras y la unidad solicitante.
- C5. Las cláusulas obligatorias de contratación previamente revisadas por el Departamento Jurídico.
- C6. Segregación de funciones en la creación y recepción del pedido.
- C7. Factura asociada a pedido con número de recepción obligatorio.
- C8. La información de la factura debe coincidir con la del pedido y recepción.

R2. Riesgos de cumplimiento, Sostenibilidad, Medio Ambiente y Sociales

- C9. Auto declaración responsable del proveedor.
- C10. Sincronización del proveedor en el Maestro único del Grupo ACCIONA.
- C11. Condiciones Generales de Contratación.
- C12. Registro Completo ACCIONA para el envío de ofertas a través de PROCUR-e.
- C13. Cálculo del Mapa de Riesgo v2.0.
- C14. Homologación de proveedor si aplica.
- C15. Evaluación del pedido/Contrato por la unidad solicitante

MAPA DE RIESGO DE LA CADENA DE SUMINISTRO

El Mapa de Riesgo de ACCIONA es la herramienta de control de la cadena de suministro, que permite gestionar el riesgo, apoyar los criterios de decisión en la función de compras así como, identificar posibles áreas de mejora en los proveedores. Constituye un mecanismo fundamental para transmitir a toda la cadena de suministro, los criterios y políticas de ACCIONA en materia de responsabilidad corporativa y sostenibilidad.

Diariamente se actualiza en PROCUR-e toda la información del mapa de riesgo, combinando información aportada por el proveedor a través del cuestionario, la integración directa de sistemas externos y la información interna de ACCIONA. El mapa de riesgo se conoce previo a la contratación y facilita que los criterios en materia ESG sean una parte importante del proceso de selección de proveedores. Las 10 variables que componen el mapa de riesgo son: Integridad, Riesgo País, RC y Sostenibilidad, Solvencia Económica, Dependencia Económica, Riesgo PRL, Riesgo Medio Ambiente/CO₂, Situación de la Documentación Legal, Situación ISO y Evaluación del Proveedor.

CONTROLES DE MITIGACIÓN

En 2017, se ha continuado avanzando en el desarrollo de controles de mitigación para aquellos casos de variables en las que se detectaba riesgo significativo para la compañía, concretamente en:

- Riesgo en Integridad: realizando las Debidas Diligencias a proveedores, en colaboración con la Dirección de Cumplimiento.
- Riesgo País: crecimiento del 56 % en el número de auditorías sociales a proveedores para verificar, entre otros, el cumplimiento de los Diez Principios del Pacto Mundial.
- Riesgo RC y Sostenibilidad: nuevo curso de formación a proveedores, enfocado principalmente a medidas que puede adoptar una empresa de cualquier tamaño para mejorar su desempeño.
- Riesgo PRL: en coordinación con los departamentos de PRL de los negocios. Lanzamiento de Planes de Mejora Voluntarios para la adhesión de proveedores con Índice de Incidencia superior al nivel de riesgo asumido por ACCIONA.
- Riesgo Medioambiental: en colaboración con los departamentos de Medio Ambiente de los negocios, se analizan las empresas que presentaban sanciones medioambientales.

Mapa de Riesgo en PROCUR-e v2.0

El Mapa de Riesgo en PROCUR-e v2.0 cuenta en el 2017 con 16.712 proveedores un 66 % más que en 2016, que supone tener analizado el riesgo del 55 % de la contratación total, lo que indica el aumento de su alcance. Asimismo, 5.956 proveedores son internacionales, un 102 % más que en 2016, evidenciando la estrategia de internacionalización del modelo de gestión de riesgo en la cadena de suministro de la compañía. Es requisito obligatorio que el proveedor cuente con un mapa de riesgo para poder presentar su oferta en PROCUR-e, haciendo que el número crezca año tras año de manera tan significativa.

Debido principalmente a las labores de desarrollo de proveedores (formación, planes de mejora, debidas diligencias reforzadas, auditorías, etc.) que hacen que se posicionen mejor con respecto a los estándares de ACCIONA, en el 2017, el 93 % de los proveedores cuentan con un nivel de riesgo medio/bajo.

Tabla 4.

Distribución del riesgo en el Mapa de Riesgo en PROCUR-e v2.0

	2015	2016	2017
N.º proveedores	2.457	10.056	16.712
Riesgo bajo	51 %	49 %	67 %
Riesgo medio	33 %	37 %	26 %
Riesgo alto	16 %	14 %	7 %

Mapa de Riesgo de proveedores críticos en PROCUR-e v2.0

El Mapa de Riesgo en PROCUR-e v2.0 de los proveedores críticos cuenta con 1.778 proveedores en 2017, aumento del 35 % respecto al año anterior. La contratación a estos proveedores supone:

- El 51 % del total de la contratación del grupo.
- El 55 % de la contratación a proveedores críticos.
- El 69 % de la contratación a proveedores críticos de obra propia (obra en la que ACCIONA tiene la responsabilidad en la gestión).

El 91 % de los proveedores críticos cuentan con un nivel de riesgo medio/bajo.

FIGURA 3

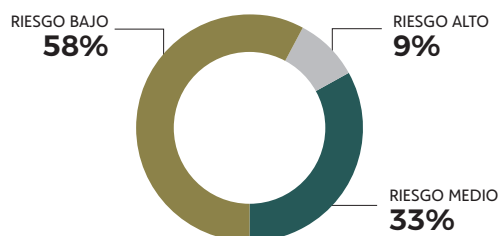
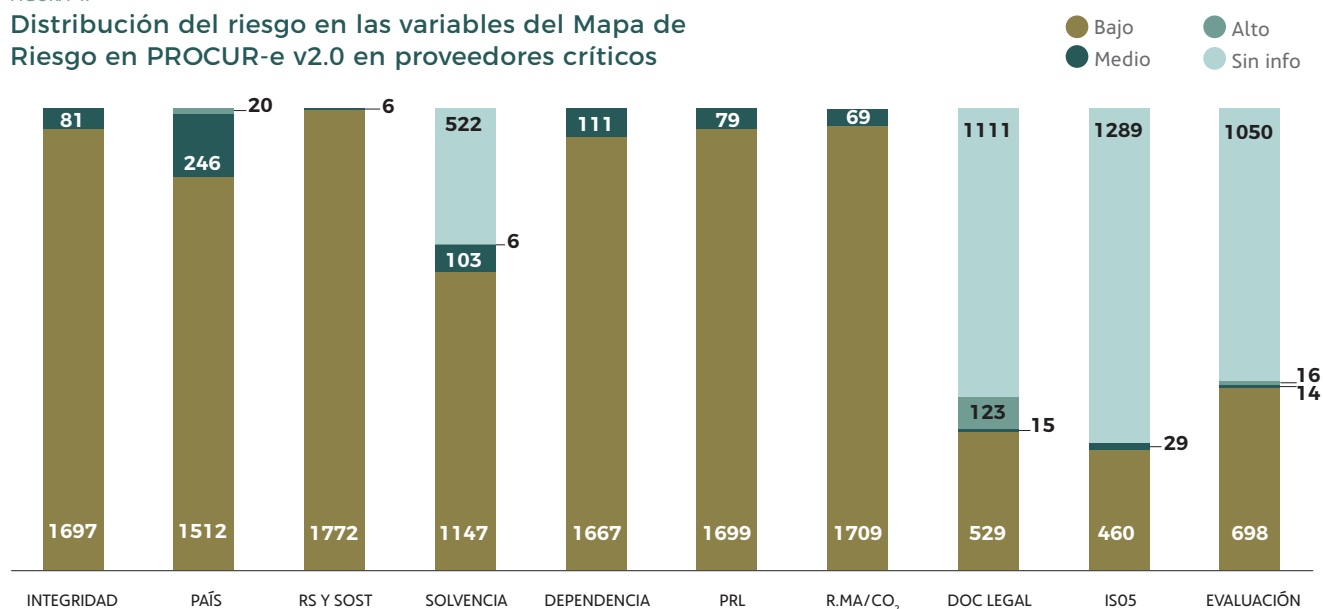
Mapa de Riesgos de proveedores críticos en PROCUR-e v2.0

FIGURA 4.

Distribución del riesgo en las variables del Mapa de Riesgo en PROCUR-e v2.0 en proveedores críticos

Nota: las cuatro variables que muestran proveedores sin información obtienen datos de sistemas externos. La serie de valores en verde claro corresponde a información no reportada por dichos sistemas

Tras este análisis de los proveedores críticos se concluye:

- En 2017, no se ha contratado a ningún proveedor con una contratación superior a los 100.000 € con la variable integridad en riesgo alto, ya que se enmarca dentro de las Políticas No Go y únicamente caben dos opciones: no contratar a la empresa en cuestión o desarrollar un proceso de Debida Diligencia Reforzada (DDR) que mitigue el nivel de riesgo de dicha empresa.
- Se ha reducido el nivel de Riesgo País, gracias al aumento de auditorías internacionales que verifican el cumplimiento de los estándares internacionales.
- Mejora en variable RC y Sostenibilidad, debido principalmente a las labores de formación que tenían como objetivo captar a los proveedores con peor desempeño en esta materia.

Mapa de Riesgo v3.0

Durante 2017, ACCIONA ha trabajado en el estudio de las variables y de la naturaleza del riesgo que pueden impactar de manera negativa a los intereses y valores del grupo. Por ello, a finales de 2017, se ha definido la nueva versión del Mapa de Riesgo en PROCUR-e v3.0 a implantar en el 2018, cuyo objetivo principal es alinear el riesgo alto con las Políticas No Go.

De esta manera, se distingue de forma más ágil aquellas empresas que no cumplen con los estándares de ACCIONA y que por tanto no pueden trabajar con ninguna empresa del grupo hasta que resuelvan sus desviaciones. Además, con esta medida, se consigue enfocar los esfuerzos en materia de desarrollo de proveedores hacia las relaciones comerciales con más riesgo, o directamente prevenir que se lleguen a dar.

POLÍTICAS NO GO

Los proveedores No Go son aquellos proveedores que no cumplen los mínimos establecidos en las Políticas. Estos proveedores no son contratables a nivel grupo, hasta que resuelvan las deficiencias que le han llevado a esta situación.

Las Políticas No Go incluyen los siguientes supuestos:

- Proveedor con riesgo significativo en ética e integridad, por estar sancionado en listas internacionales o por tener indicios graves en materia de corrupción, fraude o blanqueo de capitales.
- Proveedores críticos en países de riesgo sin auditoría, o con auditoría pero con una o más No Conformidades Graves no resueltas.
- Incumplimiento demostrado del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.
- Riesgo en solvencia económica.
- Deudas en materia de seguridad social o hacienda.
- Empresas penalizadas por su evaluación del desempeño en trabajos anteriores con ACCIONA o por deficiencias graves detectadas en auditoría y no resueltas.

FOCO EN LA VARIABLE RC Y SOSTENIBILIDAD

El cuestionario en materia de RC y Sostenibilidad ayuda a confeccionar parte del Mapa de Riesgo, analizando el compromiso del proveedor en materia de transparencia y ética, derechos humanos y acción social, seguridad y salud y calidad y medioambiente.

En 2017, esta variable sufrió un cambio de criterio para alinearse de acuerdo a las Políticas No Go identificando el riesgo alto de aquellas empresas de las que se evidenciaba un incumplimiento demostrado del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Únicamente se han identificado dos proveedores en los que las prácticas laborales no respetaban los Estándares Internacionales: uno ha resuelto sus deficiencias en 2017 y el segundo ha dejado de trabajar con ACCIONA al formar parte del colectivo de proveedores No Go.

En 2017, se enviaron 23.548 cuestionarios a proveedores, que representan el 58 % de la contratación del año, obteniéndose el *rating* en RC y Sostenibilidad de 16.712 empresas. El número de proveedores que cuentan con dicho *rating* ha aumentado en un 66 %. A nivel internacional, en el 2015, se contaba con 458 cuestionarios, 2.937 en 2016 y durante este año se ha alcanzado la cifra de 5.956, un 102 % más que el año anterior.

La nota media obtenida por estas empresas se sitúa en 50,47 (A-) y su distribución es la siguiente:

Tabla 5.

Scoring de proveedores en la variable RC y Sostenibilidad en 2017

Scoring en la variable RC y Sostenibilidad	N.º de proveedores 2017
B-	329
B	5.349
A-	6.376
A	3.481
A+	1.177
TOTAL	16.712

A través de esta variable se realiza también la evaluación del proveedor en derechos humanos. ACCIONA es consciente del deber de vigilar y hacer que se respeten los derechos humanos a lo largo de toda su cadena de suministro, no sólo de los proveedores directos, sino también de todos los demás niveles.

Dentro de PROCUR-e, se cuenta con elementos que ayudan a identificar y gestionar el debido cumplimiento en esta materia:

- Índices Maplecroft. A través de estos índices se identifican los países en los que estos derechos son más vulnerables.
- Cuestionario RC y Sostenibilidad. Los proveedores responden a las preguntas de estándares internacionales.

- Y por último para gestionar el riesgo, se cuenta con el proceso de auditoría, donde se verifica y contrasta el correcto cumplimiento.

Asimismo, el cuestionario de PROCUR-e refleja el control que tienen los proveedores de ACCIONA sobre sus proveedores. De los 16.712 proveedores que cuentan con Mapa de Riesgo, 5.745 (34 %) confirman que realizan auditorías de cumplimiento normativo y estándares internacionales a sus proveedores. Se observa de nuevo que el porcentaje crece en empresas de mayor facturación.

FOCO EN LA VARIABLE INTEGRIDAD

Mantener relaciones con proveedores íntegros es uno de los objetivos de ACCIONA. Para lograrlo, se analiza la variable Integridad, definida por la compañía como 'el posicionamiento del proveedor en materia de blanqueo de capitales, paraísos fiscales, litigios en materia de corrupción, presencia en listas de sanciones internacionales, etc.'.

En 2017, se ha realizado, a través de herramientas específicas de análisis, un proceso de debida diligencia a 5.947 proveedores (un aumento del 50 % respecto al 2016), lo que supone tener analizado en esta materia al 49 % de la contratación total del grupo. Los proveedores, una vez analizados, quedan monitorizados y se hace un seguimiento diario de los mismos.

De los 24 proveedores identificados con riesgo significativo en 2017 en la variable de Integridad, 12 han salido de esta situación tras realizar la Debida Diligencia Reforzada (DDR)²⁶ recogida en las Normas Anticorrupción de ACCIONA y en la Guía de Interpretación de la Integridad. Los datos aportados por el proveedor al respecto, son analizados y valorados de forma coordinada con la Dirección de Cumplimiento. Los otros 12 no han tenido contratación posterior al hallazgo y se encuentran en situación No Go.

El estudio de la integridad también se ha realizado a socios o terceras partes, bajo las mismas premisas que en el caso de proveedores. De esta forma, a cierre 2017, se han analizado y continúan monitorizados 177 socios, colaboradores o agentes.

PROCEDIMIENTO DE HOMOLOGACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

El procedimiento de homologación de ACCIONA es un proceso integral y objetivo, donde se realiza un análisis completo del proveedor en un proceso de continua minimización de riesgos.

En 2017, se ha aprobado una nueva edición del procedimiento para alinearlos con las Políticas No Go y el estudio de la Integridad del proveedor, entre otros aspectos. A cierre de año, 3.850 proveedores están homologados: 1.238 lo han sido por primera vez, 2.120 tienen la homologación vigente, 372 han sido rehomologados y 129 han perdido la homologación por haber vencido su validez y no requerir homologación en 2017.

(26) Más información sobre la Debida Diligencia Reforzada en el capítulo de 'Buen Gobierno'.

CONTROLES EN GESTIÓN DE PROVEEDORES

Los controles de la cadena de suministro son establecidos por niveles de criticidad, donde son más exhaustivos a medida que aumentan los riesgos: económicos, de país, de actividad y RC y Sostenibilidad. Estos niveles son:

1. Primer Nivel: el proveedor debe aceptar el documento de Auto Declaración del grupo ACCIONA. Éste recoge el Código de Conducta, los Principios Éticos para proveedores, así como mínimos en materia de integridad, medioambiente y calidad. Este requisito es necesario e imprescindible para poder tener acceso al Portal de Proveedores.
2. Segundo Nivel: para poder presentar ofertas en PROCUR-e se requiere: rellenar el cuestionario de autoevaluación en la plataforma, de tal manera que la empresa quede incluida en el Mapa de Riesgo y monitorizada diariamente.
3. Tercer Nivel: aquellos proveedores adjudicatarios por encima de 100.000 € acumulados (considerados proveedores críticos), requieren un control adicional reflejado en el Procedimiento de Homologación.
4. Cuarto Nivel: enfocado a proveedores críticos de país de riesgo, o con una contratación destacada o recurrente. Para este colectivo se realizan auditorías sociales y de cumplimiento normativo por parte de un agente externo que realiza una evaluación *in situ* con el Protocolo de Auditoría del grupo ACCIONA.

HOMOLOGACIÓN Y PLANES DE MEJORA

Los planes de mejora brindan la oportunidad de avanzar en el desarrollo empresarial del proveedor, así como de reducir el riesgo de la cadena de suministro. ACCIONA aplica estos planes como resultado del proceso de homologación de proveedores, principalmente en prevención de riesgos laborales y en materia medioambiental.

Durante 2017, 41 proveedores que han requerido homologación han sido analizados por tener riesgo alto en PRL. Tras su análisis se ha concluido que no existen riesgos significativos en 12 de ellos. El resto se ha adherido a un Plan de Mejora propuesto por ACCIONA.

Durante el 2017, no se ha detectado riesgo medioambiental en los proveedores que han requerido homologación, por lo que no se ha desarrollado plan de mejora alguno fuera de los establecidos en las auditorías.

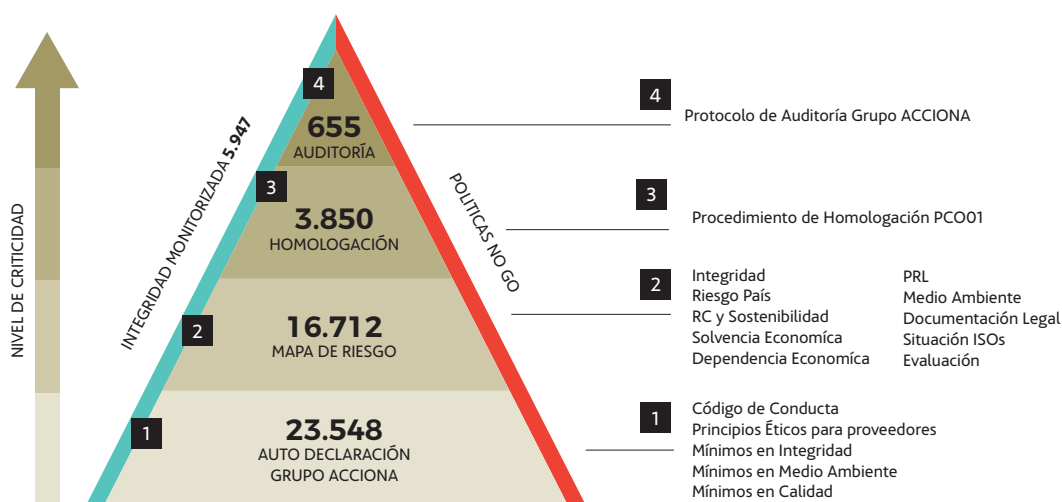
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PROVEEDOR

ACCIONA evalúa el desempeño del proveedor para comprobar que los requisitos establecidos inicialmente perduran a lo largo de la relación comercial. En 2017, se ha continuado evaluando a los proveedores de acuerdo a criterios de plazos, prevención de riesgos laborales, calidad, medioambiente, cumplimiento de obligaciones administrativas y capacidades técnicas. El resultado: más de 6.800 evaluaciones de pedidos realizadas a más de 3.100 proveedores. El 93 % de dichas evaluaciones han sido tipo A o B (proveedor muy recomendable o recomendable). Dichos datos y porcentajes son muy similares a los del 2016.



MÁS INFORMACIÓN
ver ejemplo de plan de mejora
de seguridad y salud para proveedores
en el capítulo 'Compromiso
de ACCIONA Infraestructuras'

Figura 6.

Controles de la cadena de suministro nivel de criticidad**EVALUACIÓN AMBIENTAL, LABORAL, SOCIAL DE PROVEEDORES Y AUDITORÍAS**

El Mapa de Riesgo implantado en PROCUR-e, implica tener evaluadas a 16.712 empresas en materia ESG: Medioambiental, Social y de Derechos Humanos; Ética, Integridad y Gobernanza; así como demás materias que apoyan la decisión del comprador, como la evaluación del desempeño o su solvencia económica.

CERTIFICACIONES

ACCIONA valora positivamente que los proveedores cuenten con certificaciones de calidad, medioambiente y PRL según las normas más reconocidas internacionalmente, ISO 9001, ISO 14001 y OSHAS 18001, respectivamente. Además, se realizan auditorías y verificaciones a proveedores para comprobar las prácticas empresariales y la vigencia de las certificaciones.

De los 16.712 proveedores registrados completamente en PROCUR-e, el porcentaje de proveedores que declaran tener alguna de estas certificaciones principales son:

Tabla 6.
Proveedores con certificaciones de calidad, medioambiente y PRL, por divisiones

	ISO 9001 (Calidad)	ISO 14001 (Medioambiente)	OHSAS 18001 (PRL)
Energía	42	24	31
Infraestructuras	44	27	39
Construcción	45	29	40
Concesiones	39	39	22
Agua	48	24	37
Servicios	38	24	39
Industrial	58	32	40
Trasmediterranea	53	37	47
Otros negocios*	41	22	35
Corporativo	36	21	36

Nota: % obtenido sobre los proveedores en PROCUR-e registrados completamente (16.712), y sus declaraciones acerca de la posesión de las diferentes certificaciones.
* Incluye Bodegas, ACCIONA Inmobiliaria y Trasmediterranea.

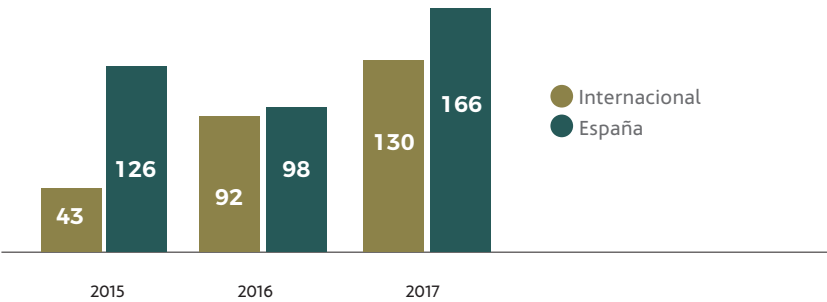
PLAN DE AUDITORÍAS 2017 Y VERIFICACIÓN DE CUESTIONARIOS

Las auditorías son una de las herramientas clave para verificar el cumplimiento de los compromisos con la sostenibilidad de la cadena de suministro, generar valor compartido y poder tomar medidas para crear impactos positivos en la sociedad.

Auditorías externas

Durante los últimos tres años, la evolución de la realización de auditorías ha sido notable, fruto de la aplicación de los procedimientos de la empresa y del compromiso de ACCIONA en el conocimiento y mejora de la cadena de suministro, teniendo a cierre de año, 655 proveedores con auditoría (la vigencia de éstas es de 3 años).

FIGURA 7.
Evolución de las auditorías a proveedores



A lo largo de 2017, se han realizado 296 auditorías a proveedores, lo que supone un aumento del 56 % con respecto al año anterior. Estas fueron llevadas a cabo por empresas de auditoría con presencia internacional y con auditores locales que tienen el *know how* del país.

En ACCIONA, tal y como contempla el procedimiento de homologación, se distinguen dos tipos de auditorías:

- 1. Auditorías de homologación:** se realizan a proveedores críticos. La criticidad puede ser por provenir de país de riesgo o por riesgo detectado en RC. Es imprescindible superar este proceso para ser homologados. Durante 2017, se han realizado 47 auditorías a proveedores de países de riesgo. El 88,46 % de los proveedores críticos de obra propia en país de riesgo están auditados.
- 2. Auditorías de monitorización:** se realizan a proveedores de interés para el grupo, bien por su recurrencia, su criticidad, su especialización, etc. A lo largo de 2017, se han realizado 249 auditorías en países no considerados de riesgo.

Auditorías internas

Adicionalmente, en el año 2017, se han realizado 74 visitas *in situ* a proveedores por personal propio de los departamentos de Calidad, principalmente de los negocios de Energía y Construcción. El objetivo es asegurar que cumplen los requisitos establecidos por ACCIONA, sobre todo en materia de calidad del producto, de su proceso de fabricación o del servicio prestado. Durante los últimos 3 años se han realizado un total de 381 visitas a proveedores.

Verificación de cuestionarios

La veracidad de la información de los proveedores registrados en PROCUR-e se complementa con herramientas de terceros de gestión documental, que validan y monitorizan la información. De los 16.712 proveedores que cuentan con mapa de riesgo, se verifica a través de estas herramientas la información de: 2.366 por parte de Repro/Achilles y de 3.205 proveedores por parte de Obralia/Gestiona, plataformas que utilizan los distintos negocios del grupo.

MONITORIZAR EL CUMPLIMIENTO DE LA LEY GENERAL DE DISCAPACIDAD

PROCUR-e monitoriza el cumplimiento en materia de Ley General de Discapacidad (LGD) para los proveedores españoles. De los 10.756 con registro completo, el 97 % manifiesta que cumplen con la ley o poseen certificado de excepcionalidad.

RESOLUCIÓN DE LAS NO CONFORMIDADES MAYORES O GRAVES

El proveedor con No Conformidades Graves (NCG) detectadas en un auditoría dispone un plazo para resolverlas. Vencido este plazo el proveedor pasa a ser No Go.

El 80,6 % de los proveedores auditados en el 2016 han solucionado sus NCG, lo que muestra un mayor compromiso por parte de los mismos.

De los proveedores auditados en el 2017:

- El 46 % han tenido cero NCG.
- El 54 % restante se ha acogido a los distintos planes de acción.
 - Más de un 55 % han resuelto total o parcialmente sus deficiencias.
 - El 42 % de los proveedores No Go (35/84), lo fueron por no haber resuelto sus NCG en plazo. Han salido de esta situación el 23 % de ellos, tras haber tomado las medidas pertinentes.

De los proveedores críticos auditados en país de riesgo:

- El 25 % han tenido cero NCG.
- El 75 % restante se ha acogido a los distintos planes de acción.
 - Más del 50 % han resuelto total o parcialmente sus deficiencias.

El 74 % de las NCG sigue apareciendo en los apartados de Seguridad y Salud, Calidad y Medio Ambiente, de ahí que el objetivo sea seguir trabajando con los proveedores para mejorar su desarrollo en dichas áreas.

La compañía es consciente de que insistir en la resolución de estos hallazgos implica estar en el camino correcto, el de ayudar a sus proveedores en la mejora continua de sus procesos y gestión y el de mitigar los riesgos de la cadena de suministro. Trabajar con mejores proveedores mejora el desempeño de la compañía y genera valor compartido.

LA ÉTICA PARA PROVEEDORES, CONTRATISTAS Y COLABORADORES

ACCIONA entiende la difusión de los Principios Éticos de la compañía a su cadena de suministro como una prioridad en el alineamiento con sus proveedores, asegurando la sostenibilidad de sus negocios en los diferentes países en los que opera, buscando el equilibrio entre el resultado económico, el desarrollo y crecimiento de las personas, el respeto de los derechos humanos y el entorno.

El reto de trasladar la sostenibilidad se consigue a través de la transparencia y la comunicación. Durante 2017, ACCIONA ha llevado a cabo más de 340.000 comunicaciones a proveedores, transmitiendo la esencia de estos principios, vía aceptación del documento de Auto Declaración Responsable del Proveedor, pedidos, contratos, bases de licitación, boletines y cursos de formación.

El documento de Auto Declaración Responsable del Proveedor Grupo ACCIONA sigue siendo uno de los mecanismos de prevención, mitigación y difusión de las políticas en materia de sostenibilidad de ACCIONA y la puerta de entrada para ser proveedor. En él se recogen los Diez Principios del Pacto Mundial, los Principios Éticos para Proveedores, el Código de Conducta, así como los mínimos de ACCIONA en Integridad, Calidad y Medio Ambiente. Todo proveedor que no acepte dicho documento no podrá trabajar con ACCIONA.

Los principios éticos y el compromiso de ACCIONA con el Pacto Mundial, forman parte también de las cláusulas éticas del grupo. La inclusión de estas cláusulas persigue la resolución de los contratos con proveedores que no incorporen en su actividad los criterios de responsabilidad corporativa y sostenibilidad, en concordancia con los estándares de ACCIONA. En 2017, más de 159.000 pedidos y contratos han incorporado estas cláusulas (el 93 % de los pedidos a proveedores, los 7 puntos de diferencia son principalmente en proyectos adjudicados en UTE e internacionales).

FORMACIÓN Y COMUNICACIÓN A PROVEEDORES

El Campus de Proveedores de la Universidad Corporativa de ACCIONA se encuentra integrado en PROCUR-e, disponible y gratuito para el 100 % de los proveedores. Durante 2017, se han lanzado cuatro campañas formativas.

Además, se ha desarrollado un nuevo curso para proveedores llamado 'La sostenibilidad aplicada a tu empresa', diseñado por ACCIONA con la colaboración de la Red Española del Pacto Mundial, para acercar la sostenibilidad al mediano y pequeño proveedor, con un enfoque principalmente práctico y alineado con el cuestionario de RC y Sostenibilidad de ACCIONA.

También se ha puesto a disposición del 100 % de los proveedores en PROCUR-e, una nueva versión del curso de 'Código de Conducta', transmitiendo los valores éticos de ACCIONA y las pautas de comportamiento para todos sus grupos de interés.

Las 1.492 empresas contratadas en el 2017 y 1.923 empleados de las mismas se han interesado en los siguientes cursos:

Tabla 7.

Evolución de la formación a proveedores

Curso impartido	2015		2016		2017	
	N.º proveedores	N.º personas	N.º proveedores	N.º personas	N.º proveedores	N.º personas
Código de Conducta	131	379	120	181	393	476
RC y sostenibilidad en la cadena de suministro	139	408	134	209	299	394
Conceptos básicos, gestión y normativas PRL internacional	134	402	149	227	380	480
Igualdad y prevención de la discriminación	114	326	142	213	222	302
Sensibilización en materia de discapacidad	110	307	136	202	198	271
Total	628	1.822	681	1.032	1.492	1.923



MÁS INFORMACIÓN
véase el capítulo 'Personas'

Como parte integrante de la formación a proveedores, ACCIONA dispone de 20 fichas de ayuda al cuestionario, disponibles tanto en español como en inglés, y este año, también en portugués.

A nivel de comunicación en materia de PRL, ACCIONA continua con la difusión trimestral del Boletín de Proveedores.

CANALES DE COMUNICACIÓN CON PROVEEDORES

A lo largo de 2017 han seguido las comunicaciones con proveedores a través de diferentes canales maduros en ACCIONA: compraresponsable@acciona.com, boletinproveedores@acciona.com, proveedores@acciona.es y procure.help@acciona.com. Además, el proveedor dispone del Canal Ético para hacer llegar cualquier práctica irregular, que será objeto de análisis por parte de ACCIONA.

OTRAS INICIATIVAS CON PROVEEDORES**ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL PROVEEDOR**

Este año ACCIONA puso en marcha la 'Encuesta de Satisfacción del proveedor' donde 1.009 proveedores, españoles e internacionales, participaron con sus respuestas. Entre los objetivos principales se encontraba el conocer la importancia que la cadena de suministro de ACCIONA da a la sostenibilidad. En este sentido, la autovaloración de los proveedores ha sido muy alta, destacando la integridad (trabajar con honestidad previniendo las prácticas corruptas) y la seguridad y salud en el trabajo.

Formando parte de esta iniciativa, ACCIONA ha colaborado, con una donación por encuesta contestada, con un proyecto solidario para ayudar en la lucha contra el hambre en África. Además, se sortearon 10 adhesiones gratuitas al Pacto Mundial entre los proveedores españoles que respondieron a la encuesta. Durante el 2018, se trabajará con ellos en un proyecto junto con el Pacto Mundial, para acercar la sostenibilidad a las pequeñas empresas, haciéndola creíble y alcanzable.



MÁS INFORMACIÓN
en el apartado 'Ayuda humanitaria'
del capítulo 'Sociedad'

INTEGRACIÓN DE PRINCIPIOS ESG EN EL PROCESO DE COMPRAS

Para la identificación de las compras sostenibles, ACCIONA dispone de la 'Guía de Compra Sostenible'. Desde 2016 se encuentran implantados, tanto en PROCUR-e como en los principales sistemas de gestión, los indicadores para la identificación de la misma. A lo largo del 2018, se revisará dicha guía, para tratar de adaptarla los nuevos requisitos en materia de sostenibilidad.

A continuación, se destacan algunos ejemplos donde se han incorporado los criterios de sostenibilidad en la gestión de compras y contratación, así como las distintas actuaciones que en este sentido han desarrollado las principales divisiones.

Energía renovable

En 2017, se consumieron en España 525 GWh de energía de origen renovable. Asimismo, 1.208 puntos de suministro han consumido energía de origen 100 % renovable, frente a 1.165 en 2016. Esta apuesta por la contratación de origen renovable, añadida a las actuaciones en ajustes de término de potencia, mejora en la contratación y gestión de los contratos de electricidad, ha reportado un ahorro total de 1.139.000 €.

Flota de vehículos ecoeficientes

La flota operativa de directivos en 2017 la componen 473 vehículos, de los cuales 141 son de emisión débil, es decir, inferior a 120 g CO₂/km, lo que implica además un menor consumo de combustible. El 99,7 % de la flota tiene motorización EURO5 y EURO6, y el 3,4 % son vehículos híbridos con motor EURO6 (total 15 vehículos), y el 0,7 % son vehículos eléctricos (total 3 vehículos) lo que supone menores emisiones de CO₂, reducción de emisiones de NOx y de partículas.

Movilidad sostenible

Piloto *carsharing* corporativo: movilidad eléctrica compartida para desplazamientos de trabajo. ACCIONA, ha acometido la implantación de un proyecto piloto con vehículos eléctricos con tecnología *carsharing* dando una solución eficiente a las necesidades puntuales de movilidad corporativa en desplazamientos de trabajo. De marzo a noviembre, las cifras más relevantes: 800 h de utilización, 7.000 km recorridos, 750 kg CO₂ evitadas.

Madera sostenible

En 2017, 307,01 toneladas de la madera consumida por ACCIONA Construcción estaban certificadas. ACCIONA S.A., Energía y Service, tienen disponible en el ERP la cláusula aplicable a todos los pedidos y contratos que se realicen para cualquier derivado de la madera: 'El Cliente solicitará al Suministrador el certificado de la cadena de custodia de productos forestal (FSC, PEFC, o similar) para todos los elementos de madera que sean objeto de este pedido'.

Contratación de Centros Especiales de Empleo

En 2017, se ha contratado con 23 Centros Especiales de Empleo. El objetivo de esta práctica es potenciar la incorporación de las personas con discapacidad en el mundo laboral. La contratación a lo largo de 2017 ha ascendido a 3.038.106,50 €, habiéndose incrementado un 25 % respecto a la cifra del año anterior. ACCIONA cuenta con estas empresas principalmente para el suministro de vestuario laboral, servicios de lavandería, material de seguridad, agencia de viajes, imprenta y máquinas de *vending*, entre otros. Entre las empresas del grupo destaca de nuevo Trasmediterranea, que aumenta en un 66 % la contratación con CEE del año anterior y EROM que lo hace en un 47 %.

Acero con certificado LEED

En ACCIONA Construcción, en el proyecto en la región de Talca (Chile), se priorizó la compra de acero en barra con certificado LEED, a los llamados habilitadores asociados a Gerdau: Gerdau es la siderúrgica local que favorece el empleo y desarrollo local y que se dedica a la fabricación de acero empleando hornos eléctricos y chatarra como materia prima, contando con los certificados LEED que lo avalan.

ACCIONA CON LA GESTIÓN EXCELENTE

La compañía apuesta por un enfoque de la actividad empresarial basado en la sostenibilidad y en la excelencia técnica que, unido a las exigencias que implica ser competitivo en un mercado globalizado -con clientes y usuarios cualificados e informados-, hace que la calidad de sus productos y servicios así como la eficiencia de las operaciones, sea clave para su estrategia. Dicha estrategia se materializa mediante: el máximo compromiso de la Alta Dirección, incluyendo la Calidad en la gestión de los procesos y la existencia de equipos de Calidad con visión transversal que participen activamente en su mejora continua. Este enfoque se articula, entre otras herramientas, a través del Plan Director de Sostenibilidad, que establece objetivos de mejora, reconociendo a los empleados como parte esencial para la mejora de la compañía.

ACCIONA dispone de una Política corporativa de Calidad para todo el grupo, aprobada por la Comisión de Sostenibilidad del Consejo de Administración. Además cada negocio cuenta con una Política de Calidad propia -aprobada por el máximo responsable del negocio- en el marco de sus sistemas de gestión de calidad.

En todos los negocios existe un responsable de calidad que tiene asignadas, entre otras funciones, el mantenimiento del sistema de gestión de calidad correspondiente. Asimismo, la función corporativa ejerce un rol de coordinación, supervisión y soporte con los negocios y lidera el desarrollo del Sistema Normativo de la compañía, del cual se ha realizado una revisión durante 2017, junto con la DGA de Cumplimiento, para adaptarlo a la situación actual de la empresa. El objetivo fundamental es dotarlo de homogeneidad y efectividad y asegurar su difusión para su conocimiento por parte de los empleados.

En este sentido, ACCIONA ha impartido 176.000 horas de formación y sensibilización en materia de procesos y calidad, más de 10 veces las horas impartidas el año anterior.

LA CALIDAD EN LAS OPERACIONES DE ACCIONA

Sistemas de gestión certificados

Todas las divisiones de ACCIONA, en España y en el ámbito internacional, tienen sistemas de gestión certificados conforme a algunos de los referentes internacionales más relevantes en materia de calidad, medioambiente y seguridad de clientes y usuarios: ISO 9001, ISO 14001, ISO 50001, ISO 22000, SA 8000, ISO 27001, ISO 39001, FSCC, EMAS, IFS, etc. El objetivo de ACCIONA es asegurar el compromiso de la organización con la mejora continua de los procesos y actividades, garantizar las competencias de su personal para el desarrollo de los trabajos encomendados y la capacidad económica y técnica de la organización para llevarlos a cabo, en cada uno de los países en los que opera.

En 2017, el 91 % de las ventas del grupo estuvieron certificadas en ISO 9001 y 88 % de las ventas en ISO 14001. Asimismo, en relación con las actividades desarrolladas por la compañía, están certificadas en ISO 9001 e ISO 14001, entre otras, el 100 % de los MW instalados certificables, el 100 % de la comercialización y venta de energía renovable con garantía de origen acreditada por la CNMV, el 100 % de la actividad de construcción en varios países -España, Chile, México, Canadá, Polonia, Australia, etcétera.



MÁS INFORMACIÓN

en los capítulos '*Compromiso de ACCIONA Energía*', '*Compromiso de ACCIONA Infraestructuras*' y '*Compromiso de otros negocios*'

Herramientas para la mejora

Las auditorías, tanto de los clientes como de las entidades de certificación en el marco de los sistemas de gestión de ACCIONA, se constituyen como una de las principales herramientas con las que cuenta la compañía para identificar oportunidades de mejora.

Durante 2017, se han realizado en ACCIONA 585 auditorías internas, un 6 % más que en 2016 y se han recibido 259 auditorías externas, para las principales normas implantadas y certificadas. Todos los negocios han conseguido certificar o renovar, tras superar las auditorías externas, las certificaciones de los diferentes sistemas de gestión implantados.

En cuanto a auditorías por parte de los clientes, ACCIONA ha recibido 186, un 14 % más que en 2016. Servicios aporta el 54 % del total de auditorías recibidas de clientes en 2017.

Grupos de mejora y lecciones aprendidas

En 2017, han estado en funcionamiento en ACCIONA 56 grupos de mejora, un 44 % más que el año anterior, con una implicación directa de más de 400 empleados constituidos por equipos multidisciplinares, para identificar e implantar soluciones innovadoras, así como establecer mecanismos que permitan gestionar los riesgos asociados a los distintos negocios. Estos grupos han trabajado en áreas muy dispares, desde la producción eólica, el Quality, Environment and Safety Improvement Program de Ingeniería y Construcción, ambos de ACCIONA Energía; la mejora de la experiencia del cliente de Trasmediterranea, las encuestas de satisfacción a partes interesadas de ACCIONA Service o en la mejora de procesos de ACCIONA Agua.



MÁS INFORMACIÓN

en los capítulos 'Compromiso de ACCIONA Energía', 'Compromiso de ACCIONA Infraestructuras' y 'Compromiso de otros negocios'



MÁS INFORMACIÓN

en el apartado de clientes, productos y servicios del capítulo 'Perfil de la compañía'



MÁS INFORMACIÓN

en el apartado 'Relación con grupos de interés' del capítulo 'Sociedad'

Las lecciones aprendidas y buenas prácticas son unas herramientas que ACCIONA utiliza para documentar y compartir el conocimiento adquirido con la experiencia y pueden ser identificadas por cualquier persona de la compañía. Una vez aprobadas, se difunden a los empleados por diversas vías y se utilizan como elementos de entrada para mejorar los procesos con los que están relacionadas. En 2017, se han identificado un total de 221 lecciones aprendidas y buenas prácticas.

COMPROMISO DE ACCIONA CON SUS CLIENTES

La satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes y usuarios es el objetivo prioritario de ACCIONA. La compañía, por sus diversos negocios, cuenta con diferentes tipos de clientes siendo, fundamentalmente, grandes clientes que provienen del sector público, y del sector privado tales como compañías privadas (*Business To Business* -B2B- o de Empresa a Empresa) e inversores financieros, entre otros. No obstante, en varias de sus empresas, como ACCIONA Agua Servicios, Grupo Bodegas Palacio 1894, Trasmediterranea e ACCIONA Inmobiliaria, la compañía tiene consumidores o clientes *Business To Customer* (B2C) o de Empresa a Consumidor.

Comunicación y relación con el cliente

Teniendo en cuenta la diversidad de clientes con los que cuenta ACCIONA, los canales de comunicación son muy variados, persiguiendo la mayor accesibilidad y agilidad en su interlocución con los clientes y otros grupos de interés de la compañía. Cabe destacar:

- Gestores personalizados: todas las empresas de ACCIONA que ejecutan proyectos, designan a *contract managers* a disposición del cliente durante su relación con la compañía.
- Reuniones con clientes: se identifican sus necesidades y expectativas en relación con el producto o servicio prestado y su grado de satisfacción.
- Páginas web: ACCIONA Green Energy, Trasmediterranea, Grupo Bodegas Palacio 1894, Concesiones, Agua y Servicios, entre otras, tienen apartados específicos para la consulta de información y prestación de servicios *online*.
- Aplicaciones informáticas: mejoran la experiencia del cliente, ya sea para que éste traslade sus quejas y reclamaciones, o como medio para reportar al cliente las mediciones de resultados de determinados servicios.
- Puntos físicos de atención y trato directo con clientes: las empresas que gestionan grandes proyectos de construcción, explotación o concesiones mantienen reuniones periódicas con sus clientes desde la firma del contrato hasta la finalización del mismo. También se habilitan oficinas de atención para clientes de los servicios de ACCIONA Agua, las promociones inmobiliarias, los servicios de *handling* en aeropuertos, las tiendas de las bodegas o las estaciones marítimas en Trasmediterranea.
- *Call centers* y líneas de teléfono: atienden a los clientes las 24 horas del día en varios de los negocios de la compañía como en ACCIONA Green Energy o en ACCIONA Airport Services.

- Servicios *online* ofrecidos a clientes: diversas empresas ofrecen servicios *online* a los clientes: servicios de gestión u oficinas virtuales, plataformas de intercambio de información, consultas *online* de consumos y facturas o previsión de precios en ACCIONA Green Energy, canales de venta, como la tienda *online* de Grupo Bodegas Palacio 1894, o chat *online* y un botón 'click to call' en la página web de Trasmediterranea para generar un contacto inmediato por teléfono.
- Publicaciones y cartelería: como el sistema de cartelería digital de Trasmediterranea que lanza promociones en tiempo real en cualquier buque. Además es una plataforma interactiva donde los pasajeros pueden encontrar la información que necesiten.

Satisfacción de los clientes

La satisfacción de los clientes es uno de los aspectos más destacados para medir el desempeño de ACCIONA, ya que facilita la planificación de acciones específicas orientadas a mejorar su experiencia con la compañía. Por este motivo, la medida de la satisfacción del cliente es uno de los aspectos principales recogidos en la Política Corporativa de Calidad, y cada año se fijan objetivos concretos dentro de la planificación de cada negocio, para mejorar aquellos aspectos peor valorados. Durante 2017, se han empleado los siguientes métodos:

- Encuestas de satisfacción: es el método más empleado. La mayoría de ellas se realizan en formato digital, siendo en algunos casos accesibles desde *tablet* o *smartphone* mediante un código QR. En 2017, ACCIONA ha recibido 59.164 encuestas, 665 % más que el año anterior.
- Entrevistas: telefónicas o presenciales.
- Dispositivos 'happy or not': los pasajeros de Trasmediterranea han podido valorar el servicio a través de estos dispositivos electrónicos (755.881 respuestas recibidas en seis meses).

Dada la diversidad de productos y servicios que ofrece ACCIONA, los aspectos contemplados en la medición de la satisfacción de los clientes son variados: desde la evaluación de plazos y equipo humano en los proyectos de construcción de Energía o Construcción, hasta la gestión comercial, lecturas de contadores o la facturación en Green Energy, o en Servicios donde se evalúan aspectos como la disponibilidad o la resolución de incidencias. En Bodegas, los clientes evalúan las características del producto, la atención comercial, la gestión logística y la marca.



MÁS INFORMACIÓN

sobre canales de comunicación en los capítulos 'Compromiso de ACCIONA Energía', 'Compromiso de ACCIONA Infraestructuras' y 'Compromiso de otros negocios'

Participación por parte de los clientes en los estudios de satisfacción:

A partir de estas herramientas, cada año todas las divisiones de ACCIONA realizan la medición de la satisfacción de sus clientes. En 2017, se recibieron en total 59.164 encuestas y el resultado ha sido un 99,8 % de clientes satisfechos. El aumento se debe principalmente a la mejora de los resultados obtenidos por Energía y Servicios.

Tabla 8.

Evolución de los clientes satisfechos

	2015	2016	2017
Cientes satisfechos	98 %	97 %	99,8 %

Atención de quejas y reclamaciones

ACCIONA actúa con la debida diligencia ante las quejas y reclamaciones de sus clientes:

1. Dispone de procedimientos específicos en todas las divisiones para la gestión de quejas, reclamaciones y sugerencias recibidas de clientes y usuarios.
2. Habilita una amplia variedad de canales accesibles como: apartados de las webs de clientes de ACCIONA Agua o Green Energy, aplicaciones informáticas o canales específicos en Trasmediterranea (servicio Voz del Cliente, ventanilla, a través de la DG de la Marina Mercante o en Delegaciones de Consumo).
3. Asigna responsables de la resolución, que evalúan las causas. Las áreas o figuras responsables para gestionar las quejas, reclamaciones y sugerencias varían de unos negocios a otros. Las áreas de Calidad coordinan la apertura de las no conformidades derivadas y su seguimiento, aunque cada reclamación se gestiona por el área responsable que corresponda. Trasmediterranea asocia las quejas a la cuenta de cada pasajero en el CRM y las áreas de Calidad y de Experiencia de Cliente las gestionan.
4. Retroalimenta a clientes y usuarios sobre el tratamiento y resolución de reclamaciones y cierra las mismas cuando ha obtenido la conformidad de quien interpuso la reclamación.
5. Registra y mide anualmente el número de reclamaciones recibidas.
6. Obtiene el grado de resolución de las reclamaciones cerradas/pendientes para definir planes de acción cuando proceda.

Respecto al número total de reclamaciones *Business to Business*, se observa un descenso del 14 % con respecto al año anterior lo que pone de manifiesto los esfuerzos que realiza ACCIONA en cuanto a la satisfacción del cliente.

Tabla 9.

Evolución de las reclamaciones *Business to Business*

	2015	2016	2017
N.º de reclamaciones	349	1.219	1.043

El promedio de reclamaciones B2B cerradas satisfactoriamente ha sido de un 95 %, un 8 % más que en 2016. En cuanto a tiempos de resolución, no son equiparables para los diferentes negocios de ACCIONA. Este hecho se debe a que las reclamaciones presentan diferencias inherentes a la naturaleza de cada actividad, a la complejidad técnica, al tipo de causas e influencia de factores externos, entre otras.

Tabla 10.

Evolución de las reclamaciones *Business to Customer*

	2015	2016	2017
N.º de reclamaciones para cada 1.000 clientes	6	17,3	13,7

Las reclamaciones B2C han descendido un 21 % respecto a 2016.

La compañía no tiene constancia de multas ni sanciones por incumplimiento de leyes o normativas en materia social y económica. Asimismo, los productos, proyectos y servicios que presta ACCIONA no están prohibidos en ninguno de los mercados en los que opera.

Fidelización, recomendación y comparativa con competidores

La mayoría de los negocios de ACCIONA también miden la satisfacción de sus clientes mediante tres evaluaciones adicionales:

1. El grado de recomendación o prescripción que se obtiene de la valoración que los clientes hacen al responder a la pregunta '¿Recomendaría ACCIONA a otras compañías?', basado en el indicador NPS (Net Promotor Score/ Puntuación Neta del Promotor²⁷), que mide la diferencia entre el porcentaje de clientes detractores y el porcentaje de promotores.
2. El grado de fidelidad de cara a establecer relaciones duraderas en el tiempo, realizando una pregunta directa a sus clientes: 'Posibilidad de volver a contratar con ACCIONA'.
3. La comparación de la compañía respecto a los competidores, medida a través de una escala comparativa del tipo: mejor, igual, peor.

SEGURIDAD Y SALUD DE CLIENTES

La Política de Calidad de ACCIONA incluye entre sus principios el de velar por la seguridad y salud de sus clientes y usuarios. Adicionalmente, cada uno de los sistemas de gestión de seguridad implantados en la compañía cuenta con una política en la que se enuncian los principios y compromisos de aplicación, estando aprobadas por la alta dirección y puestas a disposición de las partes interesadas.

El 100 % de los productos y de las actividades significativas de ACCIONA se someten a evaluaciones de su impacto en la seguridad y salud de los clientes y usuarios, identificando, cuando procede, si hay que introducir mejoras.



MÁS INFORMACIÓN

en los capítulos 'Compromiso de ACCIONA Energía', 'Compromiso de ACCIONA Infraestructuras' y 'Compromiso de otros negocios'

(27) El índice NPS puede oscilar entre -100 (todos los clientes son detractores) y 100 (todos promotores). Un NPS superior a 0 se percibe como bueno y un NPS de 50 es excelente.

ACCIONA realiza diversas actuaciones para garantizar la seguridad de sus productos y servicios:

- Información a los clientes para un uso seguro de sus productos y servicios.
- Controles de calidad de productos y análisis de puntos críticos.
- Monitorización en continuo de las instalaciones.
- Inspecciones reglamentarias y cumplimiento de legislación aplicable.
- Sistemas de gestión de la seguridad: garantizan el desarrollo de las actividades según los estándares internacionales de referencia establecidos para cada sector. El 14 % de la cifra de negocio de ACCIONA está bajo el paraguas de uno de esos sistemas certificados:
 - Seguridad Vial: implantado y certificado según ISO 39001 en 2 autovías gestionadas por ACCIONA Concesiones.
 - Seguridad del Transporte por Ferrocarril: de ACCIONA Rail Services, auditado por la Agencia Estatal de Seguridad Ferroviaria. Se ha adaptado al nuevo reglamento de circulación ferroviaria, incluyendo mejoras en los procesos de comunicación y cesiones.
 - Seguridad aeroportuaria: ACCIONA Airport Services dispone, en su base de Palma de Mallorca y de Fráncfort, del certificado ISAGO (Safety Audit of Ground Operations), conforme a la normativa de la Asociación Internacional de Transporte Aéreo.
 - Seguridad alimentaria: ACCIONA Facility Services y Bodegas disponen de la certificación ISO 22000 para la gestión de la seguridad alimentaria. Bodegas además dispone de FSCC 22000 para la gestión de riesgos de seguridad alimentaria en la cadena de suministro. ACCIONA Logística ha obtenido en 2017 la certificación IFS Logística en dos centros.
 - Seguridad en el comercio y transporte de mercancías: ACCIONA Forwarding dispone de Certificación del Plan Nacional de Seguridad como Expedidor Conocido para carga aérea, emitido por la Agencia Estatal de Seguridad Aérea.
 - Seguridad en el transporte marítimo: sistema de Gestión de Seguridad de Trasmediterranea cuyos procedimientos están aprobados por la Dirección General de la Marina Mercante.
 - Seguridad de la información: nueva certificación del sistema de seguridad de la información ISO 27001, obtenida por la Sociedad Concesionaria Hospital Can Misses.

Adicionalmente, algunos de los productos de ACCIONA cuentan con certificaciones de producto específicas que dan una garantía adicional en materia de la seguridad. Como el certificado CSA W47.1 (Canadian Welding Bureau) para estructuras metálicas obtenido en 2017 por Construcción en Chile, Perú y Ecuador.

Durante 2017, la compañía ha recibido penalizaciones en el 0,2 % de los menús servidos por el *catering* del Hospital Can Misses (ACCIONA Concesiones), por incumplimientos de normativas y códigos voluntarios relacionados con la seguridad de los productos y servicios. Estos incumplimientos se han debido a un cambio en el proveedor que presta el servicio, estableciéndose como medidas correctivas la evaluación de dicho proveedor y el seguimiento semanal del servicio que presta.

Este año la compañía ha formulado su Política de Protección de Datos de Carácter Personal, reconociendo la privacidad como un derecho de los clientes y, como tal, se responsabiliza de tomar todas las medidas a su alcance para salvaguardar la integridad de los datos de clientes obtenidos durante su relación comercial con la compañía.

En 2017, la compañía no tiene constancia de que se hayan producido reclamaciones por incumplimiento de la regulación legal o los códigos voluntarios respecto a privacidad y pérdida de datos de clientes.

Etiquetado de productos y servicios

La compañía realiza las oportunas acciones de comunicación orientadas a informar a sus clientes para el uso seguro de sus productos y servicios mediante el etiquetado de productos, la entrega de manuales de operación, documentación de equipos y de proyectos, requisitos contractuales, etc.

El único producto suministrado por ACCIONA que requiere información específica en su etiquetado, según la normativa de aplicación en vigor, son los vinos del Grupo Bodegas Palacio 1894. En este sentido, el 100 % de las botellas incluyen información sobre el origen de los componentes (variedades, añadas, procedencia), utilización segura (alérgenos, sulfitos) y forma de eliminación (se incluye en las botellas información sobre la posibilidad de reciclado del envase). Además, en la página web de la empresa se pueden descargar las fichas de cada producto, donde se incluye información detallada.

Aunque la electricidad y el agua son productos que no pueden ser etiquetados, toda la energía que comercializa ACCIONA Green Energy dispone de un certificado emitido por la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC), que acredita el origen 100 % renovable de dicha energía. Por su parte, el agua tratada por ACCIONA Agua cumple con los estándares establecidos en las legislaciones de aplicación: calidad del agua potabilizada y desalada, parámetros de vertido para el agua depurada, etc.

El 100 % de los proyectos ejecutados por ACCIONA cuenta con la información necesaria en la memoria *as built* que se entrega al cliente. Los proyectos se ejecutan siguiendo la legislación vigente en el país y los estándares reconocidos internacionalmente según el sector del que se trate (ASTME, British Standards, etc.).

Durante 2017, ACCIONA no ha suministrado productos/servicios prohibidos y no tiene constancia, a través de los sistemas de recogida de información establecidos por la compañía, de que se hayan producido incidentes ni recibido multas o sanciones relacionados con la información y etiquetado de productos y servicios ni en las comunicaciones de mercadotecnia (publicidad, promoción y patrocinio). ACCIONA Energía Norteamérica, que produce electricidad para el sistema eléctrico mayorista en EE. UU. y Canadá, ha detectado que hay algunas comunidades con oposición a la generación de energía de fuentes renovables. Cuando la oposición es significativa, la compañía se planteará la posibilidad de seleccionar otro emplazamiento.

LA COMPAÑÍA
HA FORMULADO
SU POLÍTICA DE
PROTECCIÓN
DE DATOS DE
CARÁCTER
PERSONAL

I N N O V A C I Ó N

HERRAMIENTA DE CREACIÓN DE VALOR

La innovación como pieza clave para adquirir ventajas competitivas, enfocada en garantizar la sostenibilidad y crear valor añadido para los negocios actuales y futuros.



HITOS DESTACADOS 2017

- Cifra de innovación de 209,4 millones de €, máximo histórico en la compañía, lo que supone una ratio de intensidad innovadora (2,9 %), superior a la media europea (1,4 %).
- Implantación de tecnologías innovadoras que han contribuido a mejorar la eficiencia de procesos de construcción y tratamiento del agua, eficiencia energética y desarrollo de la economía circular.
- Lanzamiento de I'MNOVATION #Startups, primera aceleradora corporativa de *start-ups* de infraestructuras y energías renovables, que impulsa las capacidades técnicas de la compañía y de sus centros de I+D a través de programas de colaboración con *start-ups* y *partners*.
- Presentación de los resultados del proyecto Augmented Facility Management, uso de tecnologías de realidad aumentada y realidad virtual en la EDAR La Almunia (España).
- Finalización con éxito de la justificación de la financiación otorgada por el Banco Europeo de Inversiones para las anualidades 2013-2016.
- Ahorros por mejoras de procesos de innovación operativa por importe de 32 millones de euros.

RETOS PRINCIPALES 2018

- Mantener una cifra de innovación sobre ventas superior a la media europea para conservar el liderazgo innovador de ACCIONA.
- Mejorar los procesos de ACCIONA generando ahorros de, al menos, 15 millones de euros.
- Acceder a la financiación solicitada al Banco Europeo de Inversiones para desarrollar proyectos de I+D+i y Transformación y Economía Digital en el período 2017-2020.
- Lanzar el programa de intraemprendimiento, con el objetivo de fomentar la participación de profesionales de ACCIONA en el desarrollo de pilotos innovadores que puedan generar negocio a corto plazo.
- Desarrollar e implantar asistentes virtuales de mensajería instantánea (BOTS) para el área de Compras y para ACCIONA Service.
- Desarrollar iniciativas de aplicación de la tecnología de *blockchain* en ACCIONA.

LA INNOVACIÓN COMO HERRAMIENTA DE CREACIÓN DE VALOR

Tal y como establece en su Política de Innovación, ACCIONA integra la innovación en sus negocios como herramienta fundamental para adquirir ventajas competitivas, enfocándose en garantizar la sostenibilidad y crear valor añadido para sus negocios actuales y futuros.

La tendencia hacia la interconexión y comunicación de objetos cotidianos con internet ya está presente en la compañía. En ella se basan los nuevos diseños digitales que permitirán la supercomputación, la digitalización de procesos, el *big data* o las ciudades inteligentes. Este nuevo paradigma impacta de forma significativa en ACCIONA, una empresa que diseña, construye y opera infraestructuras. En esta línea, ACCIONA ha desarrollado y aplicado nuevas tecnologías para crear valor para sus clientes.

Además, gracias a la innovación colaborativa se han llevado a cabo proyectos que también aportan claras ventajas competitivas para la compañía y que demuestran la apuesta de ACCIONA por las tecnologías avanzadas.

En 2017, ACCIONA ha acreditado una cifra de innovación de 209,4 millones de euros, volviendo a lograr un máximo histórico. Este valor refleja de manera tangible su compromiso por mantenerse a la vanguardia de la innovación tecnológica.

LA INNOVACIÓN EN ACCIONA, VALORADA EN LOS RANKINGS MUNDIALES

Todos los esfuerzos realizados en materia de innovación han permitido a ACCIONA mantenerse en los principales *rankings*. El informe *The 2017 EU Industrial R&D Investment Scoreboard* realizado por el IRI (Economics of Industrial Research and Innovation) de la Comisión Europea, sitúa a ACCIONA como la 6ª empresa española y la 147ª en Europa que más esfuerzo realiza por cifra de I+D+i.

Por otra parte, el Informe *2017 Global Innovation 1000* — realizado por la consultoría estratégica de PwC, Strategy&, en el que figuran las 1.000 compañías que más invierten en I+D a nivel mundial ubica a ACCIONA en la 5ª posición dentro de las 8 empresas españolas que figuran en el *ranking*.

TABLA 1.

Evolución de la cifra I+D+i de ACCIONA

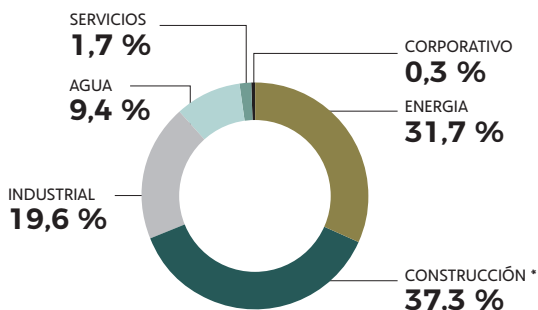
millones de euros

		2014	2015	2016	2017
Cifra I+D+i		174,9	180,4	193,9	209,4
<i>Ranking</i>	EU	139	144	152	147
	ESP	5	5	6	6
	Strategy&	447	468	*	530

*No reportada en Informe 2016 Global Innovation 1000.

FIGURA 1.

Distribución por línea de negocio

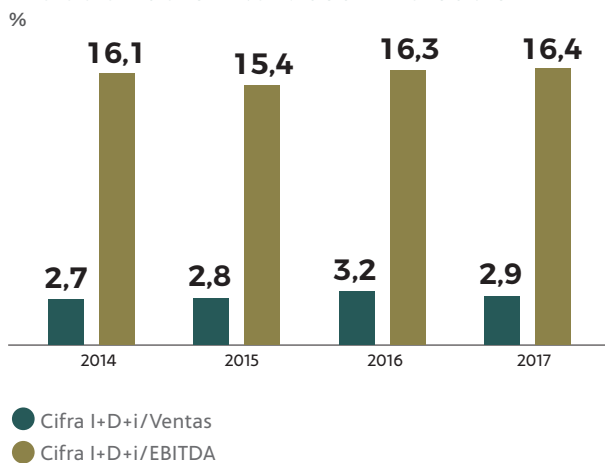


* Incluye Ingeniería

El ratio de intensidad innovadora, definido como la división de la cifra de innovación por la cifra de ventas, es de 2,9 en 2017, superior a la media europea (1,4).

FIGURA 2.

Evolución de la intensidad innovadora



● Cifra I+D+i/Ventas
● Cifra I+D+i/EBITDA

EN 2017,
ACCIONA HA
ACREDITADO
UNA CIFRA
DE 209
MILLONES
DE EUROS,
VOLVIENDO
A LOGRAR
UN MÁXIMO
HISTÓRICO

GESTIÓN DE LA I+D+i

ACCIONA trabaja con metodologías documentadas que permiten estructurar, cuantificar y cualificar sus procesos. Desde el año 2013 que se aprobó la Norma Corporativa Gestión de la Innovación, se han adaptado y desarrollado nuevos procedimientos e instrucciones con el objetivo de alinearlos con la estrategia de la compañía.

Durante el 2017, se ha dado continuidad al Sistema de Gestión de la I+D+i (SGIDI) bajo las directrices establecidas en la UNE 166002:2014 realizando un seguimiento continuo de las actividades desarrolladas, a través de reuniones periódicas de revisión y de los indicadores de gestión definidos basados en los procesos estratégicos, operativos, y de seguimiento y mejora. A través de auditorías internas y externas se ha optimizado y mejorado el sistema contribuyendo a la correcta consecución de los objetivos enmarcados en materia de innovación del grupo ACCIONA.

Como parte de las actividades del SGIDI, en 2017 se realizaron los nuevos Planes Estratégicos Plurianuales, con la ayuda del Observatorio Tecnológico y Competitivo,

que realizó los estados del arte y análisis de coherencia de las distintas líneas de investigación en materia de I+D para varias divisiones. Los Planes fueron aprobados en el Comité de Análisis y Evaluación de la Contribución de la I+D+i al Negocio, tal como se especifica en la Norma Corporativa Gestión de Innovación.

Todo el esfuerzo continuo se ha visto recompensado en la auditoría externa de seguimiento del grupo realizada por AENOR en 2017, al lograr por segundo año consecutivo, superar la auditoría con cero no conformidades.

OBSERVATORIO TECNOLÓGICO Y COMPETITIVO

Dentro de las líneas de actuación en las que ha trabajado el Observatorio Tecnológico y Competitivo durante el 2017, se puede resaltar:

- Monitorización del entorno competitivo de ACCIONA con especial foco en las líneas estratégicas de innovación de la compañía.
- Implementación de metodologías y herramientas de apoyo para la detección de tendencias y de nuevos negocios, así como el análisis de nuevos *players* y nuevos mercados.
- Soporte a la toma de decisiones para las principales líneas de negocio, tanto en las áreas de desarrollo de negocio como en I+D.

Asimismo, en 2017, el Observatorio ha puesto en marcha una nueva herramienta de análisis y detección de tendencias tecnológicas, generándose los primeros informes. Con ello continúa afianzándose como herramienta interna de apoyo a la toma de decisiones estratégicas de la compañía, generando documentos de carácter estratégico para la organización.

ACCIONA cuenta con tres centros tecnológicos en España con diferentes líneas de investigación, a destacar las referidas a infraestructuras, energías renovables y el agua.

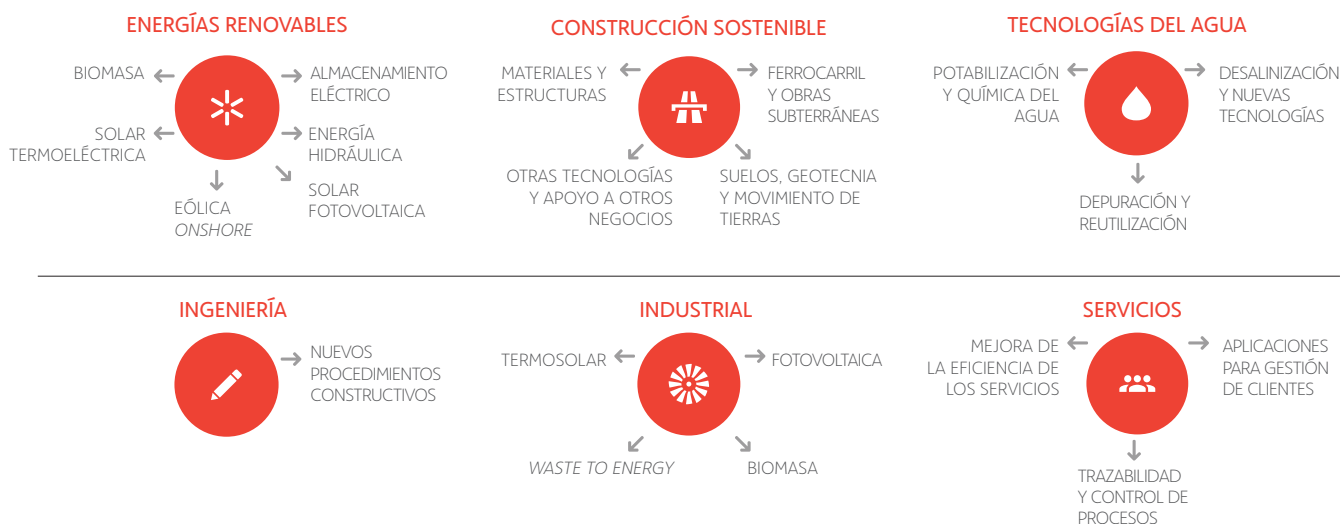


MÁS INFORMACIÓN

en el apartado 'Innovación, factor de desarrollo y progreso' del capítulo 'Compromiso de ACCIONA Energía' y el apartado 'La innovación al servicio de la sostenibilidad' del capítulo 'Compromiso de ACCIONA Infraestructuras'

FIGURA 3.

Líneas estratégicas de la I+D+i en los principales negocios de ACCIONA



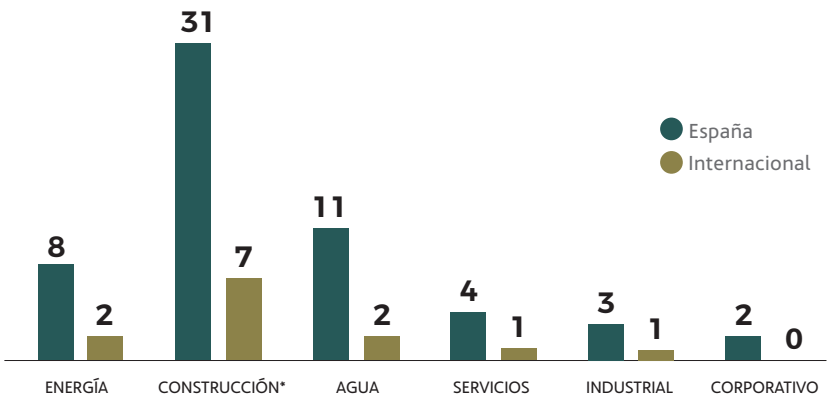
INNOVACIÓN EN EL NEGOCIO E INTERNACIONALIZACIÓN

Todo el grupo ACCIONA está implicado en la creación de valor a través de la innovación, en cumplimiento de su objetivo de mantener una posición de vanguardia en el desarrollo de soluciones sostenibles a los grandes retos globales.

Bajo esta premisa, el grupo desarrolla su actividad aportando soluciones innovadoras en el desarrollo de su negocio, anticipándose a las necesidades de sus clientes y diferenciándose de su competencia.

En 2017, se han llevado a cabo 57 proyectos de investigación y 72 de innovación. Con respecto a estos últimos, 13 han sido internacionales, con una cifra asociada de 165,8 millones de euros (superando a la del año anterior). Esto demuestra que los esfuerzos por internacionalizar la innovación en ACCIONA han dado resultados, representando un 79,2 % del total de la innovación del grupo realizado fuera de sus fronteras.

FIGURA 4.
Desglose geográfico del n.º de proyectos de innovación por negocio 2017



* Incluye Ingeniería (6 proyectos España y 1 internacional).

TABLA 2.
Evolución de la cifra de innovación por países
millones de euros

	2015	2016	2017
España	97,8	55,2	43,6
Australia	0,8	3,5	11,1
Brasil	9,1	1	2,1
Sudáfrica	10,4	25,8	-
México	37,7	-	39,5
Polonia	5,6	7,4	18,2
Emiratos Árabes	0,3	27,1	-
Noruega	9,9	28,5	13,2
Chile	-	33,3	47,3
Norte América	-	1,5	6,4
Canadá	-	10,6	11,1
Kazajistán	-	-	2,7
Perú	-	-	0,2
Catar	-	-	9,4
Filipinas	-	-	4,6
TOTAL	180,4	193,9	209,4

MEJORA CONTINUA DE PROCESOS, MAYOR EFICIENCIA EN LAS OPERACIONES

Durante 2017, la compañía ha conseguido generar ahorros por la introducción de mejoras en sus procesos por valor de 32 millones de euros, un 16 % más que en 2016, consiguiendo cumplir el objetivo en un 154 %.

El año 2017 ha sido en el que se ha generado la mayor cifra de ahorros desde que se implantó en 2016 el Plan Director de Sostenibilidad 2020 (PDS 2020) en ACCIONA.

TABLA 3.

Evolución de la cifra de ahorros

millones de euros

	2015	2016	2017
Ahorros verificados (millones de euros)	26,2	27,7	32,0
Consecución de objetivos (%)	218	138	154

COMPARTIR LA INNOVACIÓN

A través de la nueva plataforma de innovación de ACCIONA, I'MNOVATION, la compañía impulsa las capacidades técnicas de la compañía y de sus centros de I+D a través de programas de colaboración con *start-ups* y *partners*, así como de iniciativas de intraemprendimiento.

Además de la divulgación habitual en prensa y medios audiovisuales de proyectos de ACCIONA, se ha continuado publicando contenido innovador en la web denominada I'MNOVATION-HUB. Una web que surgió en 2016 como iniciativa conjunta de la Dirección General de Tecnología e Innovación y de la Dirección General de Relaciones Institucionales, Sostenibilidad y Marca.

I'MNOVATION #STARTUPS: PROGRAMA DE COLABORACIÓN CON *START-UPS* Y *PARTNERS*

En 2017, se ha lanzado la primera aceleradora corporativa de *start-ups* de Infraestructuras y energías renovables de España. Esta es la primera iniciativa del programa I'MNOVATION, el cual tiene como objetivo el abrir la compañía al talento externo, lo que permitirá anticiparse a la competencia directa en el acceso a tecnologías y proyectos de interés, y desarrollar iniciativas de intraemprendimiento.

La combinación de las capacidades internas y externas, junto con el desarrollo de proyectos en algunas de las áreas más prometedoras, son una excelente línea de partida para generar oportunidades en los negocios de ACCIONA.

Este primer año se han evaluado más de 100 *start-ups*, y como resultado se han seleccionado 8 que trabajarán en 9 pilotos durante 3 meses, tiempo en el cual han contado con la colaboración, mentorización y financiación de ACCIONA, así como un *fast track* de compras, que ha agilizado la puesta en marcha de los pilotos y la relación comercial con ACCIONA.

A TRAVÉS
DE LOS
SEIS SKILL
CENTERS, SE
DESARROLLAN
PROYECTOS
ENFOCADOS
EN INNOVACIÓN
DIGITAL
Y EN SU
APLICABILIDAD
EN LOS
NEGOCIOS DE
ACCIONA

Asimismo, en 2017, se han realizado diferentes eventos divulgativos, internos y externos, con el fin de mostrar la aplicabilidad de la innovación a los negocios:

- Feria de Soluciones Innovadoras para la Gestión el Agua (SIGA), la reunión final del proyecto SmartWater4Europe, o la reunión de lanzamiento del proyecto LIFE-DREAMER.
- Feria In(3D)ustry From Needs to Solutions, la presentación de la plataforma I'MNOVATION en el South Summit 2017, y el congreso AUTODESK UNIVERSITY 2017.

ADVANCED AND DIGITAL INNOVATION HUB (AADIH)

En los últimos años las tecnologías como el internet de las cosas, la ciencia de los datos, la impresión en 3D, la inteligencia artificial, la realidad virtual y la realidad aumentada han adquirido especial relevancia en ACCIONA. Fruto de ello, y partiendo del Departamento de Transferencia Tecnológica, se ha creado en 2017 el Advanced and Digital Innovation Hub (AADIH) que, estructurado sobre la base de seis *skill centers*, desarrolla proyectos enfocados en tecnologías digitales y en su aplicabilidad en los negocios de ACCIONA.

Las funciones principales del AADIH son: exploración y demostración de nuevas tecnologías digitales, transferencia de tecnología digital a los negocios y el intercambio de conocimiento y habilidades digitales. Los seis *skill centers* son: Large scale 3D Printing, Mixed Reality, Connected Things, Data Science, Robotics and Artificial Intelligence, Blockchain y nuevas tecnologías.

El nuevo Hub busca desarrollar capacidades de innovación digital y transferirlas a los negocios de la compañía, contribuyendo a la divulgación del conocimiento de dichas tecnologías y potenciando el uso cotidiano de estas herramientas innovadoras en toda la compañía. Su objetivo es convertirse en referencia tecnológica, dentro y fuera de la compañía.

PROGRAM OFFICE

Adicionalmente a la creación del AADIH, se crea el Program Office destinado a desarrollar proyectos en colaboración con los negocios de ACCIONA. Aquí se incluye el Programa de Agua y Energía: a partir de las necesidades de los negocios, permite incluir la economía circular y baja en carbono mediante la reutilización, minimización y valorización de los residuos, y minimización del consumo de energía e integración de las energías renovables y el almacenamiento en las infraestructuras de los negocios de ACCIONA.

Entre los hitos más relevantes logrados por el Program Office en 2017, podemos destacar:

- Colaboración de Agua con Energía e Industrial: inicio Programa Desalenergy, IDAM Sureste.
- Fin Proyecto LIFE Renewatt: reducción 20 % tratamiento agua, EDAR con Renovables.
- RSC ACCIONA Colombia: Potabilizadora Portátil con Renovables La Guajira.

Uno de los logros, enmarcado en el *skill center* Mixed Reality, ha sido la incorporación de la realidad virtual y la realidad aumentada en la depuradora de La Almunia (España) mediante el proyecto *Augmented Facility Management*. El objetivo del proyecto es transformar el estado actual de la EDAR dotando a la planta de los últimos avances tecnológicos con el fin de mejorar los procesos de gestión, operación y mantenimiento y la capacitación de los empleados. Las herramientas desarrolladas en el proyecto son consideradas de gran utilidad para minimizar los errores y reducir tiempos de chequeo, mantenimiento y actuaciones en planta, traduciéndose en ahorros cuantificables y en la reducción de riesgos laborales.

ACUERDOS ESTRATÉGICOS Y RECONOCIMIENTOS

ACCIONA ha renovado y ampliado acuerdos estratégicos con diversas universidades y centros tecnológicos de renombre a nivel internacional, entre los que destacamos: Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC), Centro de Investigaciones Energéticas, Medioambientales y Tecnológicas (CIEMAT), Centro Nacional de Energías Renovables (CENER), Centro de Nano Ciencia y Nanotecnología (CIN2), Consejo Asesor del Foro de Empresas de la Universidad Carlos III de Madrid, TECNALIA, Centro Tecnológico de Navarra de la Fundación Cetena (CEMITEC), Massachusetts Institute of Technology (MIT), Universidad Politécnica de Cantabria, o la Universidad Politécnica de Catalunya, entre otros.

Cabe destacar que ACCIONA es miembro de la Junta Directiva del Water supply and sanitation Technology Platform (WssTP) y de la European Desalination Society (EDS).

Reconocimientos

- Premio empresarial VOCENTO a la Innovación, en reconocimiento a las iniciativas en favor del emprendimiento con el programa I²MNOVATION.
- El proyecto SmartWater4Europe recibió el Accésit del Premio a la mejor actuación de I+D+i dentro de la convocatoria de Premio a la Mejor Gestión en la división de ACCIONA Infraestructuras.
- Premios de Construcción Sostenible de Castilla y León 2017, categoría especial. Estudio sobre tratamiento de suelos ácidos mediante valorización de residuos.
- ACCIONA Construcción, finalista en IABSE AWARDS 2017 as OUTSTANDING STRUCTURE con el proyecto Port of Valencia Lighthouse.

COMPROMISO DE ACCIONA ENERGÍA

ACCIONA Energía, el mayor operador mundial dedicado a la producción de electricidad a partir de fuentes renovables exclusivamente.



ACCIONA ENERGÍA EN 2017

1.631
EMPLEADOS

9.022 MW
POTENCIA INSTALADA
RENOVABLE

20.431 GWh
PRODUCIDOS

CON ACTIVOS EN **15** PAÍSES
EN LOS CINCO CONTINENTES

1.737 M€
VENTAS

726 M€
EBITDA

DESEMPEÑO EN SOSTENIBILIDAD DE ACCIONA ENERGÍA

A continuación se detallan los principales asuntos que durante 2017 han sido identificados como más relevantes para los grupos de interés de ACCIONA Energía. En cada asunto se describe el desempeño en sostenibilidad de la división durante el ejercicio.



Nota 1. El desempeño en Derechos Humanos Laborables y Ética y Anticorrupción son descritos en el capítulo de 'Buen Gobierno'.

HITOS DESTACADOS DE 2017 EN LAS TRES DIMENSIONES

ECONÓMICA

- El índice de clientes satisfechos es del 100 %.
- El 94 % de los proveedores son locales.
- Un total de 66,3 millones de euros de cifra de innovación.

SOCIAL

- Implantación de la Gestión del Impacto Social en 13 proyectos en 9 países.
- Los índices de gravedad y de frecuencia de empleados propios se han reducido.
- Más de 265.000 beneficiarios de las iniciativas sociales llevadas a cabo en proyectos.

AMBIENTAL

- Producción de energía renovable para el equivalente a 6 millones de hogares.
- Un total de 14,4 millones de toneladas de CO₂ evitadas a la atmósfera.
- Registrados 8 proyectos de Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL).

INVERTIR EXCLUSIVAMENTE EN ENERGÍAS RENOVABLES

COMBATIR EL CAMBIO CLIMÁTICO CON ENERGÍAS RENOVABLES

La característica más destacable de ACCIONA Energía es su firme y convencida apuesta por la producción de energía de origen exclusivo en fuentes renovables. Ésta es la base del modelo de negocio, hecho que produce un impacto positivo y aporta un valor intrínseco en la lucha para frenar el cambio climático.

La inversión en energías renovables, gracias a su competitividad técnica y económica, contribuye a reducir las emisiones de CO₂ que provocan el cambio climático, y se presenta como la mejor solución energética sostenible en el largo plazo. Cabe destacar que ACCIONA Energía, que por la naturaleza de su actividad no es un emisor relevante, participa en la consecución del objetivo de neutralidad en carbono para todo el grupo, compensando el 100 % de sus emisiones generadas (48.508 t CO₂e en 2017).

TABLA 1.

Emisiones evitadas por país mediante generación de electricidad renovable en 2017

PAÍSES CON ACTIVOS PROPIOS	POTENCIA INSTALADA (MW)	PRODUCCIÓN (GWh)	EMISIONES EVITADAS (t CO ₂)
Estados Unidos	785	2.236	1.506.582
Australia	303	889	777.022
Canadá	181	467	334.921
Croacia	30	78	54.720
Italia	156	252	138.802
Hungría	24	53	38.723
India	164	304	285.975
Costa Rica	50	225	149.243
Chile	291	390	303.083
Sudáfrica	232	577	615.865
Portugal	166	386	252.253
México	641	1.835	1.042.420
Polonia	101	210	178.017
España	5.901	12.529	8.682.101
TOTAL	9.022	20.431	14.359.725

ACCIONA Energía produce y vende exclusivamente energía renovable contribuyendo al desplazamiento de las energías fósiles en los mixes eléctricos nacionales. En el marco del Plan Director de Sostenibilidad 2020, ACCIONA Energía se comprometió a invertir 2.500 millones de dólares en el período 2016-2020 en generación renovable para alcanzar una capacidad total de 10.500 MW que permita evitar la emisión de más de 20 millones de toneladas de CO₂ al año. En 2017, ACCIONA ha alcanzado los 9.022 MW de potencia instalada y ha evitado la emisión a la atmósfera de un total de 14,4 millones de toneladas de CO₂.

La producción de energía limpia y libre de emisiones que abastece al equivalente a unos seis millones de hogares en todo el planeta, se realiza de una forma cada vez más competitiva, gracias a una permanente apuesta por la mejora continua y la innovación, orientada a incrementar la eficiencia de sus procesos y la excelencia de sus soluciones tecnológicas.

Con más de 20 años de experiencia en el sector, está presente en las principales tecnologías renovables, abarcando actividades que comprenden toda la cadena de valor: desarrollo, ingeniería y construcción; explotación, operación y mantenimiento, y comercialización de energía.

MECANISMOS REGULATORIOS:
COMERCIO DE DERECHOS DE EMISIÓN DE CO₂

ACCIONA Energía contaba durante 2017 con cinco instalaciones termosolares²⁸ sujetas al esquema comunitario de comercio de derechos de emisión, los únicos centros de ACCIONA sujetos a regulaciones de este tipo. Estas instalaciones, que, aunque renovables, pueden emplear gas natural como apoyo para alguno de sus procesos, como por ejemplo un precalentamiento rápido, cuentan con las mejores técnicas disponibles para minimizar sus emisiones de CO₂ a la atmósfera.

TABLA 2.
Instalaciones sujetas al sistema comunitario de comercio de derechos de emisión en 2017

INSTALACIÓN	EMISIONES VERIFICADAS EN 2017 (t CO ₂)
Termosolar Alvarado	2.243
Termosolar Palma del Rio I	333
Termosolar Palma del Rio II	383
Termosolar Majadas	2.529
Termosolar Orellana	1.028

Nota: en 2017, no ha sido necesario adquirir derechos de emisión.

Además, ACCIONA ha participado activamente en el desarrollo de proyectos asociados a la lucha contra el cambio climático, apoyando la transferencia de tecnologías limpias mediante el empleo de mecanismos flexibles, como los Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL). En 2017, ACCIONA tenía registrados 8 proyectos MDL, en México, India, Chile y Costa Rica que suman casi 750 MW de potencia renovable instalada. La compañía también participa en el mercado voluntario de carbono a través del programa Verified Carbon Standard (VCS), con 2 proyectos eólicos en Estados Unidos de una potencia conjunta de 255 MW.

LA SEGURIDAD Y CALIDAD DEL SUMINISTRO
COMO ATRIBUTO DE CONFIANZA CON LOS
CLIENTES

La seguridad y la calidad del suministro es una prioridad para ACCIONA Energía. Mediante el control, supervisión y operación permanente (24 horas al día, los 365 días del año), el Centro de Control de Energías Renovables de Energía (CECOER) garantiza la máxima disponibilidad y calidad de energía, de forma predecible y cumpliendo con la normativa vigente en cada uno de los países en los que opera.

(28) A finales de febrero del 2018, ACCIONA llegó a un acuerdo para la venta de sus cinco plantas termosolares en España a CotourGlobal plc.



Parque eólico Punta Palmeras. ACCIONA Energía Chile

Se han implantado dos planes para gestionar la demanda de este contrato, consistente en el suministro de energía eólica a un cliente:

- Internamente: implantación en los aerogeneradores del sistema de 'pitch controlled' (cambio de ángulo de paso), lo que genera un mayor grado de control de las inyecciones de potencia a la red, así como gestionar mejor las reducciones solicitadas por el coordinador del sistema.
- Externamente: el parque ha sido incorporado al Esquema de Reducción/Desconexión de Generación, lo que ha llevado a que el parque no sea desconectado de manera imprevista sino que reciba órdenes de reducción.

CERTIFICACIONES DE ACCIONA ENERGÍA

- 100 % MW instalados certificados en ISO 9001 e ISO 14001^{1,2}.
- 100 % comercialización y venta de energía renovable con garantía de origen acreditada por la CNMC.

NOVEDADES 2017

- Adaptación y certificación de los sistemas de gestión de Calidad y Medio Ambiente en ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015 en todos los países, a excepción de Australia (previsto 2018).

Nota 1: se entiende como MW certificable toda instalación en fase de O&M transcurrido un año desde su puesta en marcha y que sea propiedad de ACCIONA Energía.

Nota 2: el parque eólico kW Tarifa está en fase de repotenciación, por lo que no se contabilizan sus MW como 'MW certificables'. En México se prescinde este año de las certificaciones de los PPEE de Ventika I y Ventika II (instalaciones de terceros).

ACUERDOS A LARGO PLAZO

La competitividad de las tecnologías renovables, el interés de las empresas por asegurarse un suministro energético a un precio estable en el tiempo y las políticas corporativas frente al cambio climático han confluído en un círculo virtuoso que hace de la compra corporativa de energía verde una poderosa palanca en la transición hacia la economía descarbonizada.

En este sentido, la compañía ha continuado reforzando su estrategia de venta de energía renovable a grandes clientes corporativos que desean reducir su huella de carbono. En 2017, a través de la modalidad PPA (power purchase agreement), ACCIONA Energía ha alcanzado acuerdos con Google y Falabella, entre otros, a los que venderá energía renovable a largo plazo, en un segmento de negocio en el que prevé registrar un crecimiento significativo en los próximos años.

ACCIONA
ENERGÍA
ESTABLECE
OBJETIVOS
CUANTIFICABLES
COMO
COMPROMISO
CON LA MEJORA
CONTINUA Y LA
SATISFACCIÓN
DEL CLIENTE

RELACIÓN CON EL CLIENTE Y SERVICIOS A SU DISPOSICIÓN

ACCIONA Energía, a través de su filial ACCIONA Green Energy Developments, gestiona la venta de la energía, de origen 100 % renovable, producida por las instalaciones del grupo, así como la de otros productores del Régimen Especial, que se benefician de la capacidad técnica y experiencia del grupo, adaptadas a las necesidades del cliente.

La actividad de comercialización de ACCIONA presta además a sus clientes soporte y asesoramiento más allá de la mera venta de electricidad, con el fin de ofrecerles la modalidad de contratación más conveniente y optimizar su factura eléctrica. Entre los servicios asociados, cabe destacar la consulta del histórico de consumos o de la previsión de precios; descarga de las facturas y la información relativa a las emisiones de CO₂ evitadas o atención telefónica 24/7. Estos servicios *online* están disponibles para el 100 % de los clientes, de los cuales el 90 % los utilizan activamente.

En este sentido, la compañía ha desarrollado varias iniciativas enfocadas a ayudar a sus clientes a mejorar su factor de carga, que se incluyen en las ofertas:

- Para todos los contratos de la actividad de comercialización, ACCIONA utiliza la misma estructura tarifaria, con períodos de seis horas, que incentivan la gestión de la demanda.
- Existen acuerdos con grandes clientes para otorgar descuentos cuando modifiquen sus hábitos regulares de demanda dentro de un período tarifario.

Satisfacción y fidelización del cliente

El índice de clientes satisfechos global de la división es 100 %. Algunos de los indicadores a destacar en relación a la satisfacción de clientes son:

- ACCIONA Green Energy: anualmente selecciona a los clientes más representativos y mantiene con ellos una reunión individual para abordar la calidad percibida. En 2017 fijó el objetivo de obtener un 7,5 (sobre 10) en la valoración media de sus clientes y consiguió un 7,75; gracias a medidas como: ofertas proactivas a clientes actuales, flexibilidad superior a la competencia en oferta de productos novedosos, asesoramiento personalizado para cerrar productos de precio variable y conversión a precio fijo.
- El 86 % de los clientes de ACCIONA Green Energy existentes en 2016, renovaron contrato para 2017, suponiendo un aumento con respecto al año anterior.
- Objetivos en materia de satisfacción en los países: en México se ha obtenido un 100 % de satisfacción de cliente, superior al objetivo propuesto de 85 %. Y en Costa Rica se trabajó en la mejora de la retroalimentación del cliente en la encuesta de satisfacción, habiendo conseguido el 100 %.

MEJORA CONTINUA

En 2017, ACCIONA Energía ha creado la unidad Business Excellence con el objetivo de reforzar la calidad y orientación al cliente. Asimismo, ha puesto en marcha 20 grupos de trabajo con el objetivo de identificar e implantar soluciones innovadoras que permitan además gestionar los riesgos.

Para todos los proyectos en fase de construcción se ha implantado un sistema de captura de eventos. Éstos se analizan individualmente y pueden desembocar en lecciones aprendidas, si son aprobadas por el Comité de Mejora. En 2017, se han identificado más de 300 eventos.

PROYECTO MEJORA DE LAS OPERACIONES EÓLICAS

Desarrollado con el objetivo de realizar un diagnóstico del modelo operativo del negocio y de la estructura organizativa del área de producción eólica y, basándose en los resultados, realizar una propuesta de modelo que permita una mejora desde el punto de vista organizativo, de procesos y de herramientas.

Como resultado se han identificado 10 lecciones aprendidas que se van a implantar como buenas prácticas en 2018, en los siguientes ámbitos: planificación, estandarización de trabajos, kits de materiales y mejora de stock.

SEGURIDAD Y SALUD

En ACCIONA Energía, los principales riesgos para la seguridad y salud derivan de sus dos principales actividades, la construcción, y la operación de instalaciones de energía renovable.

El negocio dispone de un Sistema Integrado de Gestión para toda la división, con procedimientos denominados *Guidelines* que marcan los requisitos mínimos de Seguridad y Salud que deben tenerse en cuenta en cualquiera de sus sociedades y países. Este sistema está certificado conforme al estándar OHSAS 18001.

Dentro de Energía existe la Comisión de Seguridad y Salud, que da soporte a todos los empleados en España, con la participación paritaria de la dirección de la empresa y los representantes de los trabajadores. El compromiso con la seguridad y salud de la división se aplica a todos los niveles e impacta directamente en el desempeño de los empleados.

Desde 2015, se ha afianzado la estrategia en cuanto al compromiso y liderazgo de la dirección de la empresa en materia de seguridad y salud, consolidando el programa QESIP (Quality, Environment and Safety Improvement Plan) del área de Ingeniería y Construcción. Algunas de las acciones destacadas dentro del programa QESIP son:

- 5 minutos de Seguridad: una práctica diaria al inicio de la jornada en la que el responsable del centro de trabajo traslada una serie de pautas a tener en cuenta.
- Observaciones preventivas: práctica de inspección y control de las condiciones de seguridad en un centro de trabajo, realizada por la línea de mando, más allá del personal dedicado exclusivamente a la PRL.
- Pre-Job Briefing: práctica de planificación y control previa a realizar un trabajo por parte de las personas que van a ejecutarlo.

LA PREOCUPACIÓN
PERMANENTE
POR LA SEGURIDAD
Y SALUD
CONSTITUYE
UN ELEMENTO
DIFERENCIADOR
Y UN REQUISITO
INDISPENSABLE
PARA LA
ACTIVIDAD
DIARIA

THINK SAFE: CONCIENCIAR EN SEGURIDAD Y SALUD

El programa THINK SAFE, puesto en marcha en 2017, tiene como objetivo la mejora de la cultura preventiva y la conciencia en materia de seguridad y salud por parte de todos los trabajadores que operan en una instalación de ACCIONA Energía.

El programa parte sobre la base de los siguientes pilares: la seguridad es la primera prioridad, todos los accidentes son evitables y la seguridad es responsabilidad de todos.

Para cada uno de estos pilares, se establece un plan de acción que incluye:

- La asistencia de toda la plantilla a sesiones de concienciación en grupos de 10 personas. En ellas se visualizan vídeos que recrean un accidente ficticio y se analiza los siguientes conceptos: presentación del accidente, primeras consecuencias, el drama familiar, causas y conclusión.

Tras la sesión inicial, el empleado recibe un recordatorio a los tres meses y otro a los seis meses.

- El fomento del reporte de cuasi-accidentes que ayuden a aflorar el mayor número de condiciones inseguras y permitan así establecer las debidas acciones correctoras.
- El acceso por parte de todos los grupos de interés a 'prácticas seguras', fruto del conocimiento y experiencia. Incluye la publicación en la página de web de ACCIONA Energía de vídeos cortos con buenas prácticas o Alertas de Seguridad tras un incidente.

Todas las iniciativas realizadas tienen como objetivo último la disminución de los indicadores de siniestralidad de la división. El índice de frecuencia de personal propio de ACCIONA Energía se ha reducido ligeramente con respecto al año anterior. Cabe destacar también que el índice de gravedad se ha reducido considerablemente. Sin embargo, el absentismo ha aumentado, de 0,07 a 0,84. Asimismo, en 2017, hay que lamentar un accidente fatal en ACCIONA Energía México.

TABLA 3.

Evolución de los indicadores de accidentabilidad para empleados de ACCIONA Energía

	ÍNDICE DE GRAVEDAD ¹				ÍNDICE DE FRECUENCIA ²			
	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017
Energía	17,6	39,8	17,1	7,9	1,3	1,6	0,5	0,4

(1) OHS - IG: (n.º jornadas perdidas por accidente de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

(2) OHS - IF: (n.º accidentes con pérdida de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

TABLA 4.

Evolución del índice de absentismo de empleados de ACCIONA Energía

	2014	2015	2016	2017
Energía	0,10	0,16	0,07	0,84

Tasa de absentismo: (n.º de jornadas perdidas por absentismo/n.º jornadas trabajadas) x 100

En ACCIONA Energía se han definido los siguientes retos de cara a 2018:

- Disminuir un 5 % el índice de frecuencia de accidentes con baja de empleados propios y subcontratados, así como incrementar un 5 % el reporte de cuasi-accidentes en la aplicación de QSE.
- THINK SAFE: mejorar la cultura preventiva de todos los empleados de la compañía, a través de la participación en una sesión de concienciación, llegando en 2018 al 100 % de la plantilla en España y al 30 % en la plantilla internacional que trabaja en Producción Eólica y Fotovoltaica.
- THINK SAFE: desarrollar acciones en Control Operacional. Cerrar todas las acciones de Prioridad en las *task force* de India y México, implantar el programa Pre-Job Briefing, y desarrollar un modelo de Auditoría de Excelencia en Seguridad y Salud.

A fecha de realización de este informe, ACCIONA Energía ocupa la presidencia en el Comité de Gestión de la Global Wind Organization (GWO), que ha desarrollado un estándar para formación básica en seguridad que cubre los siguientes módulos: Primeros Auxilios, Manipulación de Cargas, Extinción de Incendios, Trabajos en Alturas y Supervivencia en el Mar. ACCIONA Energía es miembro de los Safety Committee de la European Wind Association y de la American Wind Energy Association.

La división de Energía elabora y publica en su página web alertas de seguridad sobre aquellos incidentes en los que se hayan extraído lecciones aprendidas que sean de interés para el sector (<http://www.acciona-energia.com/es/sostenibilidad/seguridad-y-salud/>).

LA SEGURIDAD Y SALUD EN LA CADENA DE SUMINISTRO DE ENERGÍA

Por la actividad que desarrolla la división, el compromiso con la seguridad y salud es extensivo a su cadena de suministro.

Todo proveedor de ACCIONA Energía es sometido a un proceso de valoración de desempeño en materia de seguridad y salud antes de ser contratado. Si el resultado es deficiente, se le insta a realizar una auditoría que analice sus carencias y debe presentar un plan de acción que las corrija. En función del compromiso de ese plan de acción, el departamento de PRL puede rechazar la contratación de este nuevo proveedor.

El negocio exige a todos los colaboradores una formación mínima. Además, se ha desarrollado una herramienta informática propia para la gestión y control de las necesidades formativas en materia de seguridad y salud, así como para su realización.

La política de seguridad laboral de ACCIONA Energía establece que las exigencias para prevenir riesgos son las mismas para los empleados propios que para los subcontratados. De este modo, los responsables de negocios realizan un seguimiento periódico y cercano de la siniestralidad de los contratistas, exigiendo la toma de medidas inmediatas si el desempeño empeora.

Los indicadores de accidentabilidad para contratistas de Energía han disminuido poniendo de manifiesto los esfuerzos realizados por el negocio en materia de prevención.

CULTURA
ORIENTADA A
LA APLICACIÓN
EFECTIVA
DE LAS
MEDIDAS DE
PREVENCIÓN
MÁS
ESTRICTAS Y
RIGUROSAS
SIEMPRE
BAJO LA
PERSPECTIVA
DE 'OBJETIVO
CERO
INCIDENTES'

TABLA 5.

Evolución de los indicadores de accidentabilidad para contratistas de ACCIONA Energía

	ÍNDICE DE GRAVEDAD ¹				ÍNDICE DE FRECUENCIA ²			
	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017
Energía	30,5	55	46,7	3,6	1,8	1,6	1,9	1,1

(1) OHS - IG: (n.º jornadas perdidas por accidente de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

(2) OHS - IF: (n.º accidentes con pérdida de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

CONTRIBUCIÓN A LA SOCIEDAD

ACCIONA Energía contribuye a la mejora de la sociedad con sus proyectos. Los impactos generados incluyen diferentes dimensiones: efectos sobre las personas, en las vidas de las comunidades o en la generación de riqueza y empleo en la región.

En 2017, cabe destacar tres tipos de actuaciones que gestionan y miden estos impactos a través de la Gestión del Impacto Social, la medición del impacto socioeconómico y ambiental así como la inversión social asociada a proyectos.



MÁS INFORMACIÓN

sobre la metodología e implantación de GIS en el apartado 'Gestión del impacto social de ACCIONA' en el capítulo 'Sociedad'

GESTIÓN DEL IMPACTO SOCIAL

ACCIONA aplica una metodología propia de Gestión del Impacto Social (GIS) con la que conoce, desde la fase de oferta o diseño, los riesgos sociales que sus obras, operaciones o prestación de servicios podrían ocasionar en las áreas de influencia de sus proyectos, con el objetivo de generar impactos positivos y minimizar los negativos en las comunidades locales y entornos en los que opera. En 2017, ACCIONA Energía ha desarrollado la gestión del impacto social en 13 proyectos de parques eólicos y plantas fotovoltaicas en 9 países.

TABLA 6.

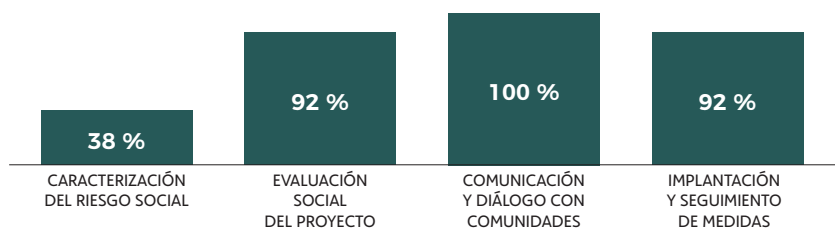
Evolución de la implantación de la metodología GIS en ACCIONA Energía

	2014	2015	2016	2017
N.º de proyectos	2	2	18	13
N.º de países	1	2	8	9

FIGURA 1.

Estado de la implantación de las fases de la metodología de Gestión del Impacto Social en ACCIONA Energía

(% sobre el total de proyectos de Energía con GIS en 2017)



Con el objetivo de evaluar el grado de implementación de la metodología GIS, se han realizado auditorías externas en dos proyectos de Energía.

MÁS DE
265.000
PERSONAS
HAN SIDO
BENEFICIARIAS
DE LAS
INICIATIVAS
SOCIALES
LLEVADAS
A CABO EN
PROYECTOS
DE ACCIONA
ENERGÍA
EN 2017

Además, como herramienta de diálogo con los grupos de interés, ACCIONA Energía asume los Principios de Ecuador, donde el sexto principio establece la necesidad de constituir un Mecanismo de Quejas para que los diferentes grupos de interés expresen sus inquietudes ante un determinado proyecto. ACCIONA Energía, en respuesta a este compromiso, pone a disposición de las personas o grupos que se consideren afectados un formulario público, a través del cual puedan remitir las consultas y/o sugerencias relativas a cualquier proyecto promovido por la compañía. (<http://www.acciona-energia.com/es/sostenibilidad/consultas-y-sugerencias/>).

IMPACTO SOCIOECONÓMICO DE LOS PROYECTOS

Desde 2015, ACCIONA trabaja en medir el impacto socioeconómico y ambiental que sus proyectos producen en un país determinado, obteniéndose resultados cuantitativos del impacto de la actividad de la compañía en términos de generación de empleo (directo, indirecto e inducido) y contribución al PIB del país, además de contemplar otros efectos positivos en el medioambiente y las comunidades.

En años anteriores, se ha medido el impacto socioeconómico de diferentes proyectos de Energía en México (parque eólicos de Oaxaca II, III y IV; EURUS; Ventika I, II; Ingenio), Sudáfrica (parque eólico de Gouda y planta fotovoltaica de Sishen) y Chile (planta fotovoltaica El Romero Solar). En 2017, los principales avances han sido:

- Nuevos cálculos de huella socioeconómica para todo el ciclo de vida de los parques eólicos de San Román en Estados Unidos y Mount Gellibrand en Australia.
- Medición conjunta de todos los activos de Australia.
- Continuación de las comparativas con tecnologías no renovables.



MÁS INFORMACIÓN
sobre la metodología en el
capítulo de 'Sociedad'



Parque eólico Mount Gellibrand (Australia)

Tras su entrada en operación, prevista para 2018, el parque eólico Mt. Gellibrand producirá energía equivalente al consumo eléctrico de unos 60.000 hogares australianos. Este proyecto es un buen ejemplo para mostrar la implementación de dos acciones descritas en esta sección: metodología de Gestión del Impacto Social y el cálculo del impacto socioeconómico de la actividad.

GESTIÓN DEL IMPACTO SOCIAL

El parque eólico desarrolla y mantiene una relación positiva con los grupos de interés desde las fases más tempranas del proyecto. Algunas de las medidas implantadas durante la fase de construcción:

- Creación del grupo de referencia comunitario formado por vecinos, propietarios de terrenos y de negocios locales, ayuntamiento y contratistas locales.
- Visitas al parque eólico realizadas con grupos escolares locales, propietarios de tierras y medios de comunicación.
- Establecimiento de un Fondo de Beneficio Comunitario durante la vida operativa del parque eólico para actuaciones de divulgación y conocimiento de las energías renovables en la zona.

IMPACTO SOCIOECONÓMICO

Los impactos socioeconómicos de Mount Gellibrand se centran en la contribución al PIB y la generación de empleo en Australia, así como el impacto en otras externalidades de carácter ambiental, a destacar:

- Contribución al PIB durante toda su vida útil (35 años): 153 M€.
- Creación de empleo durante toda su vida útil (35 años): 1.352 empleos-año*.
- Emisiones evitadas: 388.625 t de CO₂ al año.
- Ahorro de agua: 729.117 m³ de agua al año.
- Mejora de la calidad de aire: 3.230 t de SO₂ y NOx evitadas al año.



El complejo eólico de San Román está localizado en el Condado de Cameron (Texas), y es el octavo parque eólico de ACCIONA en Estados Unidos. Sus 31 aerogeneradores con turbinas de 3 MW le permiten alcanzar una potencia de 93 MW. La producción eléctrica estimada garantiza el suministro eléctrico a cerca de 28.000 hogares norteamericanos.

IMPACTO SOCIOECONÓMICO

- Contribución al PIB durante toda su vida útil (35 años): 179 M€.
- Creación de empleo durante toda su vida útil (35 años): 1.634 empleos-año*.
- Emisiones evitadas: 237.103 t de CO₂ al año.
- Ahorro de agua: 465.500 m³ de agua al año.
- Calidad de aire: 1.762 t de SO₂ y NOx evitadas al año.

*Empleos-año: puesto de trabajo equivalente a tiempo completo con una duración de un año.

INVERSIÓN SOCIAL ASOCIADA A PROYECTOS

ACCIONA Energía mantiene un compromiso firme con el desarrollo socioeconómico de las comunidades en donde tiene actividad. Para ello, realiza iniciativas sociales específicas en cada uno de los países donde opera. Entre otras, en 2017 cabe resaltar:



Parque eólico Bannur (India)

La instalación, situada en el estado de Karnataka, genera una media anual estimada de 242 GWh, equivalente al consumo de más de 224.000 hogares indios. Este proyecto muestra la implementación tanto de la metodología GIS como de iniciativas sociales.

GESTIÓN DEL IMPACTO SOCIAL

A partir de la delimitación del área geográfica de influencia del proyecto y los principales impactos, se realizaron una serie de consultas para identificar los grupos de interés y necesidades del área. Éstas se centraban en la satisfacción de necesidades básicas (agua y saneamiento, sanidad y educación) e infraestructuras (pavimentación de carreteras, mercados y marquesinas de autobús).

En colaboración con la ONG Patham y su proyecto Read India, se implantaron medidas sociales con el objetivo de mejorar las capacidades de aprendizaje de niños y niñas. El alcance del proyecto fue de 30 colegios del área de influencia y aproximadamente 1.500 niños y niñas.

INICIATIVAS DE ACCIÓN SOCIAL

Durante el 2017, se han llevado a cabo las siguientes iniciativas, beneficiando directa o indirectamente a más de 43.400 personas:

- Sesiones sobre seguridad social.
- Mejoras en la infraestructura de un templo en Kakamari con la construcción de un arco.
- Distribución de *kits* de emergencia a escuelas cercanas al parque.
- Campañas de donación de sangre.
- Mejoras en caminos rurales y carreteras adyacentes al parque eólico.
- Fomento del empleo local.



Complejo de las Oaxacas (México)

ACCIONA Energía ha continuado desarrollando iniciativas sociales derivadas de las necesidades del entorno de los parques eólicos de Eurús, Oaxacas II, III y IV. En 2017, aproximadamente unas 21.340 personas se han beneficiado de diferentes iniciativas, a destacar:

- Lanzamiento de proyectos educativos en escuelas (ÚNETE y Aula de Sostenibilidad) y entrega de 27 becas de estudio.
- Mejora de las infraestructuras de un colegio (Accionando mi Escuela) y rehabilitación de un pozo de agua potable.



MÁS INFORMACIÓN

en el apartado 'Ayuda humanitaria' del capítulo 'Sociedad'



MÁS INFORMACIÓN
en el apartado 'Ayuda
humanitaria' del capítulo de
'Sociedad'

- Capacitación para el autoempleo con talleres de estilismo, bordado y tejido.
- Ayuda de comida y suministro de equipamientos para los damnificados del terremoto de septiembre de 2017, así como otras campañas de donación para la población vulnerable.



Parque eólico Punta Palmeras (Chile)

Ubicado en la comuna de Canela, región de Coquimbo, la producción eléctrica producida por el parque, equivale al consumo de más de 60.000 hogares chilenos. En 2017, más de 20.000 personas se beneficiaron de diferentes iniciativas, a destacar:

- Charlas sobre sostenibilidad a niños así como el apoyo a eventos culturales de la comunidad.
- Curso de capacitación a los bomberos de Canela.
- Donación a la emisora Asunción de Canela de 45 paneles fotovoltaicos con un sistema de abastecimiento y respaldo energético 100 % renovable.



Planta fotovoltaica Sishen (Sudáfrica)

Las iniciativas sociales llevadas a cabo en la central fotovoltaica de Sishen, ubicada en el municipio de Dibeng, han beneficiado a más de 8.000 personas, a destacar:

- Becas de estudio en la Universidad de North West y becas para futuros técnicos de parques eólicos y empresas mineras.
- Actividades de rehabilitación para estudiantes con problemas de desarrollo (Programa Kinderkinetics), programa especial de deletreo y lectura para estudiantes (Spell It Tutoring).
- 10 pequeños negocios han sido seleccionados para un programa de *mentoring* y *coaching*, así como acceso a financiación para su puesta en marcha o mejora.



Parques eólicos en Polonia

ACCIONA Energía está desarrollando una serie de acciones sociales destinadas a las comunidades situadas en el entorno de los parques eólicos Poniec, Golice, Krobia y Gostyn. Mediante el acuerdo con las municipalidades, ACCIONA Energía Polonia apoya a las comunidades en diversas áreas con el objetivo de suministrar información actualizada del proyecto, documentación relevante y establecer un canal de comunicación entre la empresa y los actores implicados. Más de 19.000 personas se han beneficiado de diferentes iniciativas, a destacar:

- Becas a estudiantes.
- Suministro de material para un colegio de la comunidad local.
- Apoyo a eventos deportivos.
- Charlas educativas sobre temas de sostenibilidad como energía, o sobre el funcionamiento de los parques eólicos.

GESTIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL

La gestión ambiental de ACCIONA Energía se sustenta en el principio de mejora de desempeño ambiental. El disponer de unos sistemas de gestión robustos y de una estructura de responsabilidades adaptada a las realidades de cada país donde opera es fundamental para lograr un desempeño con altos estándares de calidad de gestión ambiental.

Con este propósito, las diferentes áreas establecen objetivos específicos para reducir el impacto ambiental.

PROTECCIÓN Y CONSERVACIÓN DE LA BIODIVERSIDAD

La división de Energía cuenta con sus propias iniciativas de conservación de fauna y flora, siendo algunos ejemplos llevados a cabo en 2017 los siguientes:

- Radioseguimiento por satélite de un ejemplar de Águila real en Navarra, especie catalogada como vulnerable. El objetivo principal de esta actuación ha sido conocer el área de campeo y uso del espacio de esta especie, a fin de analizar sus hábitos y mejorar así su gestión en la región. Los resultados han permitido determinar las zonas más frecuentadas, sus posaderos y dormideros habituales, y comprobar el alcance de sus desplazamientos, incluyendo las variaciones estacionales en la utilización del territorio.
- Plan de Manejo Biológico de Flora y Vegetación en Chile, en la construcción de la línea de interconexión entre dos proyectos fotovoltaicos. El objetivo es la propagación de especies protegidas en el área de influencia del proyecto. Inicialmente, se ha determinado la densidad de arbustos, herbáceas y cactáceas presentes en el área de estudio, estableciendo los ejemplares a rescatar y relocalizar, y la recolección de semillas y propagación en vivero. Tanto las especies rescatadas como las plantas producidas en vivero serán plantadas en una zona previamente determinada.

USO DEL AGUA

En ACCIONA Energía es necesaria la captación de agua para la producción de energía eléctrica renovable a través de sus centrales hidráulicas. El agua captada, después del paso por la central, se reincorpora al cauce sin alteración en su composición. Para minimizar posibles impactos, se trabaja aplicando el régimen de caudales ambientales establecido por la compañía o por la administración hidráulica. Asimismo, cabe destacar el siguiente ejemplo de una de las plantas de biomasa:



Ahorro de agua en la planta de biomasa de Briviesca (España)

ACCIONA Energía, para contribuir al objetivo de ahorro de agua en grandes instalaciones recogido en el PDS 2020, ha implantado con éxito en 2017 un sistema optimizado de refrigeración en la planta de biomasa de Briviesca. Mediante la instalación de variadores de frecuencia en los ventiladores de la torre de refrigeración, el sistema permite ajustar la velocidad de los ventiladores a las necesidades de temperatura y humedad, lo que se traduce en una reducción del volumen de agua evaporada. Esta mejora ha permitido ahorrar durante este año alrededor de 12.700 m³ de agua.

GESTIÓN DE LOS RIESGOS EN MATERIA DE SOSTENIBILIDAD

ACCIONA Energía asegura la adecuada gestión de riesgos en materia de sostenibilidad a través de una serie de actividades que forman parte del proceso continuo de control y gestión de riesgos, entre las que cabe destacar:

Procedimiento general de gestión de riesgos de proyecto

Comienza en el momento en el que se evalúan nuevas oportunidades de desarrollo de proyectos. Este procedimiento considera los principales escenarios de riesgo en materia medioambiental, social y de buen gobierno (ESG, por sus siglas en inglés) en más de 30 subcategorías. En 2017, se ha realizado una iniciativa para que este proceso se prolongue durante toda la vida del activo.

Calificación específica del riesgo social del proyecto

En paralelo, se realiza una evaluación específica de riesgos sociales que deriva en una calificación del proyecto atendiendo a distintos parámetros, como paso previo al diseño de un plan de actuación social.

Análisis específico de riesgos medioambientales

En 2017, se ha llevado a cabo un análisis exhaustivo de los riesgos medioambientales de los activos que se encuentran en operación, que permite validar la adecuación de la gestión de riesgos realizada, y la identificación de acciones de mitigación. Por ejemplo, se han mejorado los protocolos de los parques eólicos dirigidos a la reducción de la afección sobre la fauna voladora, se ha iniciado la determinación de criterios internos para la prevención de incendios forestales en instalaciones en explotación, etc.

Evaluación anual de riesgos ESG

Con carácter más general, se lleva a cabo una evaluación anual de los riesgos ESG. Esta evaluación permite valorar el nivel de exposición a los distintos escenarios de riesgo (considerando aproximadamente 30 tipologías), distinguiendo las particularidades de las distintas regiones en las que opera. La metodología para llevar a cabo este proceso se ha desarrollado en 2017 y se ejecuta por primera vez en 2018.

Mapa consolidado de riesgos

En 2017, se ha lanzado la elaboración de este nuevo mapa que recoge los principales riesgos de la división, independientemente de su naturaleza y de su origen. Este mapa también cubrirá, a alto nivel, aquellos riesgos que afecten a la sostenibilidad de nuestra actividad.

INNOVACIÓN, FACTOR DE DESARROLLO Y PROGRESO

En ACCIONA Energía la innovación es un pilar fundamental para mantener la posición de referencia en un sector cada vez más competitivo. En este sentido, el negocio ha alcanzado una cifra de innovación en 2017 de 66,4 millones de euros. Asimismo, los ahorros verificados por mejoras operativas en los procesos han ascendido a 12,6 millones de euros.

TABLA 7.

Evolución de cifra en I+D+i por negocio en ACCIONA Energía
(millones de euros)

	2015	2016	2017
Cifra en I+D+i Energía (M€)	63	73,3	66,4

CENTRO TECNOLÓGICO DE PAMPLONA (ESPAÑA): INNOVACIÓN EN ENERGÍAS RENOVABLES

ACCIONA cuenta con el Centro Tecnológico de Energías renovables en Pamplona, donde se desarrollan la mayor parte de las líneas de investigación: eólica, solar, biomasa, hidráulica y almacenamiento eléctrico. La compañía ensaya, caracteriza e integra las mejores tecnologías disponibles en el mercado y colabora con diversos fabricantes en nuevos productos para mejorar el coste y fiabilidad de la energía generada.

Dentro de las líneas de innovación por tecnología destacan varios proyectos de relevancia estratégica durante 2017:

ÁREA DE ALMACENAMIENTO ELÉCTRICO

Con el objetivo de maximizar la capacidad de integración de las energías renovables en el sistema eléctrico, garantizar su calidad y optimizar su gestión, ACCIONA Energía trabaja en dos líneas: almacenamiento en plantas fotovoltaicas y almacenamiento en parques eólicos. En 2017, ha puesto en marcha en Barásoain la primera planta híbrida de almacenamiento de electricidad en baterías integrada en un parque eólico conectado a la red en España.

En 2017, también cabe destacar el Proyecto Energy Storage, en el cual se han desarrollado dos *softwares*:

- ADOSA: herramienta de simulación que permite dimensionar y optimizar sistemas de almacenamiento en integración con plantas renovables de generación variable, analizando las necesidades y requerimientos de cada uno de los proyectos y ofreciendo soluciones a medida, optimizadas y contrastadas.
- Global Energy Management Systems (GEMS): *software* de control desarrollado por ACCIONA Energía e integrado en CECOER (Centro de Control de Energías Renovables), que incorpora estrategias de control avanzado para la gestión del sistema de almacenamiento y diversas estrategias de operación.

PLANTA HÍBRIDA DE ALMACENAMIENTO DE ENERGÍA EÓLICA CON BATERÍAS

ACCIONA Energía ha puesto en marcha en Barásain en Navarra (España), la primera planta híbrida de almacenamiento de electricidad en baterías integrada en un parque eólico conectado a la red en España. La compañía ha desarrollado e integrado en su centro de control (CECOER) el control y gestión que se utilizará en la planta. En esta planta se ha aplicado la herramienta de diseño y optimización de sistemas de almacenamiento que ha obtenido el Premio Eolo de Innovación 2017, concedido por la Asociación Empresarial Eólica.

- La planta está dotada de un sistema de almacenamiento híbrido integrado por dos baterías: una de respuesta rápida capaz de mantener 1 MW de potencia durante 20 minutos, y otra de energía de respuesta más lenta y mayor autonomía capaz de mantener 0,7 MW durante 1 hora.

Este proyecto ha contado con financiación del Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER), que gestiona en España el Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI) en el marco del Programa EUREKA / EUROGIA 2020.



ÁREA EÓLICA ON-SHORE

- Proyecto Focus Life Extension: cambio del modelo de mantenimiento a uno inteligente basado en el conocimiento del estado de los aerogeneradores y la anticipación de la aparición de fallo. Esto permite un alargamiento de la vida de los aerogeneradores, así como una reducción de los costes de mantenimiento.
- Proyecto Craneless: optimización de procesos de construcción de parques eólicos y de mantenimiento de turbinas eólicas. Se evalúan soluciones Técnico-Económicas de sistemas de Construcción y Mantenimiento de Aerogeneradores que sean más rápidas/económicas al tiempo que permitan operar en condiciones de viento más elevadas que las grúas principales convencionales.

PROYECTO CONTROL REMOTO EN LOS PARQUES EÓLICOS

En los parques que opera ACCIONA Energía, el 37 % de las incidencias detectadas en las turbinas eólicas requerían intervención local, y en el caso de los aerogeneradores de tecnología Nordex-ACCIONA Windpower, el 11 % de las alarmas también requerían esa intervención local para su resolución.

Mediante el control remoto de los parques eólicos, se han logrado los siguientes beneficios, entre otros:

- Reducción de los costes de operación y mantenimiento de aerogeneradores por una menor necesidad de personal de operación local frente a una operación remota.
- Aumento de la disponibilidad de la flota eólica por un menor tiempo de parada de los activos eólicos al rearmarse de forma remota alarmas locales en ausencia de personal local en parque eólico.
- Aumento de la generación de energía debido a una mayor disponibilidad de los aerogeneradores.
- Reducción de las emisiones de CO₂ debido a una menor necesidad de desplazamiento del personal así como reducción del riesgo de personal por una menor necesidad de presencia.



ÁREA SOLAR FOTOVOLTAICA

En 2017, cabe destacar el Proyecto Lean llevado a cabo a través del área de Ingeniería y Construcción en la planta fotovoltaica Puerto Libertad (México), con el objetivo de la reducción de los costes y plazos en la construcción de nuevas plantas fotovoltaicas, así como la reducción de riesgos y variabilidad de los procesos y diseños sin comprometer ni la calidad ni la seguridad.

En el área de Solar Fotovoltaica, ACCIONA Energía ha continuado los desarrollos de nuevos sistemas automáticos de Operación, Gestión y Mantenimiento de grandes plantas fotovoltaicas que permiten la gestión avanzada de estos activos mediante herramientas avanzadas de análisis y *big data*, sistemas automatizados de análisis de termografías y métodos de limpieza de módulos con robots.



ÁREA SOLAR TERMOELÉCTRICA

A través del proyecto CSP-IMP se ha mejorado la eficiencia en las turbinas de las plantas solares termoeléctricas en operación. Mediante la optimización del diseño, del sistema de control, de los procedimientos de arranque y de los protocolos de mantenimiento se están incrementando los rendimientos en las turbinas de vapor que mejoran la eficiencia global de las plantas.

En 2017, cabe destacar el proyecto Risk Control and New Heat Transfer Fluids, que tiene como objetivo la optimización del control y la eliminación del riesgo medioambiental. Con esta iniciativa, ACCIONA Energía busca mejorar la eficiencia energética y la sostenibilidad en todos sus proyectos.



ÁREA BIOMASA

ACCIONA Energía, continúa orientada hacia la mejora de la eficiencia de las plantas de producción eléctrica que opera a partir de la combustión de residuos de biomasa. Con este fin, se focaliza en las líneas de mejora de la eficiencia de la combustión en las calderas, optimización de la vida útil de los equipos frente a la corrosión, y la valorización de las escorias y las cenizas producto de la combustión de diferentes biomásas.

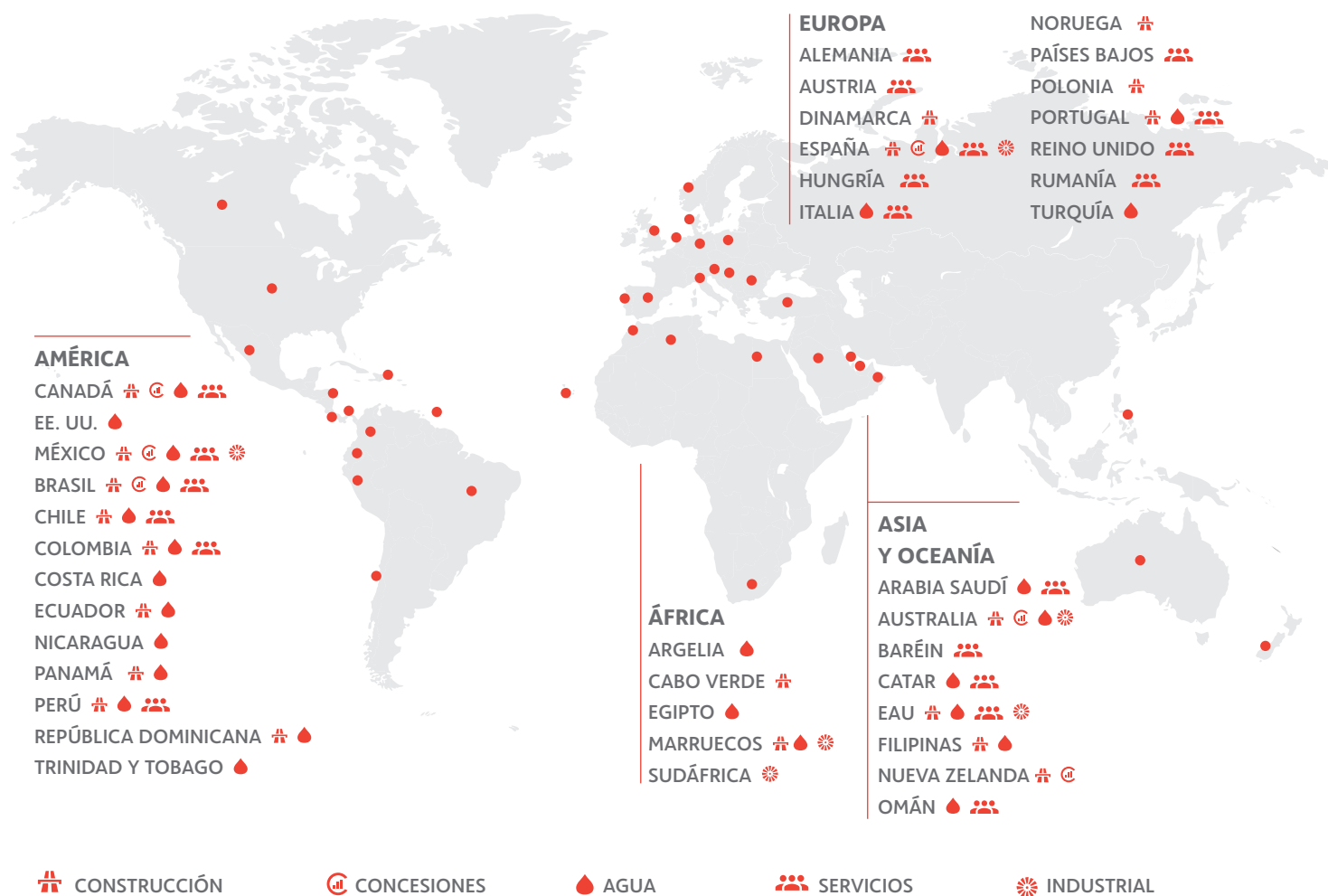


ÁREA HIDRÁULICA

En 2017, se continuó con el proyecto CANALES, con el desarrollo de un sistema de control para monitorizar en tiempo real el comportamiento de los elementos hidráulicos (canales, tuberías forzadas y galerías de presión) en centrales hidroeléctricas.

COMPROMISO DE ACCIONA INFRAESTRUCTURAS

ACCIONA Infraestructuras cuenta con amplia experiencia en el desarrollo y ejecución de proyectos de gran envergadura en todo el mundo. Su actividad se concreta en cinco principales líneas de negocio: Construcción, Concesiones, Agua, Industrial y Servicios.



ACCIONA INFRAESTRUCTURAS EN 2017

33.709
EMPLEADOS

120 M€
BENEFICIO ANTES
DE IMPUESTOS

5.200 M€
EN NUEVOS CONTRATOS
ADJUDICADOS

39 PAÍSES EN LOS CINCO
CONTINENTES

4.940 M€
VENTAS

426 M€
EBITDA

DESEMPEÑO EN SOSTENIBILIDAD DE ACCIONA INFRAESTRUCTURAS

En este capítulo se detallan algunos de los principales asuntos que durante 2017 han sido identificados como más relevantes para los grupos de interés clave en ACCIONA Infraestructuras. En cada asunto se describe a continuación el desempeño de sostenibilidad de la división durante 2017.



Nota 1. El desempeño de estos asuntos son descritos en los capítulos de 'Personas' y de 'Buen Gobierno'.

HITOS DESTACADOS DE 2017 EN LAS TRES DIMENSIONES

ECONÓMICA

- El índice de clientes satisfechos ha sido del 100 % para todo Infraestructuras²⁹.
- El 94,34 % de proveedores son locales.
- Un total de 142,39 millones de euros de cifra de innovación.

SOCIAL

- Implantación de la Gestión del Impacto Social en 87 proyectos en 30 países.
- Disminución del 11 % de accidentes *in itinere* o en misión (seguridad vial).
- Impacto socioeconómico medido en el Metro de Quito y la planta termosolar Kathu.

AMBIENTAL

- 775 hm³ de agua desalinizada, potabilizada y depurada.
- Más del 98 % del agua tratada fue en 8 países con regiones en estrés hídrico.
- Compensación del 100 % de emisiones generadas (647.307 t CO₂e en 2017).

SEGURIDAD Y SALUD EN INFRAESTRUCTURAS

La visión de gestión de la seguridad y salud de ACCIONA Infraestructuras se cimenta en el desarrollo de una estrategia de Prevención Inteligente, donde se cuenta con programas, herramientas, recursos tecnológicos y procedimientos a disposición de los negocios, para desarrollar y realizar la seguridad y salud y la promoción efectiva y eficiente del bienestar de los empleados.

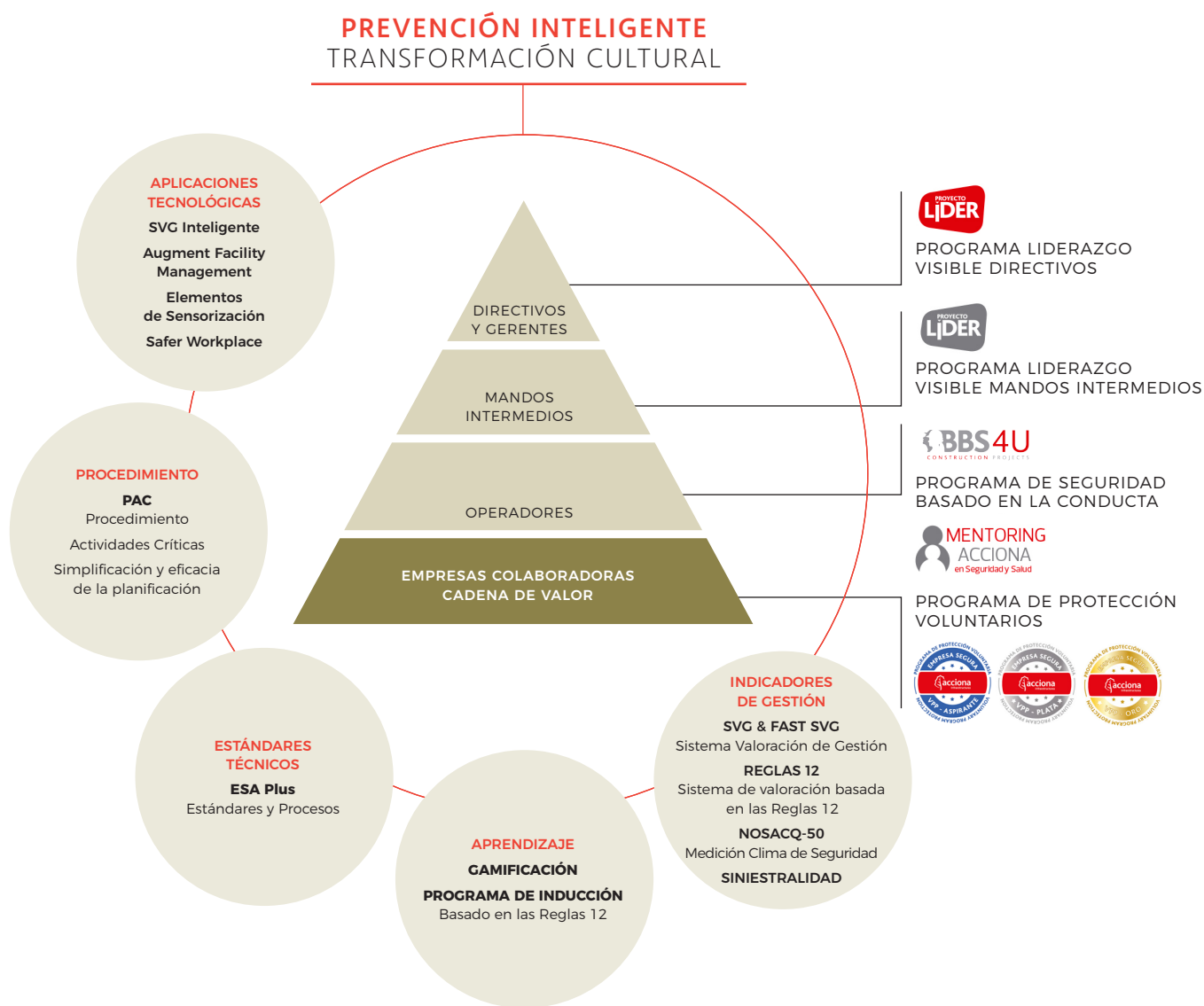
La cultura de seguridad y salud se encuentra en proceso de transformación mediante el uso de programas que refuerzan el compromiso de los empleados con la visión actual de la compañía y de sus partes interesadas, habiéndose convertido en uno de los valores centrales de la estrategia de Transformación Cultural en materia de PRL de la división de Infraestructuras.

El sistema de gestión de ACCIONA Infraestructuras es global. Esta estrategia mantiene un equilibrio flexible entre las exigencias locales y las de los clientes y genera un ahorro de costes en materia de certificación debido a que se unifican las metodologías básicas en procesos de la norma OHSAS 18001. En 2017, y atendiendo a los objetivos del Plan Director de Sostenibilidad (PDS 2020), el 98,89 % de Infraestructuras está certificada según esta norma.

Dentro del modelo de gestión de riesgos, la comunicación y la respuesta a los incidentes son fundamentales. El canal de comunicación establecido (prl.infraestructuras@acciona.com) permite dar una respuesta más rápida a la gestión de incidencias.

(29) Construcción sólo engloba los datos de España.

FIGURA 1.

Prevención inteligente. Transformación cultural

En lo referido a formación, se han impartido 479.800 horas de formación en 2017, incluyendo trabajadores propios y subcontratistas. Para 2018, se prevé una continuación en la digitalización de recursos formativos tanto en el área de PRL como en el área técnica, creando itinerarios formativos para cada puesto de trabajo.



Proyecto Heat-Shield: control del estrés térmico. ACCIONA Construcción

Heat Shield es un proyecto financiado por el programa europeo Horizonte 2020 en el que ACCIONA Construcción trabaja conjuntamente con 19 instituciones. Este proyecto aborda los efectos negativos del estrés térmico sobre la salud y la productividad en el trabajo. Analizando el impacto del aumento de temperatura en ciertos escenarios laborales debido a los efectos del cambio climático sobre la salud ocupacional y la productividad, es posible que se proporcionen estrategias de adaptación para las principales industrias de la UE como construcción y transporte, entre otras.



Programa LÍDER. ACCIONA Infraestructuras

En 2017, ha continuado su extensión con el objetivo de alcanzar el 20 % de la plantilla. El programa se asienta en la mejora de las conductas a través de su modificación, logrando que los líderes se involucren directamente en la seguridad de los trabajadores. En 2017, el programa ha formado a 622 directivos y 199 mandos intermedios, mediante jornadas que repercuten en la buena utilización de las herramientas.

Todas las iniciativas realizadas tienen como objetivo último la disminución de los indicadores de siniestralidad de la división. Los indicadores de accidentabilidad de personal propio de Infraestructuras han aumentado así como el índice de absentismo ha aumentado. Asimismo, en 2017, hay que lamentar tres accidentes fatales en los negocios de ACCIONA Mantenimiento de Infraestructuras S. A., Rail Services S. A. y ACCIONA Servicios Urbanos S. L. De los cuales, únicamente un caso se ha producido con relación directa sobre la actividad laboral.

TABLA 1.

Evolución de los indicadores de accidentabilidad para empleados de ACCIONA Infraestructuras

	ÍNDICE DE GRAVEDAD ¹				ÍNDICE DE FRECUENCIA ²			
	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017
Infraestructuras	84,6	120,7	111,3	142,4	3,6	4,3	4,0	4,8
Construcción*	61,5	38,6	64,5	53,9	2,9	1,5	1,9	1,6
Concesiones**	118,7	27,9	64,2	111,9	4,2	1,7	2,3	2,7
Agua	75,4	92,3	108,8	119,0	2,6	4,1	4,1	4,4
Servicios	91,6	156,4	126,5	194,4	4,1	5,2	4,5	6,8
Industrial	61,2	73,8	0	5	2,8	0	0	0,5

(1) OHS - IG: (n.º jornadas perdidas por accidente de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

(2) OHS - IF: (n.º accidentes con pérdida de trabajo/horas trabajadas) x 200.000

* Construcción incluye: AMISA y ACCIONA Ingeniería.

** Hasta 2015 Concesiones se consideró dentro del área de Construcción.

TABLA 2

Evolución del índice de absentismo de empleados ACCIONA Infraestructuras

	2014	2015	2016	2017
Infraestructuras	3,63	3,21	4,71	4,90
Construcción	1,46	3,06	1,84	1,20
Concesiones*	2,71	2,27	2,52	2,41
Agua	3,19	2,80	2,22	2,51
Servicios	4,66	3,44	5,84	6,85
Industrial	1,01	2,31	0,24	0,32

* Hasta 2015 Concesiones se consideró dentro del área de Construcción.

En el caso de accidentes *in itinere* o en misión relacionados con la seguridad vial, se ha producido una disminución representativa del 11 % durante el ejercicio. La gran mayoría de los accidentes *in itinere* se producen en la división de Servicios y en España.

TABLA 3.

Evolución de accidentes *in itinere* de personal propio de ACCIONA Infraestructuras (con y sin baja laboral)

	2014	2015	2016	2017
Infraestructuras	113	79	178	158
Construcción	29	28	13	9
Concesiones*	7	8	4	9
Agua	7	11	14	0
Servicios	68	29	146	140
Industrial	1	1	1	0

* Hasta 2015 Concesiones se consideró dentro del área de Construcción.

TABLA 4.

Evolución de accidentes en misión en ACCIONA Infraestructuras

	2014	2015	2016	2017
Infraestructuras	18	31	100	15
Construcción	9	6	0	4
Concesiones*	1	1	0	3
Agua	8	24	62	2
Servicios	0	0	38	5
Industrial	0	0	0	1

* Hasta 2015 Concesiones se consideró dentro del área de Construcción.

La reducción de accidentes en los desplazamientos es una línea de actuación dentro de Infraestructuras. En seguridad vial se han realizado diferentes iniciativas, por ejemplo en Agua, donde se ha impartido formación adaptada al tipo de puesto, naturaleza de los desplazamientos, e intensidad de uso de los vehículos de cada empleado.

LA SEGURIDAD Y SALUD EN LA CADENA DE SUMINISTRO DE INFRAESTRUCTURAS

La colaboración de los contratistas o subcontratistas y proveedores es completa en prácticamente la totalidad de las actividades preventivas, ya que participan en los procedimientos de los sistemas de gestión habituales de la compañía. Los indicadores de accidentabilidad de subcontratistas de Infraestructuras han mejorado sustancialmente con respecto al año 2016.

TABLA 5.

Evolución de los indicadores de accidentabilidad para contratistas ACCIONA Infraestructuras

	ÍNDICE DE GRAVEDAD ¹				ÍNDICE DE FRECUENCIA ²			
	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017
Infraestructuras	54,9	19,7	29,5	19,1	2,7	1,7	1,9	0,9
Construcción*	65,5	30,1	30,4	15,8	3,0	2,8	2,0	0,8
Concesiones	136,3	43,2	71,4	16,9	4,7	2,8	2,8	0,7
Agua	11,8	2,5	12,3	43,9	1,0	0,3	1,6	2,0
Servicios	65,7	53,2	0,0	1,6	4,2	2,1	0,0	0,8
Industrial	22,7	1,5	6,8	19,8	3,7	1,5	1,0	0,8

(1) OHS - IG: (n.º jornadas perdidas por accidente de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

(2) OHS - IF: (n.º accidentes con pérdida de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

* Construcción incluye: ACCIONA Infraestructuras S. A., AMISA y ACCIONA Ingeniería.



Programa de Protección Voluntario. ACCIONA Infraestructuras

En 2017, se ha llevado a cabo el Programa de Protección Voluntario para sus empresas colaboradoras, una iniciativa destinada a que sus proveedores mejoren sus estándares de prevención de riesgos laborales, certificándose con un sello que las califica como 'empresas seguras'. Estos distintivos reconocen la correcta implantación y cumplimiento de diferentes indicadores de seguridad como tener una política de PRL, emergencias y equipos de protección personal, entre otros.

Las empresas adheridas al programa pasarán a formar parte de la base de datos de proveedores homologados y contarán con asesoramiento, formación y apoyo técnico especializado en prevención de riesgos laborales.

A lo largo de 2017, 39 empresas se han adherido a estos programas, de las cuales 29 han sido con motivo de reducir el riesgo detectado en el proceso de homologación. Experiencias previas de este tipo de programas han demostrado una reducción de la siniestralidad en una tasa media del 52 %. Se pretende así reducir la siniestralidad laboral, mejorar las condiciones de trabajo, aumentar la productividad y alcanzar una integración plena de la seguridad y la salud en el sistema de gestión de la empresa.

EL PROGRAMA
DE PROTECCIÓN
VOLUNTARIO
PPV, DESTINADO
A QUE SUS
PROVEEDORES
MEJOREN SUS
ESTÁNDARES
DE PRL

GESTIÓN DE RIESGOS EN MATERIA DE SOSTENIBILIDAD

La división de Infraestructuras toma en consideración, en todas sus unidades de negocio, criterios de sostenibilidad. Su modelo de gestión del riesgo define seis fases diferenciadas: 1) Identificación, 2) Análisis y evaluación, 3) Planificación, 4) Tratamiento y gestión, 5) Seguimiento y control y 6) Mejora.

En la fase de identificación, se caracterizan los posibles aspectos generadores de riesgos y oportunidades dentro del proceso constructivo (diseño y ejecución) teniéndose en cuenta aspectos económicos, sociales, ambientales, éticos, culturales, entre otros, relacionados con el efecto del proyecto en la comunidad.

Los eventos de riesgo, evaluados a partir de su probabilidad de ocurrencia y sus consecuencias, se reflejan en una matriz de riesgos clasificados en cuatro categorías: bajo, moderado, significativo y alto. Además de este esquema en la valoración se incluyen seis categorías de consecuencias para estimar el impacto:

- Económicas: en el coste y resultado del proyecto.
- Plazo: en la programación, hitos y plazos.
- Ambientales y comunidad: en el medio natural y terceras partes.
- Reputación: en la imagen de la empresa o el cliente.
- Seguridad y Salud: sobre las personas.
- Conformidad y desarrollo de la infraestructura: sobre la funcionalidad de la infraestructura, su diseño, ejecución, emplazamiento, organización interna, desempeño, etc.

En 2017, ACCIONA Infraestructuras ha realizado los siguientes avances en la gestión del riesgo:

- Consolidación del proceso de gestión de riesgos en Construcción, realizando el análisis de riesgos y oportunidades, en sus proyectos, y procesos de negocio, siguiendo así con lo establecido en la última revisión de las normas ISO 9001 e ISO 14001.
- Avance significativo en la ampliación del perímetro de análisis para Agua e Industrial, y colaboración en la implementación del sistema de gestión de riesgos y oportunidades en Ingeniería.
- Actualización de las herramientas informáticas para el análisis de riesgos con desarrollo interno propio.
- Cumplimiento significativo en el porcentaje de volumen de proyectos tanto en fase de ejecución como en fase de oferta en los que se analizan riesgos.
- Mejora y ampliación de los análisis de riesgo país realizados.
- Consolidación del *rating* de ACCIONA para el riesgo percibido para los negocios en un total de 83 países.

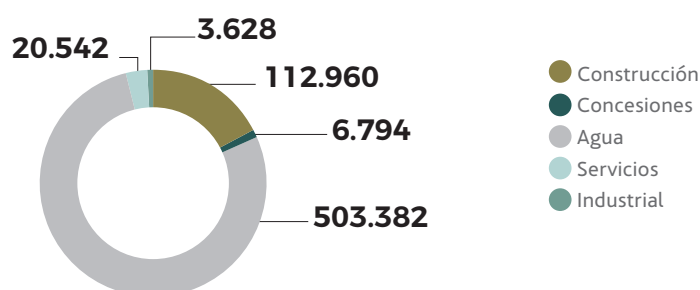
COMBATIR EL CAMBIO CLIMÁTICO CON LA EFICIENCIA ENERGÉTICA

ACCIONA Infraestructuras tiene como prioridad responder a las demandas mundiales de infraestructuras sostenibles. En este sentido, la división implementa, en sus propios centros y para sus clientes, soluciones en el campo de la eficiencia energética, optimizando los consumos y reduciendo las emisiones de CO₂ asociadas.

En cuanto a las emisiones generadas por la división, en 2017 se ha producido un aumento de un 66 % del volumen de gases emitidos respecto a 2016.

FIGURA 2.

Emisiones de ACCIONA Infraestructuras en 2017 (t CO₂e)



Nota: se incluyen emisiones de alcance 1 y alcance 2 (market-based).

ACCIONA Infraestructuras participa en la consecución del objetivo de neutralidad en carbono para todo grupo, compensando el 100 % de sus emisiones generadas (647.307 t CO₂e en 2017).

El negocio de Infraestructuras implementa diferentes soluciones de eficiencia energética en el campo de la desalinización, el tratamiento de aguas residuales, construcción y organización de eventos, entre otros. A continuación, se destacan algunos ejemplos:



Planta desalinizadora de Fujairah (EAU). ACCIONA Agua

Para conseguir limitar el aumento global de temperaturas a 2 °C ('450 Scenario') la Agencia Internacional de la Energía (AIE) propone, para el sector de la desalinización mediante ósmosis inversa, aumentar la contribución de las energías renovables y conseguir una eficiencia energética próxima a los 3 kWh por cada m³ desalinizado a 2040. La planta desalinizadora del emirato de Fujairah, diseñada, construida y operada por ACCIONA, consigue alcanzar ya valores de eficiencia muy cercanos a estas cifras gracias a la incorporación de tecnologías de mercado como los recuperadores isobáricos o las membranas de baja pérdida de carga, así como técnicas de desarrollo propio como bombas de alto caudal asociadas a un anillo de presión, soluciones anti-incrustantes y control en continuo y la regulación del caudal de permeado.

Teniendo en cuenta que el consumo actual en desalinización por ósmosis inversa se sitúa en un rango de 4-5 kWh/m³ según el *World Energy Outlook 2016* de la AIE, la planta consigue reducir anualmente entre 20.710 y 47.424 t CO₂e.



Túnel de Padornelo (España). ACCIONA Construcción

El proceso de excavación en obra es uno de los que mayor consumo energético supone durante la ejecución de infraestructuras, siendo determinante un correcto guiado de la sección de excavación.

La división de Construcción ha diseñado un novedoso sistema de guiado por láser para la ejecución de túneles sin tuneladora, que permite aumentar en más de un 60 % la precisión en la excavación. Mediante el empleo de esta técnica, se consiguen reducir hasta en un 3 % los sobrecostos y sobreconsumos ocasionados por la desviación entre el área real de excavación y el área teórica de diseño.

Este sistema ha sido utilizado en la obra del túnel de Padornelo (España), permitiendo ahorrar casi 30 MWh de consumo energético y casi 200 horas de trabajo.



Proyecto OptiAnMBR. ACCIONA Agua

El empleo de sistemas anaerobios para la depuración de aguas residuales presenta un alto potencial de ahorro energético, reducción en la generación de lodos y generación de agua apta para reutilización en riego, pero plantea ciertos problemas técnicos, entre otros, la recuperación del metano disuelto en el efluente del proceso y la reducción de los rendimientos de la filtración por membranas debido al ensuciamiento de las mismas. A través de la participación de ACCIONA en el proyecto OptiAnMBR junto a ESAMUR y CETENMA, se busca la superación de dichos problemas, a través del empleo de sustancias como los polímeros catiónicos.

Las soluciones desarrolladas se introducirán en nuevas ofertas para futuras EDAR, donde se podrán conseguir reducciones energéticas en la depuración de un 30 %, a la vez que se reducirá la generación de lodos hasta en un 80 %.



Planta termosolar de Olivenza. ACCIONA Industrial

En el negocio de Industrial se ha realizado un diagnóstico energético de la planta termosolar de Olivenza (España) que propone la implantación de soluciones como la implantación de un Sistema de Monitorización y Gestión Energética, el desplazamiento de consumos no relacionados con la generación a períodos de mayor eficiencia de la planta, la sustitución de motores de uso elevado por equipos más eficientes, la instalación de variadores de frecuencia en las bombas del circuito de refrigeración o la instalación de sistemas de iluminación de menor consumo, que permitirían lograr ahorros de hasta el 5 % de los consumos energéticos de la instalación.



Eficiencia energética para clientes. ACCIONA Service

La eficiencia energética constituye uno de los pilares básicos para la lucha contra el cambio climático con el que, desde hace más de 10 años, la compañía completa su oferta a clientes. En este sentido, durante 2017, empresas de los sectores de la automoción, la comercialización de bienes de equipo o de la fundición metalúrgica en Reino Unido, Polonia y España, han confiado en la experiencia de ACCIONA en este campo para reducir sus costes energéticos y minimizar la cantidad de emisiones de carbono liberadas al medioambiente.

Mediante la suscripción de un contrato de servicios energéticos en virtud del cual la inversión es asumida por ACCIONA, la compañía ha llevado a cabo la implantación de medidas como la sustitución de sistemas de iluminación, extracción o compresión por otros de mayor eficiencia, que asegurarán el ahorro de más de 2.700 MWh de electricidad y evitarán la emisión de más de 1.100 t CO₂.

GESTIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL

La gestión ambiental de la división está basada en los principios de mejora del desempeño ambiental por parte del negocio. Todos los negocios disponen de objetivos medioambientales que se van revisando anualmente en línea con el Plan Director de Sostenibilidad 2020 (PDS 2020).

PROTECCIÓN Y CONSERVACIÓN DE LA BIODIVERSIDAD

Las actividades de la división pueden generar efectos sobre la biodiversidad como consecuencia de la operativa que desarrollan. Por ello, todos los negocios identifican y evalúan las posibles afecciones en cada fase de los proyectos que desarrollan, con el objetivo de implementar las medidas de prevención y corrección necesarias.



Plan de Gestión Ambiental en la planta fotovoltaica Mohammed bin Rashid Al Maktoum (EAU). ACCIONA Industrial

El negocio de Industrial participa en la construcción de la mayor planta fotovoltaica del mundo, Mohammed bin Rashid Al Maktoum Solar Park. En este contexto, se ha desarrollado un plan de gestión ambiental en dos etapas:

- Identificación y traslado de las especies animales presentes en el entorno del proyecto: gacela árabe, catalogada como vulnerable por la UICN, liebre árabe, jerbo de Cheeseman, y el lagarto de cola espinosa (también vulnerable), entre otros, a la Reserva de Conservación Al Marmoum.
- Identificación y traslado a la misma reserva los ejemplares de árboles Ghaf, o árbol de las dunas, considerado árbol nacional de EAU, de cara a proteger esta especie de tan limitada presencia natural.



Gestión de la biodiversidad en Parques y Jardines Históricos de Madrid (España). ACCIONA Service

La división de Servicios está llevando a cabo diversos planes de gestión de la biodiversidad en grandes parques urbanos de la ciudad de Madrid. En concreto, está desarrollando en los parques y jardines históricos de la capital una campaña de control de la población de cotorra argentina, especie incluida en el Catálogo Español de Especies Exóticas Invasoras, que plantea grandes desequilibrios en el ecosistema de los parques. Asimismo, está en marcha un estudio para conocer la población, ubicación y estatus de conservación del Sapillo Pintojo Ibérico, en el Parque del Oeste, que incluye la detección de zonas adecuadas para ampliar su hábitat, y el seguimiento y control poblacional de la colección de pavo real en el Parque de la Fuente del Berro.

ECONOMÍA CIRCULAR: USO SOSTENIBLE DE RECURSOS Y GESTIÓN DE RESIDUOS

La división de Infraestructuras incorpora en sus actividades elementos clave de la economía circular, como son el uso eficiente de materiales y la minimización y valorización de residuos.

En sus diferentes líneas de negocio se fomenta la elaboración y seguimiento de los procedimientos y procesos encaminados a la minimización, segregación, reutilización, reciclaje y valorización de los residuos.



Valorización energética de los residuos en la EDAR Arroyo Culebro Cuenca Media-Alta (España). ACCIONA Agua

La digestión anaerobia es un proceso mediante el cual se obtiene biogás a partir de los lodos que se producen en el tratamiento de aguas residuales. El biogás generado en la digestión permite abastecer el propio consumo energético de la planta y además reduce la cantidad de residuos enviados a vertedero.

A través del proyecto PROMETHANE, la compañía busca aumentar la eficiencia del proceso mediante la adición previa de ácido nítrico y el empleo de nanopartículas en el digestor. Este sistema se ha empezado a implantar a escala experimental en la EDAR Arroyo Culebro Cuenca Media-Alta (España), y se espera que aumente el rendimiento energético del proceso en torno a un 20 %, reduciendo el volumen de lodo producido en un 15 %.

MATERIALES

El descenso en la cantidad de recursos consumidos en 2017 se debe principalmente a un menor consumo en obras de ACCIONA Construcción en áridos, tierras y hormigón, que suponen alrededor de un 60 % en peso del total de recursos.

TABLA 6.

Evolución del consumo de recursos de ACCIONA Construcción, Concesiones e Industrial

ACCIONA CONSTRUCCIÓN, CONCESIONES E INDUSTRIAL	UNIDAD	2014	2015	2016	2017
TOTAL recursos*	t	13.751.528	7.602.924	11.954.024	8.548.722
Recursos renovables/reciclados	t	2.173.112	1.392.542	1.614.318	1.763.063
	%	16 %	18 %	14 %	21 %
TOTAL Áridos y tierras	t	9.142.919	4.509.885	7.275.858	4.624.858
Áridos y tierras recicladas	t	2.111.680	1.041.544	1.257.765	1.394.762
	%	23 %	23 %	17 %	30 %
TOTAL Acero	t	249.755	678.755	283.213	1.047.309
Acero reciclado	t	61.145	13.918	12.687	14.440
	%	24 %	2 %	4 %	1 %
TOTAL madera	t	17.251	2.151	1.922	1.609
Madera certificada (FSC o similar)	t	288	491	654	307
	%	2 %	23 %	34 %	19 %

*Incluye los recursos más representativos para cada uno de los negocios



Guía de Buenas Prácticas de Gestión de Excedentes de Tierras. ACCIONA Industrial

ACCIONA Industrial desarrolla una serie de guías de buenas prácticas sobre conceptos de economía circular que son de aplicación a todas sus obras y proyectos. Entre ellas cabe destacar la Guía de Buenas Prácticas de Gestión de Excedentes de Tierras, destinada a minimizar la generación de este residuo y su reutilización en destinos alternativos a vertedero, como la propia obra. En ella se describen medidas como:

- Realizar el balance de material, productos o elementos necesarios y excedentes de manera que minimicen los residuos.
- Acopiar arenas y gravas sobre una base dura para evitar desperdicios o evitar la contaminación de las tierras excavadas de modo que puedan ser reutilizadas.



Túnel de Padornelo (España). ACCIONA Construcción

En 2017, cabe destacar la ejecución del túnel de Pedralba-Padornelo (España) que, gracias al sistema de guiado por láser para la excavación de túneles sin tuneladora, ha ahorrado casi 15.000 t de material excavado y el empleo de alrededor de 4.200 m³ de hormigón por cada kilómetro de túnel excavado.

GESTIÓN DE LOS RECURSOS HÍDRICOS

ACCIONA Agua es la línea de negocio que contribuye a la huella hídrica positiva, gracias a las actividades de depuración y potabilización. A lo largo de su historia, ha atendido las necesidades de más de 100 millones de personas en más de 30 países de todo el mundo a través de la gestión del ciclo integral del agua. Durante 2017, las plantas de tratamiento gestionadas por ACCIONA Agua han desalinizado, potabilizado y depurado 775 hm³, mostrando un ligero incremento con respecto a 2016.

TABLA 7.

Evolución del volumen de agua gestionada por ACCIONA Agua (hm³)

	2014	2015	2016	2017
Agua desalinizada	89	110	196	296
Agua potabilizada	143	133	218	199
Agua residual tratada	416	390	358	280
TOTAL	648	633	772	775

En 2017, el consumo de agua de ACCIONA Infraestructuras ha aumentado en un 47 % respecto al 2016, siendo Construcción el negocio con mayor consumo, con un 66 % del total de Infraestructuras, seguido de ACCIONA Agua, con un 23 %.

De acuerdo a los principios de la Política de Agua de la compañía, ACCIONA ha continuado en 2017 con el compromiso de promover el ahorro de este recurso entre sus clientes.



Smart Water Innovation Network en la ciudad de Burgos (España).

ACCIONA Agua.

ACCIONA Agua ha seguido optimizando la red de suministro de agua de la ciudad de Burgos en el marco del proyecto europeo de innovación SmartWater4Europe. La red inteligente SWING (Smart Water Innovation Network in the city of Burgos) cuenta con un sistema piloto de sensorización y análisis de datos que permite la detección y reparación temprana de averías, mejora el control de la calidad del agua y permite la lectura a distancia de contadores, facilitando la detección de consumos anómalos y fugas en un total de 56 km de cañerías. Cuenta también con una plataforma de Business Intelligence que permite la integración de los datos y su gestión en tiempo real. En total, más de 10.500 personas y un centenar de empresas se benefician de esta red de distribución inteligente. Al ahorro de agua que supone esta red más eficiente, hay que añadir beneficios medioambientales y económicos.

TRATAMIENTO DE AGUA EN REGIONES CON ESTRÉS HÍDRICO

ACCIONA contribuye un año más a garantizar el acceso al agua potable en zonas con estrés hídrico y a la sostenibilidad del medioambiente en zonas con bajo nivel de saneamiento a través de la construcción, operación o mantenimiento de plantas de potabilización, desalinización y depuración. En 2017, se ha depurado, potabilizado y desalinizado 766 hm³ de agua en 8 países con regiones bajo estrés hídrico.



Planta desalinizadora Facility-D y planta RAF A3 (Catar). ACCIONA Agua.

En Catar, uno de los países con mayor estrés hídrico del planeta, ACCIONA ha puesto en marcha la planta desalinizadora Facility-D, en Doha. La planta tiene una capacidad de 284.000 m³/día para el abastecimiento de una población equivalente a 1,8 millones de habitantes. Esta planta desalinizadora es la segunda construida por la compañía en el país tras la planta RAF A3, puesta en marcha a finales de 2016. Ambas plantas constituyen un hito en la desalación en esta zona, puesto que es la primera vez que se emplea la tecnología de ósmosis inversa a gran escala.

LA INNOVACIÓN AL SERVICIO DE LA SOSTENIBILIDAD

ACCIONA Infraestructuras se sitúa a la vanguardia en I+D+i, aplicando soluciones específicas con alto componente tecnológico para resolver cada problemática que se presenta en sus actividades. En este sentido, el negocio ha incrementado un 19 % su cifra de innovación con respecto al 2016 alcanzando los 142,4 M€. Adicionalmente, la mejora continua de los procesos gracias a la innovación ha permitido un ahorro verificado en 77 iniciativas de 19,4 M€.

TABLA 8.

Evolución de la cifra de I+D+i por negocio en ACCIONA Infraestructuras

(millones de euros)

NEGOCIOS	2015	2016	2017
Infraestructuras	114,7	119,9	142,4
Construcción*	54,4	63,8	78,2
Agua	18,3	35,6	19,7
Servicios	16,5	2,6	3,5
Industrial	25,5	18	41,0

* Incluye Ingeniería.

Cada uno de los negocios tiene una estrategia de innovación definida que se sustenta principalmente en los centros tecnológicos de ACCIONA.

CENTRO TECNOLÓGICO DE MADRID (ESPAÑA): INNOVACIÓN EN PROCESOS CONSTRUCTIVOS

ACCIONA cuenta con el Centro Tecnológico de Madrid (España), dedicado a la mejora de los procesos constructivos, así como la incorporación de nuevas tecnologías y materiales más eficientes en obras para reducir el impacto medioambiental. Sus principales líneas de investigación son: ferrocarril y obras subterráneas, suelos, geotecnia y movimiento de tierras, materiales y estructuras, otras tecnologías y apoyo a otros negocios de la compañía.

Las principales iniciativas que en 2017 han permitido alcanzar un ahorro de costes o una generación de ingresos para Infraestructuras han sido:



Línea 1 del Metro de Quito (Ecuador). ACCIONA Construcción

La principal innovación se ha llevado a cabo en el control de calidad del proceso de inyección del mortero de relleno para el revestimiento de dovelas. Se trata de una técnica pionera a nivel mundial en fase de producción, sólo identificada en algunas referencias en China, a nivel más académico. Los beneficios aportados por el empleo de esta técnica son:

- Evitar cortes en los suministros básicos de abastecimiento en la ciudad de Quito (electricidad, agua, telecomunicaciones, etc.).

- Garantizar un adecuado proceso de inyección de mortero en el trasdós de las dovelas, reduciendo el número de testigos mecánicos tradicional y ampliando el muestreo de medidas.
- Generar 1,8 M€ de ahorros por reducción de dos meses de parada de la tuneladora, gracias a la modificación de las técnicas de descontaminación de hidrocarburos del terreno.



Túneles ferroviarios Follo Line (Noruega). ACCIONA Construcción

El proyecto ha planteado el desarrollo de una mezcla de hormigón con fibras para fabricar dovelas para túneles que mejoren sus características técnicas, optimizando los procedimientos de trabajo sin comprometer la viabilidad técnica y económica de la obra. En concreto, se ha hecho especial hincapié en mejorar características mecánicas del material de construcción, constituyendo una innovación de producto y de proceso. Los ahorros obtenidos han sido de 1,7 millones de euros.

Además, como parte del objetivo de incluir criterios que mejoren los aspectos ambientales, económicos y sociales de los proyectos, durante el 2017, se ha realizado la evaluación de impacto ambiental de materiales constructivos para la consecución de la Declaración Ambiental de Producto (EPD, por sus siglas en inglés) de la obra.

ACCIONA
HA OBTENIDO
LA EPD
DE ALGUNOS
DE LOS
MATERIALES
CONSTRUCTIVOS
DE FOLLO LINE



Investigación en Waste to Energy (WtE). ACCIONA Industrial

En 2016, se inició una línea de investigación del mercado sobre tecnologías innovadoras en el sector del Waste to Energy (WtE), siendo la gasificación por combustión interna la más relevante para ACCIONA Industrial. El avance de los trabajos realizados en esta área permitió en 2017 dar inicio a una nueva línea de investigación Waste To Chemical (WtC).

El objetivo de Industrial es identificar y evaluar el potencial de crecimiento del negocio de WtE y WtC y, en caso de ser suficientemente atractivo, posicionarse en primera línea del avance tecnológico y convertirse en referente del sector en el futuro.

En 2017, también se ha llevado a cabo un proyecto de Nuevo Concepto de Planta de Generación Térmica con el objetivo de implantar un motor de combustión interna para la reutilización de los combustibles residuales del petróleo.



Planta termosolar de Kathu (Sudáfrica).

ACCIONA Industrial, Construcción e Ingeniería

El proyecto abarca desde el diseño y cálculo de las instalaciones, empleando un nuevo y mejorado sistema de captación solar, hasta la ejecución y puesta en marcha de la misma. El uso de nuevas tecnologías y desarrollos de nuevos sistemas y metodología para llevar a cabo la cimentación de las instalaciones, supone para ACCIONA actividades innovadoras, diferenciándola de sus competidoras en el sector.

Las soluciones conseguidas en optimizar la instalación de la planta termosolar no tienen precedentes ni para ACCIONA ni para el resto de las entidades involucradas en las UTE. Finalmente, en la construcción de la planta termosolar se han reducido el número de lazos necesarios, lo que ha generado 1,2 M€ de ahorros.



Realidad Capturada. ACCIONA Service

Durante 2017, se han seguido desarrollando diferentes innovaciones relacionadas con nuevas tecnologías y desarrollo de aplicaciones. Entre ellas, cabe destacar la tecnología de realidad capturada que permite realizar paseos virtuales en entornos reales mediante la toma de fotos panorámicas en 360 grados. Además, con el uso de dispositivos de realidad virtual se logra una experiencia inversiva. Durante el proceso de captura se genera automáticamente un modelo digital 3D del espacio con dimensiones reales, del cual se pueden obtener, entre otros, un *tour* virtual con fotografías 360 grados y modelo 3D de la geometría capturada, planos de un edificio, instalaciones o planta industrial.

CENTRO TECNOLÓGICO DE BARCELONA (ESPAÑA): INNOVACIÓN EN EL TRATAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE AGUA

El Centro Tecnológico de Barcelona desarrolla soluciones de vanguardia para la depuración, desalinización, reutilización y distribución del agua. Las instalaciones constituyen una referencia tecnológica, contando con las más modernas técnicas analíticas y de caracterización para el estudio de nuevos procesos y diseño de plantas piloto más eficientes. Sus principales líneas estratégicas son: desalinización y nuevas tecnologías, depuración y reutilización, potabilización y química del agua.

A continuación, cabe destacar uno de los proyectos de 2017:



Proyecto Advanced-control MBR for wastewater reclamation. LIFE BRAINYMEM. ACCIONA Agua

En este proyecto, finalizado en 2017, se han desarrollado dos estrategias de control para reactores biológicos de membrana (RBM). Una de ellas está basada en el control de la aireación del propio reactor y la segunda, en el control de la aireación de la membrana del RBM (estrategia de control patentada).

Con ambas estrategias se ha conseguido una notable reducción energética (25 %) que se traslada tanto a una reducción de costes de operación como de emisiones de CO₂ (22,5 %).

CALIDAD COMO ATRIBUTO DE CONFIANZA CON LOS CLIENTES

Para asegurar la capacidad técnica, garantizar la competitividad y mejorar sus procesos, ACCIONA Infraestructuras tiene certificados sus Sistemas de Gestión de la Calidad (ISO 9001) y Sistemas de Gestión Ambiental (ISO 14001) y cuenta con otras certificaciones en diversas normas:

TABLA 9.

Certificaciones de ACCIONA Infraestructuras en 2017

CONSTRUCCIÓN	Certificaciones ISO 9001 e ISO 14001 100 % actividad de construcción en España, Chile, Brasil, México, Colombia, Canadá, Polonia, Australia, Abu Dabi, Ecuador, Perú y Panamá.
	Otras certificaciones: ISO 50001 Implantado y certificado el sistema de gestión de la energía en el Centro Tecnológico.
	Otras certificaciones: UNE 171330 Sistema de gestión de calidad ambiental en interiores para las actividades desarrolladas en el centro tecnológico.
	Otras certificaciones: Distintivo de Empresa Socialmente Responsable ESR® en Construcción México.
CONCESIONES	Certificaciones ISO 9001 e ISO 14001 90 % de las concesiones directamente gestionadas.
	Otras Certificaciones: ISO 39001 Implantado y certificado el sistema de gestión de seguridad vial en dos concesiones en España: Sociedad Concesionaria A2 tramo 2 y Autovía de la Plata.
	Otras Certificaciones: ISO 50001 Implantado y certificado el sistema de gestión de la energía en los servicios concesionales del Hospital Infanta Sofía de Madrid.
AGUA	Certificaciones ISO 9001 e ISO 14001 100 % de las actividades de tratamiento de agua en España, Italia, Australia (100 % Chile en ISO 9001) y 100 % de los servicios de gestión integral del agua en España.
	Otras Certificaciones: ISO 50001 ACCIONA Agua ha certificado su sistema de gestión de la energía en tres nuevos centros: Servicio de Aguas de Villarrubia de los Ojos, ETAP Gartxeta y EDAR Falset.

ACCIONA
CONSTRUCCIÓN
HA CREADO
UN ÁREA
ESPECÍFICA
DE AUDITORÍAS
TÉCNICAS PARA
REFORZAR EL
ASEGURAMIENTO
DE LA CALIDAD
DE LOS
PROYECTOS
QUE EJECUTA
LA EMPRESA

SERVICIOS	<p>Certificaciones ISO 9001 e ISO 14001</p> <p>100 % de las actividades de ACCIONA Servicios Urbanos y Medioambientales.</p> <p>100 % de las actividades de Energías Renovables Operación y Mantenimiento (EROM).</p> <p>100 % actividad de limpieza de trenes y estaciones ACCIONA Servicios Ferroviarios.</p> <p>100 % actividades de tránsito internacional en ISO 9001 (ACCIONA Forwarding).</p> <p>100 % actividades de <i>handling</i> y conducción de pasarelas de ACCIONA Airport Services en España (100 % Alemania en ISO 9001).</p> <p>100 % organización de eventos y montaje de exposiciones y museos (ACCIONA Producciones y Diseño).</p> <p>Todas las actividades de ACCIONA Facility Services para España y Portugal, excepto limpieza convencional.</p> <p>Otras Certificaciones: ISO 50001</p> <p>La actividad de proveedor de servicios energéticos de ACCIONA Facility Services y el 100% de las actividades desarrolladas por ACCIONA Airport Services en el aeropuerto de Fráncfort.</p> <p>Otras Certificaciones: SA8000</p> <p>Implantado y certificado el sistema de gestión de responsabilidad social en las actividades de limpieza técnica y mantenimiento en sus oficinas centrales y en 6 centros en España.</p> <p>Otras Certificaciones: EMAS</p> <p>Eco-Management and Audit Scheme, Reglamento comunitario de Ecogestión y Ecoauditoría en un servicio en León.</p> <p>Otras certificaciones: EA 005</p> <p>Facility Services ha obtenido en 2017 la acreditación como Proveedor de Servicios Energéticos: en las tres clasificaciones que contempla la norma: Clasificación 1: PSE de Consultoría y auditoría energética. Clasificación 2: PSE de Explotación. Clasificación 3: PSE de Inversión (Empresa de Servicios Energéticos).</p>
INDUSTRIAL	<p>Certificaciones ISO 9001 e ISO 14001</p> <p>100 % de las actividades desarrolladas por ACCIONA Industrial.</p>

RELACIÓN CON EL CLIENTE Y SERVICIOS A SU DISPOSICIÓN

Teniendo en cuenta la diversidad de clientes de ACCIONA Infraestructuras, la comunicación y relación con ellos se lleva a cabo mediante canales muy variados, entre los que cabe destacar:

- Puntos físicos de atención: concesiones de servicios de agua que disponen de oficina física de atención al abonado, departamento comercial de Airport Services que gestiona la relación directa con los clientes, entre otros.
- Canales *online*: como páginas web para cada uno de los negocios de Infraestructuras, oficinas virtuales en las concesiones de ACCIONA Agua Servicios. Cabe destacar la creación de una nueva página web de ACCIONA Concesiones, enfocada a clientes, socios y proveedores, y el desarrollo de aplicaciones en varios de los contratos de ACCIONA Service, desde las que los usuarios pueden enviar incidencias directamente al jefe del servicio correspondiente.

Entre las actuaciones que el negocio ha realizado para estrechar lazos con los clientes en 2017, cabe destacar la realización de reuniones periódicas en ACCIONA Facility Services México con los clientes, para revisar los indicadores de calidad establecidos en los correspondientes contratos.

Finalmente, respecto a la gestión de reclamaciones, sugerencias y resolución de incidencias, ACCIONA Infraestructuras dispone de diversos canales para dar retroalimentación a los clientes. Por ejemplo la aplicación informática para recoger reclamaciones en las obras en España de ACCIONA Construcción, o el área 'clientes' de las webs de servicios de ACCIONA Agua, donde se explica cómo proceder y dónde acudir en caso de reclamación.

ACCIONA Agua Servicios alcanzó el objetivo fijado de resolución del 100 % de las reclamaciones, y Facility Services México implantó un plan de capacitación, consiguiendo reducir las quejas en la planta de un cliente.



Calidad del agua suministrada al cliente. ACCIONA Agua

En lo referido a la comunicación y relación con el cliente en actividades de suministro de agua, se habilitan diferentes canales tales como páginas web para clientes y oficinas virtuales en las concesiones de ACCIONA Agua Servicios, entre otros. Estos espacios sirven también para la gestión de reclamaciones, quejas, sugerencias recibidas y resolución de incidencias.

Asimismo, durante 2017 destacan las siguientes actuaciones para estrechar lazos con los clientes:

- Acción de consulta tratando con los clientes las revisiones tarifarias para el año 2017 y 2018 de ACCIONA Agua Servicios, así como la adecuación de la estructura tarifaria a la normativa europea. Los participantes han sido los diferentes clientes de los contratos, y el resultado ha sido muy satisfactorio a nivel general.

En 2017, no se ha recibido ninguna sanción relacionada con la calidad del agua suministrada al cliente.



MÁS INFORMACIÓN
en el capítulo 'Cadena de Valor'

SATISFACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE

ACCIONA Infraestructuras establece objetivos de mejora cuantificables para mejorar la satisfacción del cliente: ACCIONA Agua Servicios consiguió un 90 % de cumplimiento en su objetivo 'cero reclamaciones' y Facility Services México, en la Universidad San Luis de Potosí, ha conseguido su objetivo de atender el 100 % de solicitudes de clientes en tiempo y forma.

Además de las herramientas mencionadas en el capítulo de 'Cadena de Valor', cabe mencionar los siguientes métodos de medida de la satisfacción empleados por la división de Infraestructuras:

- Encuestas *online*: ACCIONA Service ha utilizado en 2017 la plataforma e-encuesta.
- Entrevistas: ACCIONA Concesiones ha realizado entrevistas presenciales en el Novo Hospital de Vigo a los usuarios (pacientes, acompañante y profesionales) de sus servicios, y entrevistas telefónicas mensuales en Rodovía do Aço (Brasil) a una muestra del 10 % de los usuarios atendidos en ese período.
- En 2017, el índice de clientes satisfechos ha sido del 100 % para los cinco negocios de Infraestructuras: Construcción³⁰, Concesiones, Agua, Industrial y Servicios.

Algunos indicadores a destacar en relación a la satisfacción de clientes son:

- El 71 % de los clientes de Construcción en España considera que la compañía es mucho mejor que sus competidores y 34 clientes recomendarían trabajar con la compañía (sobre un total de 38 encuestas recibidas).
- El 100 % de los clientes de ACCIONA Industrial volverían a adjudicar a la compañía. El 76 % de Facility Services España y el 100% de ASUMA, volverían a contratar a la compañía.
- Se han recibido elogios de los clientes en relación con los productos y servicios prestados por ACCIONA: el cliente de la concesión Rodovía Do Aço (Brasil), le ha enviado 70 elogios en 2017. ACCIONA Producciones y Diseño, filial de Servicios, ha recibido 2 cartas de recomendación de clientes para su actividad de ejecución de museos. El Hospital Infanta Sofía (Madrid) ha recibido 27 felicitaciones de los pacientes.

HERRAMIENTAS PARA LA MEJORA

ACCIONA Infraestructuras ha puesto en marcha 33 grupos de mejora con el objetivo de identificar e implantar soluciones innovadoras que permitan además gestionar los riesgos. Algunos de los más destacables son:

- Mejora de procesos de ACCIONA Agua: el objetivo es la revisión de procesos y la adaptación del sistema de gestión integrado a los estándares PMI para facilitar la posterior digitalización de procesos. En 2017, se ha aprobado el modelo de ejecución del ciclo de vida de los proyectos y sus planes subsidiarios: 7 nuevos procedimientos y 502 documentos revisados.
- Encuesta de satisfacción a partes interesadas de ACCIONA Service: desarrollo de una nueva herramienta que permite realizar encuestas personalizadas por línea de negocio. Las respuestas se reciben en tiempo real y se envían automáticamente

(30) Construcción solo engloba los datos de España.

al gestor del contrato y al responsable de la unidad operativa, marcando las preguntas con peor puntuación, para que se tomen las medidas oportunas.

- Mejora del proceso de diseño y desarrollo en APD de ACCIONA Service: elaboración de un nuevo procedimiento que incorpora las siguientes mejoras: i) incluir conceptos comúnmente utilizados en proyectos de diseño; ii) diferenciar requisitos y metodologías en función de la naturaleza y características de los proyectos; iii) definir actividades de verificación y validación adaptadas a las distintas áreas de proyectos.
- Desarrollo del proyecto Modelo de Gestión de ACCIONA Service (MGAS): la compañía dispone de un único modelo para la gestión del ciclo de vida de los contratos en todos los negocios que forman Servicios (elaborado en 2016). En 2017, se ha iniciado la implementación de los procesos que forman parte de dicho modelo estandarizado, incluyendo toda la documentación asociada en el gestor documental de la empresa.
- Definición del Modelo de Procesos PGP (Plan de Gestión de Proyectos) de ACCIONA Construcción: se han levantado todos los procesos operativos y de soporte que conforman el ciclo completo de un proyecto de construcción, según el estándar internacional PMI (Project Management Institute). El modelo se despliega en cuatro niveles: visión general del mapa de procesos, visión *end-to-end*, flujogramas y ficha de detalle de proceso. Además se han identificado 54 procesos de soporte para las 12 direcciones que dan soporte en la ejecución de los proyectos.

LECCIONES APRENDIDAS

Durante 2017, se han elaborado un total de 19 propuestas de lecciones aprendidas en la división de Construcción, relacionadas con aspectos de calidad, medioambiente, procedimientos de ofertas, gestión de contratos, relaciones con partes interesadas y seguridad y salud.

En ACCIONA Agua existe un grupo de trabajo para la elaboración de lecciones aprendidas y buenas prácticas, mediante el cual se han publicado 4 casos técnicos, 9 de fase final de proyecto y 5 de seguridad.

Asimismo, en ACCIONA Industrial se han identificado un total de 135 lecciones aprendidas. En 2017, se ha realizado una sesión específica para recopilar y analizar las lecciones aprendidas del proyecto finalizado Baja California V, en la que se analizaron: gestión documental, ingeniería, construcción, garantías, compras, calidad, control de proyectos y operaciones.

IMPLANTACIÓN PROGRESIVA DEL PROYECTO LEAN

En 2017, se ha continuado con el Proyecto Lean Service, iniciado en 2016 (en el que se impartió formación en metodología lean) y cuyo objetivo es la implantación progresiva de lean para la optimización de los procesos en toda la estructura de la compañía.

Este programa se está desplegando en cascada, iniciándose con la formación para los directores de toda la división de Servicios y personal operativo de ACCIONA Facility Services. Durante este año se ha realizado el trabajo dirigido de implantación de la metodología.

CONTRIBUCIÓN A LA SOCIEDAD

ACCIONA Infraestructuras contribuye a la mejora de la sociedad con sus proyectos. Los impactos generados incluyen diferentes dimensiones: efectos sobre las personas, en las vidas de las comunidades o en la generación de riqueza y empleo en la región.

Cabe destacar tres tipos de actuaciones que gestionan y miden estos impactos diferentes: la Gestión del Impacto Social, la medición del impacto socioeconómico y ambiental así como la inversión social asociada a proyectos.



MÁS INFORMACIÓN
*sobre la metodología e implantación
de GIS en el capítulo 'Sociedad'*

GESTIÓN DEL IMPACTO SOCIAL

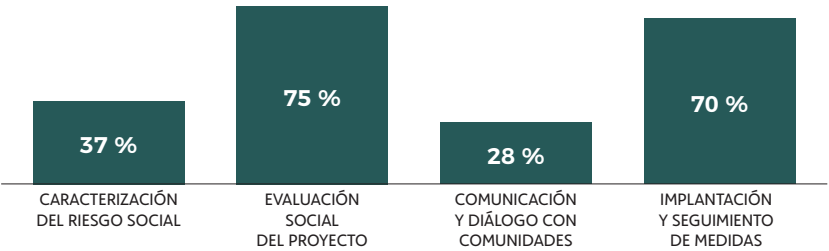
ACCIONA aplica una metodología propia de Gestión del Impacto Social (GIS) con la que conoce, desde la fase de oferta o diseño, los riesgos sociales que sus obras, operaciones o prestación de servicio podrían ocasionar en las aéreas de influencia de sus proyectos, con el objetivo de generar impactos positivos y minimizar los negativos en las comunidades locales y entornos en los que opera.

En 2017, ACCIONA Infraestructuras ha alcanzado los 87 proyectos con gestión de impacto social: Construcción (50), Agua (26), Servicios (6) e Industrial (5) en proyectos de diversa tipología en 30 países: metros, hospitales, carreteras, túneles, depuradoras, plantas termosolares, potabilizadoras, servicios de limpieza de instalaciones, entre otros.

TABLA 10.
Evolución de la implantación de la metodología GIS en ACCIONA Infraestructuras

	2014	2015	2016	2017
Nº de proyectos	18	45	64	87
Nº de países	11	17	18	30

FIGURA 3.
Estado de la implantación de las fases de la metodología de Gestión del Impacto Social en ACCIONA Infraestructuras
(% sobre el total de proyectos de Infraestructuras con GIS en 2017)



Con el objetivo de evaluar el grado de implementación de la metodología GIS, se han realizado auditorías externas en siete proyectos de Infraestructuras.

La división de Infraestructuras actualmente establece canales de sugerencias y quejas en aquellos proyectos en los que el cliente lo requiere o permite. Durante 2018, se aflorarán los canales existentes en los proyectos dirigidos a comunidades y otros grupos de interés.

Durante la revisión y aprobación del procedimiento de Gestión del Impacto Social en 2017, se ha realizado un ajuste en el alcance de aplicación para Infraestructuras. Por último, cabe destacar que adicionalmente a la implantación de la metodología GIS, se ha realizado gestión social en 12 proyectos siguiendo requisitos legales o contractuales específicos.

GUÍA 'GUIDELINE FOR MIGRANT WORKERS WELFARE' DE ACCIONA INFRAESTRUCTURASS

En proyectos donde el contexto local laboral no alcanza los estándares internacionales en materia de derechos humanos, ACCIONA Infraestructuras cuenta con una guía cuyo objetivo es asegurar que tanto la empresa como sus proveedores y agencias de empleo alcanzan unos requerimientos mínimos en relación a reclutamiento, condiciones de vida y alojamiento de trabajadores migrantes. Esta guía pretende evitar la vulneración de derechos humanos como la explotación infantil y el trabajo forzado.

IMPACTO SOCIOECONÓMICO DE LOS PROYECTOS

Desde 2015, ACCIONA trabaja en medir el impacto socioeconómico y ambiental que sus proyectos producen en un país determinado, obteniéndose resultados cuantitativos del impacto de la actividad de la compañía en términos de generación de empleo (directo, indirecto e inducido) y contribución al PIB del país, además de contemplar otros efectos positivos en el medioambiente y las comunidades.

En 2017, ha habido avances en la medición del impacto socioeconómico y ambiental de dos proyectos del negocio de Infraestructuras: la construcción de la línea 1 del Metro de Quito en Ecuador y la planta termosolar sudafricana de Kathu. Ambos proyectos destacan también por la implementación de la metodología de Gestión del Impacto Social y las iniciativas sociales.



MÁS INFORMACIÓN
sobre la metodología en 'Sociedad'



Metro de Quito (Ecuador). ACCIONA Construcción

ACCIONA construye la línea 1 de Metro de Quito (Ecuador), a través del Consorcio Línea 1, con el objetivo de dinamizar el sistema de transporte de pasajeros de la ciudad. Los trabajos comenzaron en 2014 y finalizarán en 2019.

GESTIÓN DEL IMPACTO SOCIAL

Durante su construcción se está implantando la metodología GIS con el objetivo de gestionar los múltiples impactos que se están generando.

Se realizó una priorización y gestión de los grupos de interés desde un enfoque proactivo, manteniendo reuniones para informarles de los avances del proyecto y de la realización de diferentes medidas sociales vinculadas a los impactos identificados. Derivado de estas acciones de diálogo, se acordaron medidas sociales adicionales tales como:

- Realización de convenios con comerciantes para incentivar la economía local.
- Plan de educación sobre responsabilidad social y ambiental, a través de la utilización de un vagón de metro para representar obras de micro teatro.

INICIATIVAS DE ACCIÓN SOCIAL

Además, 15.000 personas se beneficiaron de las siguientes iniciativas:

- Reunión sobre seguridad ciudadana con autoridades locales.
- Mejora de infraestructuras en colegios y edificios municipales.
- Eventos culturales en guarderías de la zona del proyecto.
- Entrega de material reciclado para mejora del asfaltado de aceras.
- Donación de materiales de la obra a colegios.
- Lanzamiento del programa 'Construimos el metro de Quito con enfoque de género'.
- Medidas de reducción de ruido en centros médicos del área de influencia.
- Adhesión a la iniciativa 'Ecuador libre de trabajo infantil'.

IMPACTO SOCIOECONÓMICO

- Contribución al PIB durante la construcción (4,5 años): 856 millones de euros.
- Creación de empleo durante la construcción (4,5 años): 32.760 empleos-año*.
- Emisiones evitadas: 163.942 t de CO₂ al año.
- Autobuses antiguos retirados: 800.

*Empleos-año: puesto de trabajo equivalente a tiempo completo con una duración de un año.



Planta Termosolar Kathu (Sudáfrica). ACCIONA Industrial.

Dentro del consorcio LICIASTAR, ACCIONA está desarrollando el proyecto EPC de la Planta Termosolar de Kathu, la cual tendrá 100 MW de potencia. Este proyecto será capaz de suministrar electricidad a 80.000 hogares una vez operativa, previsiblemente en 2018. La planificación, implementación, monitoreo, y evaluación de los proyectos y programas sociales se desarrollan a través de Kelebogile Trust.

GESTIÓN DEL IMPACTO SOCIAL

La metodología GIS se encuentra en la fase final de implantación y seguimiento de medidas sociales.

Se han identificado y priorizado los grupos de interés afectados por el proyecto y se ha documentado la información relevante sobre sus expectativas, participación e impacto en el éxito del proyecto. Además, se han realizado procesos participativos e inclusivos con la comunidad local.

Todas las medidas acordadas con la comunidad han sido aprobadas por la dirección del proyecto. Los fondos destinados a las medidas sociales se han dividido en:

- 75 % para medidas sociales de formación para la mejora de los niveles de educación en la comunidad.
- 25 % para potenciar la contratación local y las PYMES a través de la capacitación y asistencia técnica.

INICIATIVAS DE ACCIÓN SOCIAL

Además, durante 2017, 113.320 personas se beneficiaron de las siguientes iniciativas sociales:

- Creación de un fondo de 15 becas de estudios y manutención de adolescentes.
- Curso de conducción de ambulancias y servicios de emergencias para jóvenes de la municipalidad de Gamagara.
- 60 personas formadas con el objetivo de ayudar a los niños desfavorecidos (proyecto Primera Infancia).
- Construcción de aulas, baños y cocinas en colegios y entrega de mobiliario.
- Renovación de un centro de personas discapacitadas.
- Contribución a la creación de pequeñas empresas entre los habitantes.
- Creación de campamentos de refuerzo educativo para adolescentes con dificultades de aprendizaje.

IMPACTO SOCIOECONÓMICO

- Contribución al PIB durante toda su vida útil (20 años): 284 millones de euros.
- Contribución al PIB durante la fase de construcción: 188 millones de euros.
- Creación de empleo durante toda su vida útil (20 años): 10.768 empleos-año*.
- Creación de empleo durante la fase de construcción: 5.131 empleos-año.
- Emisiones evitadas durante el período de actividad: 6 millones t de CO₂.
- Ahorro de agua durante el período de actividad: 8 millones m³ de agua.
- Mejora de la calidad de aire durante el período de actividad: 44.000 t de SO₂ y NOx evitadas.

*Empleos-año: puesto de trabajo equivalente a tiempo completo con una duración de un año.

INVERSIÓN ASOCIADA A PROYECTOS

ACCIONA Infraestructuras mantiene un compromiso firme con el desarrollo socioeconómico de las comunidades en donde tiene actividad. Para ello, realiza iniciativas sociales específicas en cada uno de los países donde opera. Entre otras, en 2017 cabe resaltar:



Enlace de Frederikssund (Dinamarca). ACCIONA Construcción

La división de Construcción construye una autovía que cruzará el fiordo danés de Roskilde, aliviando la congestión. Durante 2017, más de 2.050 personas se beneficiaron de diferentes iniciativas sociales, a destacar:

- Participación en el proyecto 'Invertir en el futuro', dando charlas a más de 300 estudiantes.
- Visita de estudiantes de ingeniería de la Universidad Copenhagen al proyecto.
- Construcción de dos centros de información del proyecto para la comunidad, además de campañas informativas y visitas a la obra.
- Reuniones informativas sobre restos arqueológicos encontrados en la obra.



Hospital Infanta Sofía (España). ACCIONA Concesiones

El negocio de Concesiones gestiona los servicios no hospitalarios del Hospital Público Universitario Infanta Sofía de Madrid. Durante 2017, ha llevado a cabo distintas iniciativas, entre las que se encuentran:

- Organización de un mercado solidario.
- Desayuno solidario para un proyecto de ayuda a niños con desnutrición crónica.



Programa Integral Sectorial de Agua y Saneamiento Humano (Nicaragua). ACCIONA Agua

ACCIONA Agua como líder del consorcio lleva a cabo la construcción y puesta en marcha de diferentes sistemas que forman parte de la Fase I del Programa PISASH (Programa Integral Sectorial de Agua y Saneamiento Humano) de Nicaragua con el objetivo de contribuir al bienestar social de los nicaragüenses, mediante el acceso a servicios de abastecimiento de agua potable y saneamiento urbanos y rurales. En 2017, 29.700 personas se beneficiaron de diferentes iniciativas, entre ellas cabe destacar:

- Capacitación a estudiantes sobre temas de agua y saneamiento, fomentando su difusión entre asociaciones educativas y colegios alrededor de la zona de influencia del proyecto.
- Charlas informativas sobre el proyecto e información en detalle sobre los sistemas de alcantarillado, abastecimiento de agua potable e higiene para beneficio de la salud.
- Capacitación sobre temas de agua y saneamiento entre los líderes comunitarios.
- Fomento del emprendimiento local.

**Pabellones de Producciones y Diseño (España, EAU y Kazajstán). ACCIONA Service**

ACCIONA Producciones y Diseño ha diseñado y ejecutado el Pabellón de España, ha realizado el desarrollo técnico y la ejecución del área expositiva del Pabellón de Emiratos Árabes Unidos y ha completado la ejecución expositiva de dos plantas del Pabellón de Kazajistán. En total, unas 400 personas han intervenido en los diferentes proyectos:

- Fomento de la contratación local.
- Capacitación de los empleados locales a través de diversos cursos.
- Donación del mobiliario de la exposición a varios colegios.
- Visitas más de 25.000 estudiantes con prácticas incluidas sobre energías renovables.

**Potabilizadora para garantizar el suministro de agua a la comunidad Wiwa de Seyamake (Colombia). ACCIONA Agua**

ACCIONA, en colaboración con el municipio de Dibulla, Aguas de Dibulla ESP, CorpoGuajira, y el Programa de la Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) inauguraron el pasado año, la potabilizadora que garantizará el suministro de agua potable a la comunidad indígena Wiwa de Seyamake en el municipio de Dibulla (Colombia), enmarcándose dentro del programa de medidas sociales de ACCIONA en la zona, y garantizando el acceso a agua potable a 42 familias (más de 200 personas).

COMPROMISO DE OTROS NEGOCIOS DE ACCIONA

ACCIONA desarrolla otro tipo de negocios, tales como servicios financieros de gestión de fondos e intermediación bursátil con Bestinver, la producción de vinos de alta calidad por parte de Grupo Bodegas Palacio 1894, la promoción de viviendas mediante ACCIONA Inmobiliaria y el transporte de carga y pasajeros por vía marítima a través de Trasmediterranea.

Otros negocios en 2017

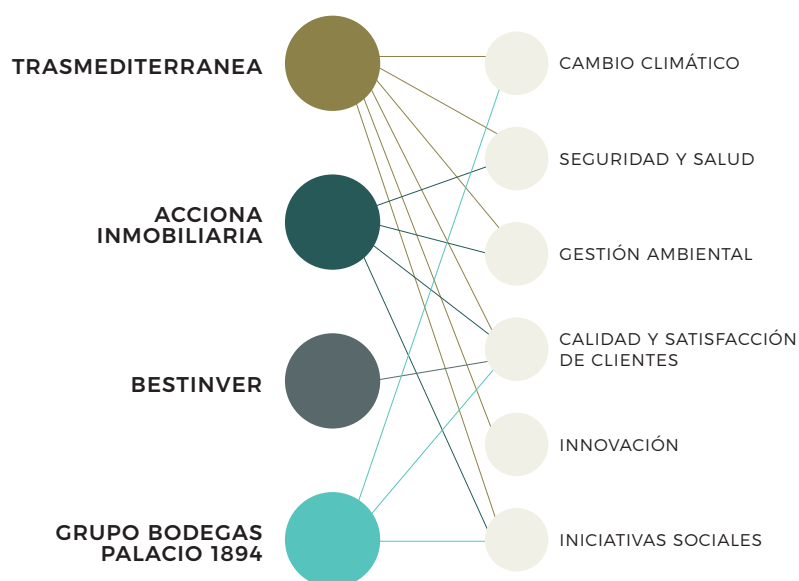
1.750
EMPLEADOS

684,5 M€
CIFRA DE NEGOCIO

133,5 M€
EBITDA

A continuación se detallan los principales asuntos que durante el 2017 han sido identificados como más relevantes para los grupos de interés clave de los negocios. En cada asunto se describe el desempeño en sostenibilidad de cada uno de ellos durante este ejercicio.

DESEMPEÑO EN SOSTENIBILIDAD DE OTROS NEGOCIOS



DESEMPEÑO EN SOSTENIBILIDAD DE BESTINVER EN 2017

98 EMPLEADOS	106 M€ CIFRA DE NEGOCIO	6.058 M€ BAJO GESTIÓN
70 M€ EBITDA	VALORACIÓN GLOBAL DE SATISFACCIÓN 4 SOBRE 5	46.000 INVERSORES

Bestinver es una empresa líder en servicios de gestión de fondos de inversión, fondos de pensiones y otras instituciones de inversión colectiva. Bestinver se centra en la obtención de rentabilidades atractivas y sostenibles a través de la construcción de carteras robustas. La alineación de intereses es fundamental ya que tanto inversores como gestores co-invierten con mi mismo objetivo: obtener las mejores rentabilidades posibles a largo plazo. La filosofía de inversión de Bestinver se define de una manera sencilla: 'obtener rentabilidades invirtiendo en compañías infravaloradas a través de un análisis fundamental, una gestión adecuada del riesgo y un horizonte temporal a largo plazo compartido por inversores y gestores'.

SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES

Bestinver cuenta con un equipo de relación con inversores cuyo objetivo es mantener a los clientes informados en todo momento del estado de sus carteras, así como facilitarles la operativa en los fondos de inversión y de pensiones. El objetivo de Bestinver es aumentar la satisfacción de su base de clientes de manera continua.

En 2017, los clientes que han participado en la encuesta de recomendación y satisfacción han dado una valoración global de satisfacción de 4 sobre 5 sobre los productos y servicios ofrecidos por el negocio. En 2017, se han realizado encuestas de satisfacción y recomendación en las conferencias de Madrid y Barcelona y a través de un estudio que consistió en 1.000 entrevistas telefónicas a inversores.

Además, Bestinver ha medido el grado de recomendación que sus inversores hacen de la compañía, según el indicador NPS a la pregunta: '¿con qué probabilidad recomendaría Bestinver a un amigo o conocido?'; el NPS obtenido ha sido un 38%, es decir, prácticamente un tercio de los clientes son promotores de la compañía.

Este año Bestinver realizó dos conferencias para sus clientes, contando con 492 asistentes en Barcelona y con 726 en la conferencia de Madrid. Además, ha publicado su nueva página web en la que se incluye información sobre los productos de la empresa. Cuenta con un área privada para clientes en la que se pueden realizar operaciones *online* y con la sección 'Escuela de inversión' donde se proporcionan conceptos clave para conocer lo imprescindible a la hora de invertir en fondos de inversión y planes de pensiones.

EN 2017, HA
HABIDO UNA
VALORACIÓN
GLOBAL DE
SATISFACCIÓN
DE 4 SOBRE
5 ACERCA
DE LOS
PRODUCTOS
Y SERVICIOS
OFRECIDOS
POR EL
NEGOCIO

DESEMPEÑO EN SOSTENIBILIDAD DE GRUPO BODEGAS PALACIO 1894 EN 2017

213 EMPLEADOS	39 M€ CIFRA DE NEGOCIO	+3.000 CONSUMIDORES EN EL CANAL DE VENTA DIRECTA
6,5 M€ EBITDA	83 % SATISFACCIÓN DE CLIENTE	375 DISTRIBUIDORES

El Grupo Bodegas Palacio 1894 despliega su actividad en la producción y comercialización de vinos en cinco de las denominaciones de origen más prestigiosas de España. Su actividad abastece tanto al mercado nacional, como al internacional, con una presencia de 40 mercados de todo el mundo.

Los pilares fundamentales de su modelo de negocio son la búsqueda constante de la excelencia, el compromiso con el medioambiente, la sostenibilidad y la capacidad de innovación.

CAMBIO CLIMÁTICO

El grupo vitivinícola de ACCIONA ha reducido sus emisiones un 36 % respecto a 2016, habiendo emitido tan solo 267 t CO₂e. Cabe destacar que, al igual que el resto de los negocios del grupo ACCIONA, Grupo Bodegas Palacio 1894 ha participado en la consecución del objetivo de neutralidad en carbono llevando a cabo la compensación de emisiones que ha generado a través de su actividad.

Las bodegas y viñedos del negocio, que desde 2015 consumen exclusivamente electricidad de origen renovable, han explorado nuevas sendas para la reducción de sus emisiones GEI. Algunos ejemplos son:

- La electrificación de procesos de calentamiento de agua para la esterilización de la línea de embotellado en Viña Mayor, que ha permitido reducir sus emisiones en 53 t CO₂e.
- El estudio de alternativas al empleo de gasoil como combustible en Viña Mayor y en Caserío de Dueñas, donde se ha analizado el aprovechamiento de la propia biomasa generada en la actividad.

Además, Bodegas ha seguido trabajando en materia de eficiencia energética, destacando en 2017 actuaciones en Bodegas Peñascal como la mejora del proceso de depuración de aguas residuales (que han logrado reducir su consumo energético en un 30 %) o la optimización del empleo de los distintos equipos de frío en función de la temperatura exterior.

Adicionalmente se han llevado a cabo iniciativas para la reducción de emisiones GEI en su cadena de valor, trabajando en la reducción del peso de las botellas empleadas para dos referencias de vino que sumaron en 2017 una producción de alrededor de 60.000 unidades, incidiendo por tanto en la reducción de energía y emisiones GEI necesarias para su fabricación.

CONTRIBUCIÓN A LA SOCIEDAD

Por tercer año consecutivo, Grupo Bodegas Palacio 1894 se ha unido al proyecto social de cocina Gastronomix. Su objetivo es ofrecer una oportunidad formativa en hostelería a 41 jóvenes de entornos vulnerables y ofrecerles una salida profesional.

El grupo ha sido el responsable de acercar de forma didáctica, profesional y responsable la cultura del vino a los 41 jóvenes. Entre otras actividades, se impartió una *masterclass* acerca de los principios del vino, dando a los alumnos herramientas y técnicas aplicables en su día a día en la cantina Gastronomix (conceptos esenciales sobre conservación y servicio, reglas básicas de maridaje, etc.).

GESTIÓN AMBIENTAL: REDUCCIÓN DEL CONSUMO HÍDRICO

El consumo de agua es una de las variables ambientales de mayor relevancia en el negocio de la elaboración de vinos, en 2017 el grupo consumió un 7,7 % del consumo total de agua de ACCIONA. En particular, la propiedad de más de 503,5 hectáreas de viñedo hace de la gestión del recurso hídrico un aspecto estratégico.

Por este motivo, durante 2017 se ha continuado con la implantación de medidas encaminadas a reducir el consumo de agua, tanto en viñedos como en bodegas:

- Continuación del estudio en Caserío de Dueñas sobre el empleo de fertilizantes que aumentan la capacidad de retención de agua en las raíces. Los resultados obtenidos apuntan a ahorros en el consumo de agua del 5 % y 10 %.
- Empleo de mangueras con mayor soporte de presión en el proceso de filtración de vinos en Bodegas Peñascal. Esto permite realizar ciclos de filtrado más largos y reducir el número de limpiezas, ahorrando en torno a 120 m³ anuales de consumo de agua. Ésta y otras medidas de ahorro de agua en esta bodega han permitido un descenso en su consumo del 6,3 % respecto al año anterior.
- Diversas actuaciones recogidas en una plan de minimización de consumo de agua también se han llevado a cabo en la bodega de Viña Mayor, consiguiendo ahorros de hasta un 23 % de agua con respecto a 2016.

COMPROMISO CON LA CALIDAD Y LA SEGURIDAD DEL CLIENTE

El Grupo Bodegas Palacio 1894 trabaja para ofrecer la máxima calidad y seguridad en los productos ofrecidos a sus clientes, así como para fomentar un consumo responsable participando en iniciativas como Wine in Moderation.

Como parte de su compromiso con la mejora continua de la calidad, la gestión ambiental, y la salud de sus clientes, el grupo cuenta con sistemas de gestión certificados en las siguientes normas:

BODEGAS VIÑA
MAYOR OBTUVO
LA CERTIFICACIÓN
WINERIES
FOR CLIMATE
PROTECTION,
CERTIFICACIÓN
ESPECÍFICA DE
SOSTENIBILIDAD
PARA EL SECTOR
DEL VINO

CERTIFICACIONES DEL GRUPO BODEGAS PALACIOS 1894

- **ISO 9001 e ISO 14001:** 100 % de la actividad de producción de vinos (excepto Bodegas Anzil).
- **Wineries for Climate Protection:** primera y única certificación específica para el sector del vino en el ámbito de la sostenibilidad ambiental y lucha contra el cambio climático. Además, Viña Mayor fue la primera bodega con D. O. Ribera de Duero en obtener dicha distinción. La certificación conlleva actuaciones de mejora en procesos que reducen emisiones e incrementan la eficiencia energética de los mismos.
- **Food Safety System Certification (FSSC 22000):** en Bodegas Peñascal, Viña Mayor, Caserío de Dueñas y Bodegas Palacio. Norma internacional de referencia para la gestión de riesgos de seguridad alimentaria en toda la cadena de suministro.
- **ISO 22000:** sistema de gestión de seguridad alimentaria en Bodegas Peñascal, Viña Mayor, Caserío de Dueñas y Bodegas Palacio.

La mejora de la calidad de los productos del grupo tiene un impacto directo sobre la satisfacción del cliente. Cabe destacar que este año el negocio ha mejorado el control de seguridad alimentaria en el proceso de entrada de cisternas de vino.

Durante 2017 se han llevado a cabo varias encuestas para medir la satisfacción de sus clientes (venta directa, exportación, alimentación y HORECA): los resultados muestran un 83 % de clientes satisfechos y un 95 % de los consumidores finales de Grupo Bodegas Palacio recomiendan comprar sus productos. Además, a través del canal HORECA, se realiza anualmente una convención de distribuidores para evaluar los resultados y recabar su opinión sobre nuevos productos.

En 2017 se ha revisado el proceso y el procedimiento de gestión de devoluciones y reclamaciones, mejorando la respuesta a clientes ante una reclamación. El 100% de reclamaciones de los consumidores de venta directa han sido resueltas en un tiempo medio de 1-2 días. Grupo Bodegas Palacio 1894 no tiene constancia de sanciones relacionadas con la seguridad y la calidad de sus productos.

FIDELIZACIÓN DE CLIENTES

La fidelización de clientes es un punto importante para Grupo Bodegas Palacio 1894 y su estrategia se adapta a cada marca, canal y mercado. La innovación y la búsqueda de la mejora continua permiten conseguir vinos de máxima calidad que queda reflejado en los premios y puntuaciones de los críticos y certámenes profesionales de reconocido prestigio. Adicionalmente se mantiene un foco permanente en acciones de promoción, *marketing* y relaciones públicas. En el ejercicio 2017, destacan entre otros: el lanzamiento de la gama de productos bajo la marca La Poda para cubrir la demanda y gustos del público más moderno, las promociones para el Día del Padre y el patrocinio de la Madrid Horse Week.

DESEMPEÑO EN SOSTENIBILIDAD DE ACCIONA INMOBILIARIA EN 2017

103 EMPLEADOS	113 M€ CIFRA DE NEGOCIO	100 % ACTIVIDAD EN ESPAÑA CERTIFICADA ISO 14001
12 M€ EBITDA	100 % SATISFACCIÓN DE CLIENTE	100 % ACTIVIDAD CERTIFICADA EN OHSAS 18001

Con más de 25 años de experiencia en su sector, ACCIONA inmobiliaria es una de las primeras compañías de promoción y gestión residencial de España, habiendo desarrollado durante su trayectoria más de 9.000 viviendas repartidas por toda España, Portugal, Polonia y México.

Avalada por una sólida experiencia técnica y profesional, la compañía incluye en todas sus promociones criterios de sostenibilidad, siendo uno de sus principales objetivos el desarrollo de proyectos que contribuyan a la conservación del medioambiente y que supongan una reducción de costes y mejora de la calidad de vida de los clientes.

GESTIÓN AMBIENTAL: VIVIENDAS ECOEFICIENTES

Al igual que el resto de los negocios del grupo, ACCIONA Inmobiliaria ha participado en la consecución del objetivo de neutralidad en carbono llevando a cabo la compensación de emisiones que ha generado a través de su actividad. En 2017, las emisiones de gases de efecto invernadero de ACCIONA Inmobiliaria fueron de 1.834 t CO₂e, un 0,15 % del total de ACCIONA.

Uno de los principales objetivos del negocio pasa por el compromiso de trabajar en proyectos que contribuyan a la conservación del medioambiente, apostando con firmeza por la certificación de la sostenibilidad del 100 % de sus nuevas promociones bajo el riguroso esquema BREEAM.

BREEAM evalúa los niveles de sostenibilidad de los edificios tanto en fase de diseño como en fases de ejecución y mantenimiento, permitiendo la certificación en distintos niveles. El objetivo de ACCIONA Inmobiliaria para todas sus promociones es la obtención de niveles Bueno o Muy Bueno.

Durante el presente año el nivel de consecución de este objetivo es del 100% contando con precalificaciones 'Muy bueno' para el 70 % de sus promociones en construcción, y de hasta el 75% para promociones en fase de proyecto, presentando así una evolución positiva con los proyectos actuales.

Además, en su compromiso en la gestión ambiental, el negocio tiene certificadas con ISO 14001 el 100 % de las actividades de promoción inmobiliaria en España.

Reducción del consumo de energía

Las promociones de ACCIONA Inmobiliaria incorporan soluciones de eficiencia energética como el uso de aislamiento térmico mejorado, la generación de calor de modo centralizado mediante calderas de condensación de alto rendimiento, un diseño arquitectónico que optimiza el aprovechamiento de luz natural y de ventilación o el empleo de sensores de presencia e iluminación con tecnología LED. Son por tanto edificios diseñados para minimizar las emisiones de CO₂ asociadas a su consumo operativo de energía, y que mejoran el índice de eficiencia energética del edificio hasta el 65 %.

Reducción del consumo de agua

ACCIONA Inmobiliaria promueve la implantación de medidas que permitan reducir el consumo de agua en sus promociones de viviendas. Entre ellas, destacan el uso de grifería y sanitarios de bajo caudal, que permiten ahorrar entre el 25 % y el 50 % en sanitarios y hasta el 33 % en grifería respecto a los sistemas convencionales. Además, también se implantan otras medidas como el ajardinamiento de las zonas comunes con plantas autóctonas y de baja demanda hídrica.

SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES

En 2017, ACCIONA Inmobiliaria ha realizado dos grandes encuestas para medir la satisfacción de sus clientes: i) valoración de la satisfacción de los clientes en el negocio de residencial en venta, y ii) encuestas en todas las residencias de estudiantes. Los resultados muestran un 100 % de clientes satisfechos (calificación entre Bueno y Muy bueno) y que el 70 % de los clientes de ACCIONA Inmobiliaria recomendarían la empresa a terceros.

La compañía ha creado nuevos canales de comunicación con clientes con la intención de avanzar en el acercamiento al producto inmobiliario y de mejorar la calidad y cantidad de información que suministra:

- Lanzamiento de una app para la visualización de proyectos inmobiliarios mediante realidad virtual, utilizada por el 30 % de los clientes en 2017.
- Desarrollo de un apartado específico para clientes en la web, disponible para 2018.
- Se ha implementado un CRM (Customer Relationship Management).
- Apertura de perfiles en redes sociales, seguidos por un 50 % de los clientes.

Cabe destacar que el 100 % de las actividades de promoción inmobiliaria en España están certificadas en ISO 9001 y en ISO 14001 y en Polonia están certificadas el 100% en ISO 9001.

TÚ NOS AYUDAS, NOSOTROS AYUDAMOS: INICIATIVA SOLIDARIA PARA RECABAR ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES

En la campaña de encuestas de 2017, ACCIONA Inmobiliaria lanzó una novedosa iniciativa: *Tú nos ayudas, nosotros ayudamos*, en la que la compañía adquirió el compromiso de hacer una donación por cada encuesta de satisfacción respondida por sus clientes, suscribiendo previamente un acuerdo de colaboración solidario con dos organizaciones sin ánimo de lucro, siendo el proyecto más votado el que finalmente recibiría la donación.

Como resultado de esta iniciativa, aumentó la participación en las encuestas por parte de los clientes en casi el doble respecto al anterior período analizado.

SEGURIDAD Y SALUD

La gestión de la seguridad de ACCIONA Inmobiliaria está integrada en toda la estructura organizativa de la empresa. En todos los centros fijos de trabajo existe la figura del Interlocutor con el Servicio de Prevención, el cual realiza una labor de vigilancia de la seguridad y salud. Esto permite una integración real de las funciones preventivas en cada centro de trabajo.

En el ejercicio actual se ha ampliado el círculo de influencia de la cultura preventiva, no solo a los colaboradores, sino incluyendo a los clientes. Se han incorporado en los contratos de las residencias de estudiantes información sobre riesgos del centro e instrucciones sobre prevención y actuación en caso de emergencia. Estas acciones se complementan con charlas sensibilizadoras a todos el personal al inicio del curso escolar.

Cabe destacar como indicador del grado de implantación del sistema de gestión de PRL, el resultado de cero en la cifra del OHS-IF por tercer año consecutivo, lo que evidencia la ausencia de accidentes de trabajo con baja médica.

DESEMPEÑO EN SOSTENIBILIDAD DE TRASMEDITERRANEA EN 2017

1.336 EMPLEADOS	426 M€ CIFRA DE NEGOCIO	100 % SATISFACCIÓN CLIENTES
45 M€ EBITDA	2.547.566 PASAJEROS	612.046 VEHÍCULOS

Trasmediterranea es la naviera líder en el sector del transporte marítimo español de carga y pasaje, y una de las mayores de Europa. Los compromisos con la sostenibilidad del negocio son:

- Prevenir o minimizar al máximo la contaminación generada por sus actividades y el deterioro de la salud de los trabajadores.
- Promover una formación continua orientada a la oferta de unos servicios que cumplan con los requisitos de sus clientes y fomentar la optimización de los recursos y unas adecuadas prácticas en prevención de riesgos.
- Buscar soluciones innovadoras para mejorar la calidad del servicio y prevenir la contaminación, las lesiones y los daños a la salud.
- Colaborar con los proveedores creando relaciones basadas en la confianza, la lealtad, la transparencia y el respeto mutuo.

GESTIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL

Trasmediterranea, cuya actividad de transporte de pasajeros y carga está certificada según la norma ISO 14001, define objetivos revisables anualmente para minimizar su impacto en el entorno.

Además, el negocio ha obtenido en 2017 bonificaciones por llevar a cabo actuaciones que fomentan el respeto y la protección del medioambiente, por un importe de 1,7 millones de euros:

- Por sexto año consecutivo, las Autoridades Portuarias han bonificado a Trasmediterranea con una reducción de un 5 % en la 'T1' por las buenas prácticas ambientales en los buques que disponen de certificación ISO 14001.
- Varias estaciones marítimas de Barcelona, Valencia, Cádiz, se han beneficiado de un 15 % de bonificación de la tasa de actividad gracias a la firma de distintos convenios de Buenas Prácticas Ambientales.
- También la compañía se ha beneficiado de una reducción en la tarifa fija de recepción de desechos generados por buques por contar con un sistema de gestión ambiental y un plan de gestión de basuras.

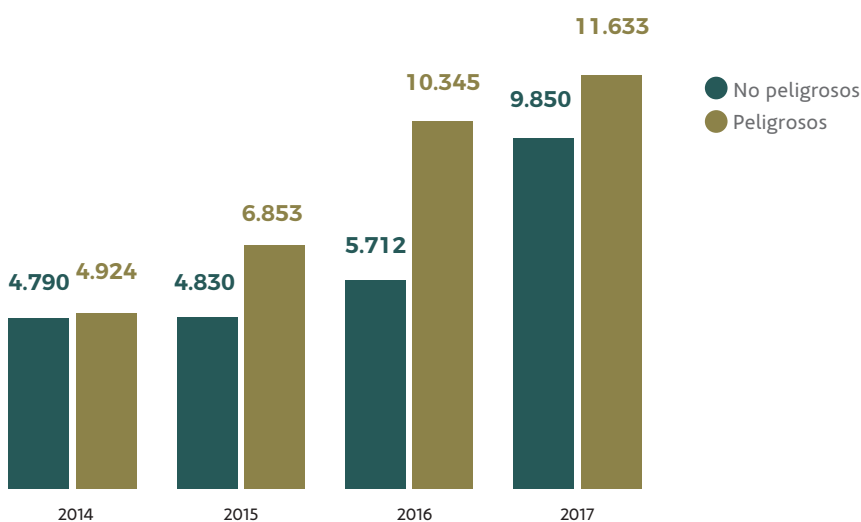
Economía circular: gestión de los residuos

Trasmediterranea ha generado un total de 21.482 t de residuos, siendo 9.850 t no peligrosos y 11.633 t peligrosos. Cabe destacar que el 54 % del total se refiere a MARPOL I, los cuales se envían a valorización en su totalidad. Este es un residuo peligroso compuesto por una mezcla de agua e hidrocarburos que se genera en los buques y es entregado a puerto a un gestor autorizado. La fracción oleosa del residuo se separa y se destina a regeneración del combustible para su puesta de nuevo en el mercado.

EL 99 % DE
LOS RESIDUOS
PELIGROSOS
SE ENVÍAN A
VALORIZAR

FIGURA 1.

Evolución de los residuos generados por Trasmediterranea



Por otro lado, Trasmediterranea realiza labores de concienciación a sus clientes a través de vídeos a bordo sobre el problema de las basuras marinas y su afección a la biodiversidad, poniendo en valor aspectos como el reciclaje o la correcta gestión de residuos. La campaña está enmarcada en el proyecto 'Voces por una Mar Sana' de la Asociación Ambiente Europeo.

SEGURIDAD Y SALUD

La seguridad y la salud de los empleados es una prioridad para Trasmediterranea. En este sentido, el compromiso de la compañía empieza con la certificación OHSAS 18001. En Trasmediterranea existen dos Comités de seguridad y salud que representan al 100 % de la plantilla.

COMBATIR EL CAMBIO CLIMÁTICO: INNOVACIÓN Y EFICIENCIA ENERGÉTICA

Las emisiones de gases de efecto invernadero de Trasmediterranea, han supuesto 530.625 toneladas, el 44 % de las emisiones totales del grupo en 2017, principalmente por el consumo de combustibles fósiles de los buques.

A lo largo de los últimos años, el negocio ha conseguido reducciones de consumo energético a través de diferentes iniciativas. Cabe destacar las siguientes:

- Pintado de parte de la flota utilizando pinturas que disminuyen el rozamiento con el agua. En 2017 se han pintado dos buques más, consiguiendo un ahorro de 2.700 t CO₂e.
- Rediseño de hélices y actualización del sistema de propulsión de los buques para optimizar su consumo de combustible.
- Sustitución de iluminación tradicional por iluminación de bajo consumo como medida de ecoeficiencia energética, tanto en buques como en terminales marítimas.

EVALUACIÓN DE COLD IRONING PARA LOS BUQUES DE TRASMEDITERRANEA

La conexión de buques a la red eléctrica en puerto o *cold ironing* es una de las medidas que se barajan como iniciativa para reducir las emisiones a la atmósfera.

Durante 2017 se ha trabajado con Puertos del Estado y empresas especializadas en analizar la inversión necesaria en buques, la disponibilidad de conexión en puerto, y la viabilidad económica de la medida. Esta medida tiene un potencial de reducción de entre el 1 % y el 7 % de la generación global de emisiones GEI de la flota (en función del origen de la electricidad contratada) y permitiría la eliminación total de la contaminación por NOx y partículas en puerto.

CONTRIBUCIÓN A LA SOCIEDAD Y AL MEDIOAMBIENTE

Para Trasmediterranea el mar es el medio más importante, por ello están llevando a cabo diferentes iniciativas de sensibilización y protección de la biodiversidad marina. En 2017, cabe destacar dos actividades de colaboración:

Gran limpieza de fondos marinos

Trasmediterranea ha patrocinado la III Gran limpieza de fondos marinos en una treintena de puntos del litoral español. Aproximadamente 1.500 buceadores voluntarios de la Red de Vigilantes Marinos, la mayoría submarinistas implicados en la conservación del medioambiente, han retirado 20 toneladas de basura.

Con esta iniciativa no se pretende únicamente la retirada de residuos nocivos para la naturaleza; además, se busca concienciar a los ciudadanos para que las basuras no lleguen al mar y sí a sus respectivos contenedores de recogida selectiva.

Fundación de Conservación y Recuperación de Animales Marinos: tortuga boba

En colaboración con la Fundación de Conservación y Recuperación de Animales Marinos (CRAM) y a instancias de la Red de Rescate de Fauna Marina de la Generalitat de Cataluña, se ha liberado un ejemplar de tortuga boba que fue apadrinada por la naviera, quien ha financiado todo el proceso de recuperación y la marcación del animal con un dispositivo de seguimiento vía satélite. Esto permitirá conocer su ruta y aumentar el conocimiento que se tiene sobre esta especie catalogada como Vulnerable por la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN).

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

La orientación al cliente es parte clave de la estrategia de Trasmediterranea, buscando ofrecer un servicio de calidad a pasajeros y clientes de carga. En este sentido, todas las actividades de transporte de pasajeros y carga están certificadas en ISO 9001, ISO 14001 y en el Referencial de Calidad de Puertos del Estado.

Además en 2017, su filial Hermes Logística ha conseguido la certificación IFS Logística que acredita que sus servicios cumplen con los requisitos del sistema de seguridad alimentaria promovido por la Asociación de Distribuidores e Industrias (IFS) para su actividad de almacenamiento a temperatura controlada de productos alimenticios en dos centros en España.

En 2017 se ha implantado una nueva herramienta de gestión de las relaciones con el cliente (CRM, por sus siglas en inglés) que tiene, entre otros, los siguientes objetivos:

- Mejorar el acceso a la información de clientes (única y centralizada).
- Mejorar la relación con los clientes, ofreciéndoles lo que realmente quieren en cada momento, y fidelizándoles.
- Crear el departamento de CRM Marketing Cliente y Fidelización, dependiente del área de Experiencia de Cliente.

En 2017, las encuestas de satisfacción muestran un 100 % de clientes satisfechos. En cuanto a fidelización, Trasmediterranea ha sido la única naviera española en sumarse al programa de fidelización europeo *Miles Attack*, dedicado a agentes de viajes.

EL CLIENTE EN EL CENTRO: POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

En 2017, se ha creado el grupo de trabajo 'Experiencia de Cliente' formado por personal de distintas áreas de la compañía (Servicios a bordo, Marketing, Recursos Humanos, Calidad, Comercial y Flota) con el objeto de implementar cambios que supusieran una mejora patente para los clientes. Los principales resultados han sido la contratación del servicio 'cliente misterioso' (persona que se hace pasar por un cliente para evaluar la calidad de la atención de incógnito) y la instalación de dispositivos happy or not (dispositivos electrónicos compuestos por cuatro botones que indican, desde el verde al rojo, el grado de conformidad ante el servicio); el cliente solo tiene que pulsar y la evaluación se realiza en tiempo real a bordo de buques y estaciones marítimas.

Asimismo, las encuestas de satisfacción se han lanzado a través del CRM, lo que ha ayudado a duplicar el número de encuestas respondidas.

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI



Estándar GRI	Contenidos	Página	Omisiones	Vinculación con ODS y sus metas
GRI 101: Fundamentos 2016				
CONTENIDOS GENERALES				
GRI 102: Contenidos Generales 2016				
1. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN				
102-1	Nombre de la organización	ACCIONA S.A.		
102-2	Actividades, marcas, productos y servicios	11-13		
102-3	Ubicación de la sede	<i>Informe de Gobierno Corporativo 2017</i> (p.1)		
102-4	Ubicación de las operaciones	16-17		
102-5	Propiedad y forma jurídica	<i>Informe de Gobierno Corporativo 2017</i> (P.2-5)		
102-6	Mercados servidos	11-13, 16-17		
102-7	Tamaño de la organización	14-15		
102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	123-126		8.5
102-9	Cadena de suministro	155-165, 120		9.1
102-10	Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	103-107, 155-162 <i>Cuentas Anuales Consolidadas 2017</i> (p. 191-198)		
102-11	Principio o enfoque de precaución	114-117		
102-12	Iniciativas externas	59-61, 109		
102-13	Afiliación a asociaciones	59-61, 63-71		17
2. ESTRATEGIA				
102-14	Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	4-7		
102-15	Principales impactos, riesgos y oportunidades	36-37		
3. ÉTICA E INTEGRIDAD				
102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta	10, 108-113		16.3
102-17	Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	108-113		16.3

Estándar GRI	Contenidos	Página	Omisiones	Vinculación con ODS y sus metas
4. GOBERNANZA				
102-18	Estructura de gobernanza	103-107 <i>Informe de Gobierno Corporativo 2017</i> (p. 7-8)		
102-19	Delegación de autoridad	37, 41-42		
102-20	Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales	41-42, 103-107 <i>Informe de Gobierno Corporativo 2017</i> (p. 28-29)		
102-21	Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales	24-26, 63-71		16.7
102-22	Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	103-107 <i>Informe de Gobierno Corporativo 2017</i> (p. 7-8)		5.5
102-23	Presidente del máximo órgano de gobierno	103-107 <i>Informe de Gobierno Corporativo 2017</i> (p. 7-8) Reglamento del Consejo de Administración (p.17)		
102-24	Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	<i>Informe de Gobierno Corporativo 2017</i> (p. 17)		5.5
102-25	Conflictos de intereses	<i>Informe de Gobierno Corporativo 2017</i> (p. 30-31)		16.6
102-26	Función del máximo órgano de gobierno en la selección de propósitos, valores y estrategia	41-42 <i>Informe de Gobierno Corporativo 2017</i> (p. 28, 29)		
102-27	Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	41-42		
102-28	Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	106 <i>Informe de Gobierno Corporativo 2017</i> (p. 17-18)		
102-29	Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	24-26, 41-42, 116-117		16.7
102-30	Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	116-117		
102-31	Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	<i>Informe de Gobierno Corporativo 2017</i> (p. 31-32)		16
102-32	Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	41-42, 103-107 Reglamento del Consejo de Administración (p.26-27)		
102-33	Comunicación de preocupaciones críticas	<i>Informe de Gobierno Corporativo 2017</i> (p. 37)		
102-34	Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	109-113		
102-35	Políticas de remuneración	107 <i>Informe Anual sobre remuneraciones de los consejeros del Ejercicio 2017</i> (p. 2-3)		
102-36	Proceso para determinar la remuneración	107 <i>Informe Anual sobre remuneraciones de los consejeros del Ejercicio 2017</i> (p. 2-3)		

Estándar GRI	Contenidos	Página	Omisiones	Vinculación con ODS y sus metas
102-37	Involucramiento de los grupos de interés en la remuneración	107 <i>Informe Anual sobre remuneraciones de los consejeros del Ejercicio 2017</i> (p. 2-3)		
102-38	Ratio de compensación total anual		Debido a las operaciones de desinversión y cambio de perímetro junto a la reorganización derivada de los cambios anteriores, dentro de algunas líneas de negocio de la compañía, y el efecto que dicha reorganización tiene sobre la distribución de empleados y directivos como consecuencia de los cambios que se han producido en el ejercicio 2017, tanto en España como en sus mercados, la información de estos ratios aún es confidencial y está sujeta a modificaciones que hacen que el dato no esté disponible en tanto en cuanto no se finalicen las operaciones que se han producido en el ejercicio 2017.	
102-39	Ratio del incremento porcentual de la compensación total anual		Debido a las operaciones de desinversión y cambio de perímetro junto a la reorganización derivada de los cambios anteriores, dentro de algunas líneas de negocio de la compañía, y el efecto que dicha reorganización tiene sobre la distribución de empleados y directivos como consecuencia de los cambios que se han producido en el ejercicio 2017, tanto en España como en sus mercados, la información de estos ratios aún es confidencial y está sujeta a modificaciones que hacen que el dato no esté disponible en tanto en cuanto no se finalicen las operaciones que se han producido en el ejercicio 2017.	
5. PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS				
102-40	Lista de grupos de interés	63		
102-41	Acuerdos de negociación colectiva	138		8.8
102-42	Identificación y selección de grupos de interés	24-26, 63		
102-43	Enfoque para la participación de los grupos de interés	24-26, 63		
102-44	Temas y preocupaciones clave mencionados	63-71		
6. PRÁCTICAS PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES				
102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	8 Cuentas Anuales Consolidadas 2017 (p.163-179)		
102-46	Definición de los contenidos de los informes y las coberturas	8-9, 32-35		
102-47	Lista de temas materiales	26-31		
102-48	Reexpresión de la información	No ha habido reexpresiones de la información con respecto al año anterior.		

Estándar GRI	Contenidos	Página	Omisiones	Vinculación con ODS y sus metas
102-49	Cambios en la elaboración de informes	En este ejercicio se ha profundizado en el análisis de los asuntos materiales de cada negocio en sus capítulos específicos: Compromiso de ACCIONA Energía, Compromiso de ACCIONA Infraestructuras y Compromiso de otros negocios. Como novedad en 2017, se ha ampliado el análisis de materialidad al negocio Concesiones de Infraestructuras.		
102-50	Período objeto de la memoria	2017 (año Natural, con cierre a 31 de diciembre)		
102-51	Fecha del último informe	2016		
102-52	Ciclo de elaboración de informes	Anual		
102-53	Punto de contacto para preguntas sobre el informe	responsabilidadcorporativa@acciona.es		
102-54	Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI	8		
102-55	Índice de contenidos GRI	250		
102-56	Verificación externa	262 Toda la información referente a los Estándares GRI de este índice de contenidos ha sido verificada externamente		
TEMAS MATERIALES				
CAMBIO CLIMÁTICO. (GRI 302: Energía 2016; GRI 305: Emisiones 2016).				7; 13
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016				
103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	32-36		7; 13
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	72-75		7; 13
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	72-75		7; 13
GRI 302: Energía 2016				
302-1	Consumo energético dentro de la organización	76-77		7.2; 7.3
302-2	Consumo energético fuera de la organización	78		7.2; 7.3
302-3	Intensidad energética	76		7.3
302-4	Reducción del consumo energético	76-77		7.3
302-5	Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios	76-77		7.3
GRI 305: Emisiones 2016				
305-1	Emisiones directas de GEI (alcance 1)	79		13.1
305-2	Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	79		13.1

Estándar GRI	Contenidos	Página	Omisiones	Vinculación con ODS y sus metas
305-3	Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	80		13.1
305-4	Intensidad de las emisiones de GEI	80		13.1
305-5	Reducción de las emisiones de GEI	76-80		13.1
305-6	Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO)	ACCIONA no emplea gases que agoten la capa de ozono en sus instalaciones.		
305-7	Óxidos de nitrógeno (NOX), óxidos de azufre (SOX) y otras emisiones significativas al aire	81		12.4
RIESGOS NO FINANCIEROS				16
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016				
103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	31-34		
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	104-106		16
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	93-109		16
ÉTICA Y ANTICORRUPCIÓN (GRI 205: Anticorrupción 2016; GRI 206: Competencia desleal 2016)				16
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016				
103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	32-36		
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	108-113		16
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	102-113		16
GRI 205: Anticorrupción 2016				
205-1	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	108-113		16.5
205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	108-113		16.5
205-3	Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	111-112		16.5
GRI 206: Competencia desleal 2016				

Estándar GRI	Contenidos	Página	Omisiones	Vinculación con ODS y sus metas
206-1	Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	98-99. Los procedimientos sancionadores incoados a compañía Trasmediterranea por la extinta Comisión Nacional de la Competencia (actual Comisión Nacional de los Mercados y de la Competencia) han concluido, finalmente, de forma satisfactoria para la Compañía, tras las sentencias dictadas por los Tribunales de Justicia (Tribunal Supremo y Audiencia Nacional) anulando, sin excepción, las cuantiosas sanciones que le fueron impuestas por su supuesta participación en distintos cárteles en los mercados de transporte marítimo entre la Península ibérica y Baleares, por un lado, y el Norte de África, por otro; y ello, al no considerar los Tribunales acreditada la comisión de la infracción imputada a Trasmediterranea en las resoluciones sancionadoras, a la vista del conjunto del material probatorio existente		16.3
DERECHOS HUMANOS LABORALES (GRI 406: No discriminación 2016; GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva 2016; GRI 408: Trabajo infantil 2016; GRI 409: Trabajo forzoso 2016; GRI 410: Prácticas en materia de seguridad 2016; GRI 412: Evaluación de derechos humanos 2016)				8; 16
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016				
103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	32-36		
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	114-117		8; 16
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	114-117		8; 16
GRI 406: No discriminación 2016				
406-1	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	109-110		8.8; 16b
GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva 2016				
407-1	Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo	138-139, 164, 171		8.8
GRI 408: Trabajo infantil 2016				
408-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	114-117, 164-170		8.7; 16.2
GRI 409: Trabajo forzoso 2016				
409-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	114-115, 164-170		8.7
GRI 410: Prácticas en materia de seguridad 2016				
410-1	Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos	109-110, 115		
GRI 412: Evaluación de derechos humanos 2016				
412-1	Operaciones sometidas a revisiones o evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos	114-117, 164-171		16

Estándar GRI	Contenidos	Página	Omissiones	Vinculación con ODS y sus metas
412-2	Formación de empleados en políticas o procedimientos sobre derechos humanos	115		8; 16
412-3	Acuerdos y contratos de inversión significativos con cláusulas sobre derechos humanos o sometidos a evaluación de derechos humanos	114-117, 164-171		16
SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL (GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo 2016)				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016				
103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	32-36		8
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	144		8
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	122, 144-153		8
GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo 2016				
403-1	Representación de los trabajadores en comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad	150		8.8
403-2	Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	144-148		8.8
403-3	Trabajadores con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su actividad	147-148		8.8
403-4	Temas de salud y seguridad tratados en acuerdos formales con sindicatos	150		8.8
INNOVACIÓN Y NUEVAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO (GRI 201: Desempeño económico 2016)				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016				
103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	32-36		9
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	183-189		9
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	182		9
GRI 201: Desempeño económico 2016				
201-1	Valor económico directo generado y distribuido	10-14, 118-121		9.1
201-2	Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	74-75		13.1
201-3	Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	En la actualidad la compañía no ofrece planes de jubilación a empleados ni a directivos.		
201-4	Asistencia financiera recibida del gobierno	Cuentas Anuales Consolidadas 2017 pág. 116		

Estándar GRI	Contenidos	Página	Omissiones	Vinculación con ODS y sus metas
CALIDAD DEL SERVICIO Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE* (GRI 416: Salud y seguridad de los clientes 2016; GRI 417: Marketing y etiquetado 2016; GRI 419: Cumplimiento socioeconómico 2016)				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016				
103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	32-36		12
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	174-181, 194-197, 227-231, 239, 241-242, 244-245, 249		12
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	154		12
GRI 416: Salud y seguridad de los clientes 2016				
416-1	Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	179-180, 197-199, 212-215, 242		
416-2	Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios	179-181		
GRI 417: Marketing y etiquetado 2016				
417-1	Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	181		12.8
417-2	Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios	181		
417-3	Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	181		
GRI 419: Cumplimiento socioeconómico 2016				
419-1	Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	178-179		
CAPITAL HUMANO (GRI 401: Empleo 2016; GRI 404: Formación y enseñanza 2016)				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016				
103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	32-36		5; 8
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	122-138		5; 8
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	122		5; 8
GRI 401: Empleo 2016				
401-1	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	126		5.1; 8.5; 8.6
401-2	Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	136-137		5.4; 8.5
401-3	Permiso parental	126		5.1; 5.4; 8.5
GRI 404: Formación y enseñanza 2016 2016				
404-1	Media de horas de formación al año por empleado	130		5.1; 8.2; 8.5

Estándar GRI	Contenidos	Página	Omissiones	Vinculación con ODS y sus metas
404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	128-133		8.2; 8.5
404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	134-136		5.1; 8.5
IMPACTO AMBIENTAL (GRI 303: Agua 2016; GRI 304: Biodiversidad 2016; GRI 306: Efluentes y residuos 2016)				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016				
103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	32-36		6; 12
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	82-101		6; 12
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	82		6; 12
GRI 303: Agua 2016				
303-1	Extracción de agua por fuente	90-91		6.3; 6.4
303-2	Fuentes de agua significativamente afectadas por la extracción de agua	90-91		6.4
303-3	Agua reciclada y reutilizada	90		6.3; 6.4
GRI 304: Biodiversidad 2016				
304-1	Centros de operaciones en propiedad, arrendados o gestionados ubicados dentro de o junto a áreas protegidas o zonas de gran valor para la biodiversidad fuera de áreas protegidas	98		6.6
304-2	Impactos significativos de las actividades, los productos y los servicios en la biodiversidad	99		6.6
304-3	Hábitats protegidos o restaurados	99		6.6
304-4	Especies que aparecen en la Lista Roja de la UINC y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones	99		6.6
GRI 306: Efluentes y residuos 2016				
306-1	Vertido de aguas en función de su calidad y destino	93		6.3; 6.4; 6.6
306-2	Residuos por tipo y método de eliminación	100-101		6.3; 12.4; 12.5
306-3	Derrames significativos	87		6.3; 6.6; 12.4
306-4	Transporte de residuos peligrosos	100-101		12.4
306-5	Cuerpos de agua afectados por vertidos de agua y/o escorrentías	100		6.6

Estándar GRI	Contenidos	Página	Omissiones	Vinculación con ODS y sus metas
IMPACTO EN LAS COMUNIDADES LOCALES (GRI 203: Impactos económicos indirectos 2016; GRI 204: Prácticas de adquisición 2016; GRI 413: Comunidades locales 2016)				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016				
103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	32-36		9; 12
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	51-55		9; 12
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	50		9; 12
GRI 203: Impactos económicos indirectos 2016				
203-1	Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	55-56		9.1; 9.4; 9.a
203-2	Impactos económicos indirectos significativos	53		
GRI 204: Prácticas de adquisición 2016				
204-1	Proporción de gasto en proveedores locales	157		12
GRI 413: Comunidades locales 2016				
413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	51-53		9
413-2	Operaciones con impactos negativos significativos –reales y potenciales– en las comunidades locales	51-53		9
USO DEL AGUA (GRI 303: Agua 2016)				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016				
103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	32-36		6
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	88-94		6
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	82		6
IGUALDAD Y DIVERSIDAD ENTRE LOS EMPLEADOS (GRI 202: Presencia en el mercado 2016; GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016; GRI 406: No discriminación 2016)				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016				
103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	32-36		5; 8
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	138-142		5; 8
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	122		5; 8

Estándar GRI	Contenidos	Página	Omisiones	Vinculación con ODS y sus metas
GRI 202: Presencia en el mercado 2016				
202-1	Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local	El salario mínimo medio de ACCIONA es superior al salario mínimo interprofesional		
202-2	Proporción de altos ejecutivos contratados de la comunidad local	En 2017, un 56,5 % del total de directivos de la compañía en destinos internacionales (fuera de España) son directivos locales con contrato local.		8.5
GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016				
405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	105, 125, 138-142		5.1; 5.5; 8.5
405-2	Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	138-139		5.1; 8.5
DESEMPEÑO ECONÓMICO (GRI 201: Desempeño económico 2016)				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016				
103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	32-36		9
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	10-14, 120-121		9
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	10-14, 120-121		9
MATERIALES (GRI 301: Materiales 2016)				12
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016				
103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	32-36		12
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	100-101, 221-222		12
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	221-222		12
GRI 301: Materiales 2016				
301-1	Materiales utilizados por peso o volumen	221		12.2
301-2	Insumos reciclados	221		12.2; 12.5
301-3	Productos reutilizados y materiales de envasado	221		12.2, 12.5
CADENA DE SUMINISTRO (GRI 204: Prácticas de adquisición 2016; GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2016; GRI 414: Evaluación social de los proveedores 2016)				8; 12
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016				
103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	32-36		8; 12
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	155-174		8; 12
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	154		8; 12

Estándar GRI	Contenidos	Página	Omisiones	Vinculación con ODS y sus metas
GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2016				
308-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	164-165, 167-168		
308-2	Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	164-165, 168		
GRI 414: Evaluación social de proveedores 2016				
414-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	164-165, 167-168		8.8
414-2	Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	164-165, 168		8.8
RESIDUOS Y ECONOMÍA CIRCULAR (GRI 306: Efluentes y residuos 2016)				12
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016				
103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	32-36		12
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	100-101, 221-222		12
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	82		12
NIVEL DE DESARROLLO EN ENERGÍAS RENOVABLES (GRI 201: Desempeño económico 2016)				7
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016				
103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	32-36		7
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	192-193		7
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	192-193		7
MECANISMOS REGULATORIOS, IMPUESTOS Y SUBSIDIOS				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016				
103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	32-36		13
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	194		13
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	194		13

* Incluye los asuntos específicos de negocio relacionados: Seguridad y calidad del suministro eléctrico (ACCIONA Energía), Calidad del agua suministrada al cliente (ACCIONA Agua), Seguridad y calidad del producto (Grupo Bodegas Palacio 1894).

INFORME DE
REVISIÓN
INDEPENDIENTE



KPMG Asesores, S.L.
Pº. de la Castellana, 259 C
28046 Madrid

Informe de Revisión Independiente para la Dirección de ACCIONA, S.A.

A la Dirección de ACCIONA, S.A.

De acuerdo con nuestra carta de encargo, hemos sido requeridos por la dirección de ACCIONA, S.A. para proporcionar un nivel de aseguramiento razonable y limitado sobre la información no financiera contenida en la Memoria de Sostenibilidad de ACCIONA, S.A. (en adelante ACCIONA) del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2017 (en adelante, "la Memoria").

Los indicadores cubiertos por un nivel de aseguramiento razonable son GRI 102-41, GRI 102-8, GRI 202-1, GRI 202-2, GRI 204-1, GRI 302-1, GRI 304-1, GRI 305-1, GRI 305-2, GRI 305-4, GRI 305-7, GRI 401-1, GRI 401-3, GRI 403-1, GRI 403-4, GRI 404-1, GRI 404-2, GRI 404-3, GRI 405-1, GRI 405-2, las informaciones cuantitativas que derivan de estos indicadores, relativas al avance en el cumplimiento de los objetivos del Plan Director de Sostenibilidad 2020 (en adelante PDS 2020) y las informaciones cualitativas relativas al avance en el cumplimiento de los objetivos del PDS 2020. Los indicadores cubiertos por un nivel de aseguramiento limitado se circunscriben al resto de los indicadores contenidos en el "Índice de contenidos GRI" de la Memoria.

Responsabilidades de la Dirección

La Dirección de ACCIONA es responsable de la preparación y presentación de la Memoria de conformidad con los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (*GRI Standards*), en su opción exhaustiva, según lo detallado en el punto 102-54 del Índice de contenidos GRI. Asimismo, es responsable del cumplimiento de los criterios de *Materiality Disclosures Service* habiendo obtenido confirmación de Global Reporting Initiative sobre la correcta aplicación de los mismos. La Dirección también es responsable de la información y las afirmaciones contenidas en el mismo; de la implantación de procesos y procedimientos que cumplan los principios establecidos en la Norma de Principios de AccountAbility AA1000 2008 (AA1000 APS); de la determinación de los objetivos de ACCIONA en lo referente a la selección y presentación de información sobre el desempeño en materia de desarrollo sostenible, incluyendo la identificación de los grupos de interés y de los asuntos materiales, y del establecimiento y mantenimiento de los sistemas de control y gestión del desempeño de los que se obtiene la información.

Estas responsabilidades incluyen el establecimiento de los controles que la dirección considere necesarios para permitir que la preparación de los indicadores con un nivel de aseguramiento limitado y razonable esté libre de errores materiales debidos a fraude o errores.

Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es llevar a cabo una revisión destinada a proporcionar un nivel de aseguramiento razonable sobre la preparación y presentación de los indicadores GRI 102-41, GRI 102-8, GRI 202-1, GRI 202-2, GRI 204-1, GRI 302-1, GRI 304-1, GRI 305-1, GRI 305-2, GRI 305-4, GRI 305-7, GRI 401-1, GRI 401-3, GRI 403-1, GRI 403-4, GRI 404-1, GRI 404-2, GRI 404-3, GRI 405-1, GRI 405-2, las informaciones cuantitativas que derivan de estos indicadores, relativas al avance en el cumplimiento de los objetivos del PDS 2020 y las informaciones cualitativas relativas al avance en el cumplimiento de los objetivos del PDS 2020; y una revisión limitada sobre la preparación y presentación del resto de indicadores dentro del alcance de la revisión; y expresar una conclusión basada en el trabajo realizado. Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de conformidad con la Norma ISAE 3000, *Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, con la Norma ISAE 3410, *Assurance Engagements on Greenhouse Gas Statements*, emitidas por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) y con la Guía de Actuación sobre trabajos de revisión de Informes de Responsabilidad Corporativa emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE). Estas normas exigen que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo de forma que obtengamos una seguridad limitada sobre si la Memoria está exenta de errores materiales.

KPMG aplica la norma ISQC1 (*International Standard on Quality Control 1*) y de conformidad con la misma mantiene un sistema integral de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados en relación con el cumplimiento de los requerimientos éticos, estándares profesionales y requerimientos legales y regulatorios aplicables.

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y otros requerimientos éticos del *Code of Ethics for Professional Accountants* emitido por el International Ethics Standards Board for Accountants, el cual está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesionales, confidencialidad y comportamiento profesional.

Además, hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo a la Norma de Aseguramiento de Sostenibilidad AA1000 AS 2008 de AccountAbility (Tipo 2) que abarca no sólo la naturaleza y el alcance del cumplimiento, por parte de la organización, de la norma AA1000 APS, sino que además evalúa la fiabilidad de la información referente al desempeño tal y como se indica en el alcance.

Revisión razonable sobre indicadores con nivel de aseguramiento razonable

Nuestro trabajo de revisión razonable depende de nuestro juicio profesional, e incluye la evaluación de los riesgos debidos a errores significativos de dichos indicadores, ya sea por fraude o error.

Para realizar estas evaluaciones de riesgo, hemos tenido en cuenta el control interno relevante para la preparación y presentación de los indicadores con una revisión razonable, con el fin de diseñar procedimientos de revisión apropiados, pero no para proporcionar una conclusión en cuanto a la eficacia del control interno de ACCIONA sobre la preparación y presentación de la Memoria.

Nuestro compromiso también incluye la evaluación de la adecuación de los indicadores con los criterios de la Guía para la elaboración de los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (*GRI Standards*), obteniendo un conocimiento sobre la obtención de la información financiera y no financiera desde su origen, evaluando la razonabilidad de las estimaciones realizadas por ACCIONA y recalculando los indicadores objeto de una revisión razonable.

Revisión limitada sobre indicadores con nivel de aseguramiento limitado

Nuestro trabajo de revisión limitada se ha llevado a cabo mediante entrevistas con la Dirección y las personas encargadas de la preparación de la información incluida en la Memoria, y la aplicación de procedimientos analíticos y otros dirigidos a recopilar evidencias, como:

- La comprobación de los procesos que dispone ACCIONA para determinar cuáles son los aspectos materiales, así como la participación de los grupos de interés en los mismos.
- La comprobación, a través de entrevistas con la Dirección y con otros empleados relevantes, tanto a nivel de grupo como a nivel de las unidades de negocio seleccionadas, de la existencia de una estrategia y políticas de sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa para atender a los asuntos materiales, y su implantación a todos los niveles de ACCIONA.
- La evaluación a través de entrevistas de la consistencia de la descripción de la aplicación de las políticas y la estrategia en materia de sostenibilidad, gobierno, ética e integridad de ACCIONA.
- El análisis de riesgos, incluyendo búsqueda en medios para identificar asuntos materiales durante el ejercicio cubierto por la Memoria.
- La revisión de la consistencia de la información que responde a los *Universal Standards* con los sistemas o documentación interna.
- El análisis de los procesos de recopilación y de control interno de los datos cuantitativos reflejados en la Memoria, en cuanto a la fiabilidad de la información, utilizando procedimientos analíticos y pruebas de revisión en base a muestreos.

- La revisión de diez centros de trabajo, mediante visitas y revisiones en remoto, seleccionados según un análisis del riesgo, teniendo en cuenta criterios cuantitativos y cualitativos.
- La revisión de la aplicación de los requerimientos establecidos en los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (*GRI Standards*), de conformidad con la opción exhaustiva.
- La lectura de la información incluida en la Memoria para determinar si está en línea con nuestro conocimiento general y experiencia, en relación con el desempeño en sostenibilidad de ACCIONA.
- El contraste de la información financiera reflejada en la Memoria con la incluida en las cuentas anuales de ACCIONA, auditadas por terceros independientes.

Nuestro equipo multidisciplinar ha incluido especialistas en AA1000 APS, en diálogo con grupos de interés y en el desempeño social, ambiental y económico de la empresa.

Los procedimientos llevados a cabo en un encargo de aseguramiento limitado varían en naturaleza y tiempo empleado, siendo menos extensos que los de un encargo de aseguramiento razonable. Consecuentemente, el nivel de aseguramiento obtenido en un trabajo de revisión limitado es inferior al de uno de aseguramiento razonable. El presente Informe en ningún caso puede entenderse como un Informe de auditoría.

Conclusiones

Nuestra conclusión de basa, y está sujeta a los aspectos indicados en este Informe de Revisión Independiente. Consideramos que la evidencia que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestras conclusiones.

En nuestra opinión, los indicadores GRI 102-41, GRI 102-8, GRI 202-1, GRI 202-2, GRI 204-1, GRI 302-1, GRI 304-1, GRI 305-1, GRI 305-2, GRI 305-4, GRI 305-7, GRI 401-1, GRI 401-3, GRI 403-1, GRI 403-4, GRI 404-1, GRI 404-2, GRI 404-3, GRI 405-1, GRI 405-2, las informaciones cuantitativas que derivan de estos indicadores, relativas al avance en el cumplimiento de los objetivos del Plan Director de Sostenibilidad y las informaciones cualitativas relativas al avance en el cumplimiento de los objetivos del Plan Director de Sostenibilidad, revisados con un nivel de aseguramiento razonable, están preparados y presentados, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (*GRI Standards*), en su opción exhaustiva, según lo detallado en el punto 102-54 del Índice de Contenidos GRI, que incluye la fiabilidad de los datos, la adecuación de la información presentada y la ausencia de desviaciones y omisiones significativas.

En base a los procedimientos de revisión limitada realizados y a la evidencia obtenida, tal y como se describe anteriormente, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que los indicadores revisados con un nivel de aseguramiento limitado, no hayan sido preparados, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (*GRI Standards*), en su opción exhaustiva, según lo detallado en el punto 102-54 del Índice de Contenidos GRI que incluye la fiabilidad de los datos, la adecuación de la información presentada y la ausencia de desviaciones y omisiones significativas.

Sobre la aplicación de ACCIONA de la Norma de Principios de AccountAbility AA1000 APS 2008, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos indique que ACCIONA, S.A. no haya aplicado los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta según lo detallado en los puntos 102-43 y 102-44 del Índice de contenidos GRI de la Memoria.

En otro documento, proporcionaremos a la Dirección de ACCIONA un informe interno que contiene todos nuestros hallazgos y áreas de mejora. Sin perjuicio de las conclusiones presentadas anteriormente, detallamos a continuación las observaciones principales:

En cuanto al principio de INCLUSIVIDAD

ACCIONA considera a sus principales grupos de interés en su Plan Director de Sostenibilidad 2020 (en adelante PDS 2020) así como en las consultas específicas que se realizan desde los proyectos de negocio. Durante 2017, ACCIONA ha realizado auditorías externas para evaluar la correcta aplicación de la gestión del impacto social donde se tienen en cuenta las expectativas y las percepciones de aquellos que se ven afectados de forma directa o indirecta por la actividad de la compañía. En este sentido, como principales áreas de mejora, sería recomendable realizar actualizaciones de los documentos asociados al procedimiento de gestión del impacto social incluyendo las medidas adicionales llevadas a cabo así como los cambios significativos identificados en los proyectos. De forma adicional, se recomienda el establecimiento de un canal formal de comunicación con aquellos grupos de interés afectados así como la definición de la frecuencia de dicha comunicación.

En cuanto al principio de RELEVANCIA

La identificación de asuntos de mayor relevancia para ACCIONA y sus grupos de interés se realiza de forma anual a través de un análisis de materialidad. Como principal novedad en 2017, se ha ampliado el estudio al negocio de Concesiones de Infraestructuras, identificando y priorizando sus asuntos relevantes. De esta forma, el estudio recoge por primera vez la totalidad de los negocios de ACCIONA. No obstante, los asuntos materiales identificados no se han actualizado respecto a la edición anterior. Sería recomendable establecer y adecuar el listado en base a potenciales nuevos asuntos relevantes derivados de las macro-tendencias de mercado. Además, sería recomendable continuar avanzando para garantizar un grado de cobertura completo en los contenidos materiales de la Memoria.


En cuanto al principio de RESPUESTA

A través del PDS 2020, ACCIONA da respuesta a los principales desafíos relacionados con el desarrollo sostenible y establece su estrategia de sostenibilidad. En la actual Memoria, la compañía muestra los progresos, iniciativas y el grado de cumplimiento de sus objetivos a lo largo del 2017. Como orientación a la mejora, se podrían vincular las diferentes áreas del PDS, sus objetivos y compromisos a 2020, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible con el objetivo de lograr una doble perspectiva de cumplimiento tanto para el PDS como para la contribución de la compañía a la hoja de ruta de Naciones Unidas.

Propósito de nuestro Informe

De conformidad con los términos y condiciones de nuestra carta de encargo, este Informe de Revisión Independiente se ha preparado para ACCIONA S.A. en relación con su Memoria de Sostenibilidad y por tanto no tiene ningún otro propósito ni puede ser usado en otro contexto.

KPMG Asesores, S.L.




José Luis Blasco Vázquez

19 de abril de 2018



EDITA:

ACCIONA, S.A. Dirección de Imagen Corporativa y Marketing Global
Avda. de Europa, 18. Parque Empresarial La Moraleja. 28108 Alcobendas. Madrid. España

 twitter: @acciona

 facebook.com / acciona

 linkedIn.com/company/acciona

 youtube.com/accionacorp

 instagram.com/acciona

www.acciona.com

PRODUCCIÓN:

MRM/ / M_c CANN

DEPÓSITO LEGAL:



M-14606-2018

© 2018 ACCIONA S.A. Todos los derechos reservados.



BUSINESS AS UNUSUAL

Avda. de Europa, 18
Parque Empresarial La Moraleja
28108 Alcobendas
(Madrid) España



www.acciona.com

© 2018 ACCIONA S.A.
Todos los derechos reservados.