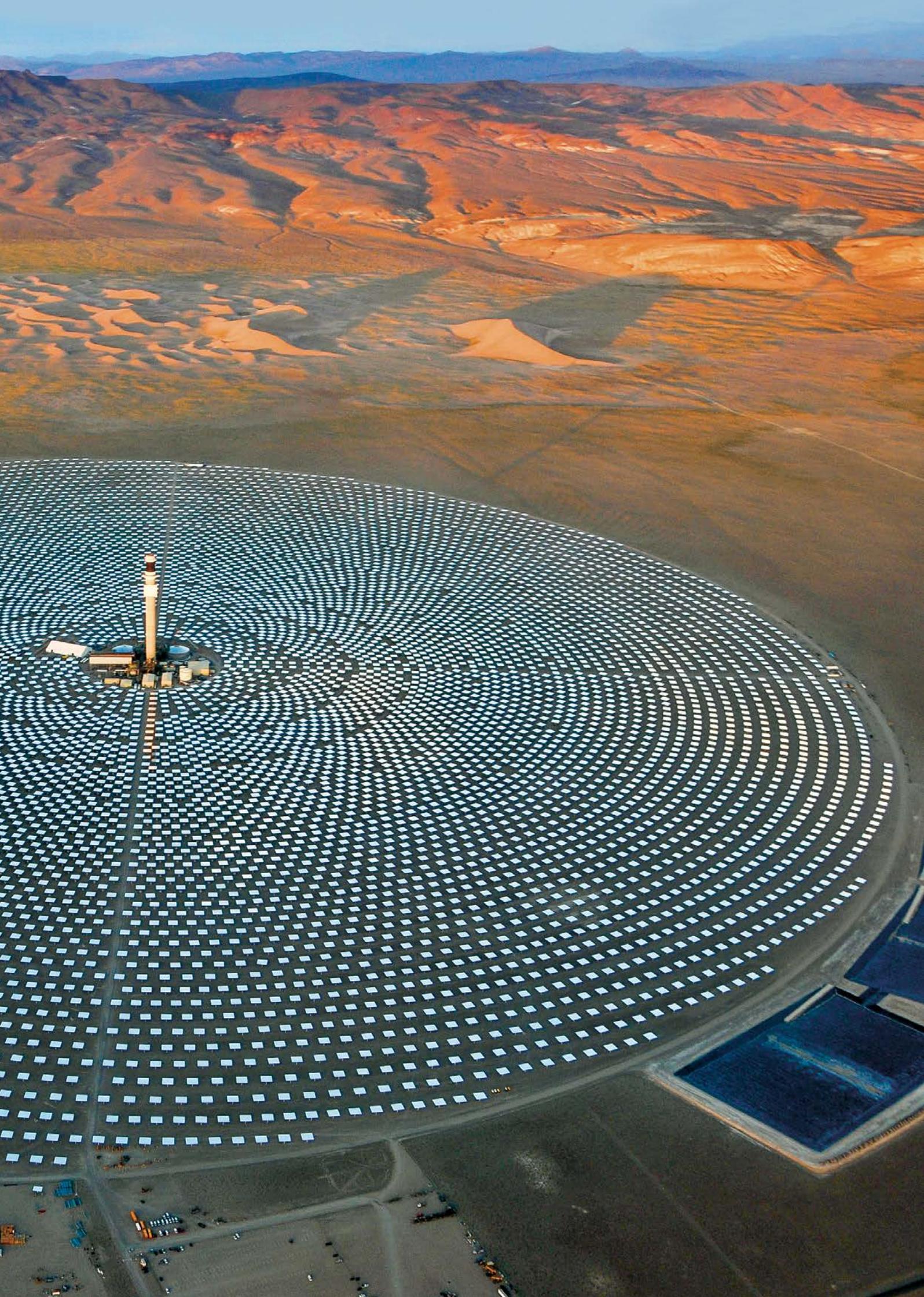


# INFORME DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA DEL GRUPO ACS 2014





# INFORME DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA DEL GRUPO ACS

04	1. CARTA DEL PRESIDENTE
06	2. EL GRUPO ACS
28	3. ÉTICA
38	4. EFICIENCIA
82	5. EMPLEADOS
107	6. PREMIOS, RECONOCIMIENTOS Y ADHESIONES
108	7. PRINCIPIOS PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME
110	8. ALCANCE DE LOS DATOS
116	9. INFORME DE VERIFICACIÓN
118	10. ÍNDICE GRI
127	11. HÁGANOS LLEGAR SU OPINIÓN





# 1. CARTA DEL PRESIDENTE

## ESTIMADO ACCIONISTA

En este Informe de Responsabilidad Corporativa se incluyen las políticas de gestión no financiera del Grupo ACS, así como los principales logros e iniciativas desarrolladas a nivel mundial en 2014. Con presencia estable en más de 70 países, 210.345 empleados y una facturación de 34.881 millones de euros, el Grupo ACS es uno de los líderes mundiales en el desarrollo de infraestructuras, especialmente en mercados desarrollados, a través de compañías que son una referencia mundial en términos operativos, técnicos y organizativos. El Grupo ACS lidera el mercado de Estados Unidos, Asia y Australia, es la segunda mayor constructora en Latinoamérica y la cuarta en Europa, en un sector como las infraestructuras que es decisivo para el desarrollo social y económico de la economía mundial.

Las políticas de gestión no financiera que se detallan en este documento ofrecen información del Grupo ACS ampliamente demandada por los principales grupos de interés con los que nos relacionamos. La atención de inversores, clientes, empleados, proveedores y la sociedad en general refuerza nuestro compromiso con la transparencia y el rigor en la definición, control y mejora de nuestra gestión. En este documento se desglosan los principales indicadores empleados para medir nuestro desempeño en términos de ética, eficiencia operativa y recursos humanos.

Para la gestión de la Responsabilidad Corporativa empleamos una serie de herramientas que nos permiten afrontar este reto en un Grupo descentralizado, donde nuestras compañías desarrollan de forma autónoma sus políticas, según los mercados y grupos de interés a los que se dirigen, pero compartiendo las mejores prácticas y la cultura corporativa de ACS. La coordinación entre los diferentes responsables funcionales se realiza a través del proyecto one, que engloba una serie de procesos de información y control que nos permiten analizar y evaluar el desempeño del Grupo, y alinearlos con los requerimientos de *Dow Jones Sustainability Index*. Este proceso permite la incorporación de mejoras de forma periódica, tanto a nivel funcional como procedimental, en las diferentes compañías de ACS.

Este año quiero destacar el reconocimiento que hemos recibido por nuestros esfuerzos para desarrollar una política de ética y profesionalidad eficiente, rigurosa y universal, que nos ha permitido obtener la mejor puntuación en 2014 de toda la industria a nivel mundial en el apartado "*Codes of Conduct/Compliance/Corruption&Bribery*", según el análisis independiente para el *Dow Jones Sustainability Index*. En este ámbito hemos realizado un gran esfuerzo de formación en los últimos tres años, con más de 3.500 cursos a los que han acudido más de 46.000 empleados en el Grupo, una iniciativa clave para afianzar nuestra cultura de respeto, ética y profesionalidad de acuerdo con el Código General de Conducta del Grupo ACS.



De entre los indicadores incluidos en este Informe, quiero resaltar el crecimiento experimentado en 2014 por la inversión en las diferentes funciones de Responsabilidad Corporativa, que ha ascendido a 397,7 millones de euros, un 2,4% más que en 2013. En esta cifra incluimos la inversión en formación, clave en una compañía intensiva en talento y personas como ACS, en Seguridad en el Trabajo, un área donde nuestro esfuerzo en prevención y sistemas de seguridad ha crecido un 14,9% frente al año pasado, y la inversión en mejoras de la calidad e I+D+i, la apuesta de futuro por mantener nuestros elevados estándares de excelencia técnica.

Finalmente, quiero resaltar que en 2014 hemos desarrollado una política unificada y ordenada para canalizar nuestros esfuerzos en Acción Social, voluntariado y filantropía. Alineada con los estándares internacionales, tiene como principales objetivos favorecer el impulso del negocio y su sostenibilidad, mejorar el reconocimiento y la reputación de la compañía, incrementar la satisfacción de empleados y colaboradores y contribuir a la mejora de la sociedad en la que opera el Grupo. En 2014, tanto nuestras compañías como la Fundación ACS han dedicado fondos por más de 8,3 millones de euros a estas iniciativas, que podrán encontrar detalladas en este informe.

Creo que en 2014 hemos continuado demostrando nuestro compromiso y nuestra capacidad de liderazgo, también en el área de Responsabilidad Corporativa. Para 2015 esperamos continuar fomentando políticas de gestión alineadas con nuestra cultura empresarial, que de forma eficiente contribuyan a nuestro crecimiento y rentabilidad. La Responsabilidad Corporativa es un factor importante en la creación de valor para nuestros accionistas, la motivación de nuestros empleados y la satisfacción de nuestros clientes, así como para todos los grupos de interés con los que nos relacionamos.

**Florentino Pérez**  
Presidente del Grupo ACS

# 2. EL GRUPO ACS

## 2.1. PERFIL DE LA COMPAÑÍA

### 2.1.1. ESTRATEGIA CORPORATIVA

El Grupo ACS<sup>1</sup> es una referencia mundial en la industria del desarrollo de infraestructuras, que participa en sectores básicos para la economía, y se define como una empresa comprometida con el progreso económico y social de los países en los que está presente.

ACS se posiciona como uno de los líderes mundiales en la industria del desarrollo de infraestructuras, con una misión clara y definida:

**PERSEGUIR EL LIDERAZGO GLOBAL,  
OPTIMIZANDO LA RENTABILIDAD DE LOS  
RECURSOS EMPLEADOS Y PROMOVRIENDO  
EL DESARROLLO SOSTENIBLE.**

---

<sup>1</sup> Cuya sociedad cabecera es ACS, Actividades de Construcción y Servicios S.A., con domicilio social en Madrid, España.



*La mejora de la sociedad, generando riqueza para garantizar el bienestar de los ciudadanos a los que, en última instancia sirve, es una parte primordial de la misión del Grupo ACS.*

El compromiso del Grupo ACS con la sociedad se resume en cuatro ámbitos de actuación:

**1. RESPETO POR LA ÉTICA, LA INTEGRIDAD Y LA PROFESIONALIDAD EN LA RELACIÓN DEL GRUPO CON SUS GRUPOS DE INTERÉS.**

**2. RESPETO POR EL ENTORNO, ECONÓMICO, SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL.**

**3. FOMENTO DE LA INNOVACIÓN Y DE LA INVESTIGACIÓN EN SU APLICACIÓN AL DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURAS.**

**4. CREACIÓN DE EMPLEO Y DE BIENESTAR, COMO MOTOR ECONÓMICO PARA LA SOCIEDAD.**

Este desempeño y todas las actividades del Grupo están impregnados de los valores corporativos que ACS ha desarrollado en sus 30 años de historia y que conforman la base de actuación de todos los empleados del Grupo:



**OBTENCIÓN DE RENTABILIDAD**

**RESPETO POR LA INTEGRIDAD**

**COMPROMISO CON SU LABOR**

**BÚSQUEDA DE LA CONFIANZA DEL CLIENTE**

**EXCELENCIA EN SU ACTIVIDAD PROFESIONAL**

**LA RENTABILIDAD Y LA INTEGRIDAD, JUNTO AL COMPROMISO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS, ESPECIALMENTE EL COMPROMISO CON LOS CLIENTES, Y LA EXCELENCIA OPERATIVA SON LAS SEÑAS DE IDENTIDAD DEL GRUPO ACS.**



## 2. EL GRUPO ACS

### 2.1.2. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL GRUPO ACS

El Grupo ACS es uno de los líderes mundiales en la industria del desarrollo de infraestructuras. La compañía opera en más de 70 países y emplea un total de 210.345 empleados. De entre estos, 110.267 trabajan en España y el resto, 100.078 en el extranjero. Los cinco países con un mayor nivel de actividad son Estados Unidos, Australia, España, México y Alemania.

En 2014, año al que se refiere este informe, ACS facturó 34.881 millones de euros, una cifra de ventas que convierte al Grupo en una de las compañías de construcción y servicios más grandes del mundo<sup>2</sup> por ingresos. Registró un beneficio neto de 717 millones de euros y finalizó el año con 63.320 millones de euros de cartera, equivalentes a 20 meses de actividad. A 31 de diciembre de 2014 el Grupo ACS contabilizaba un patrimonio neto de 4.898 millones de euros y una deuda neta de balance de 3.722 millones de euros, un 2,3% menor que la registrada en 2013.

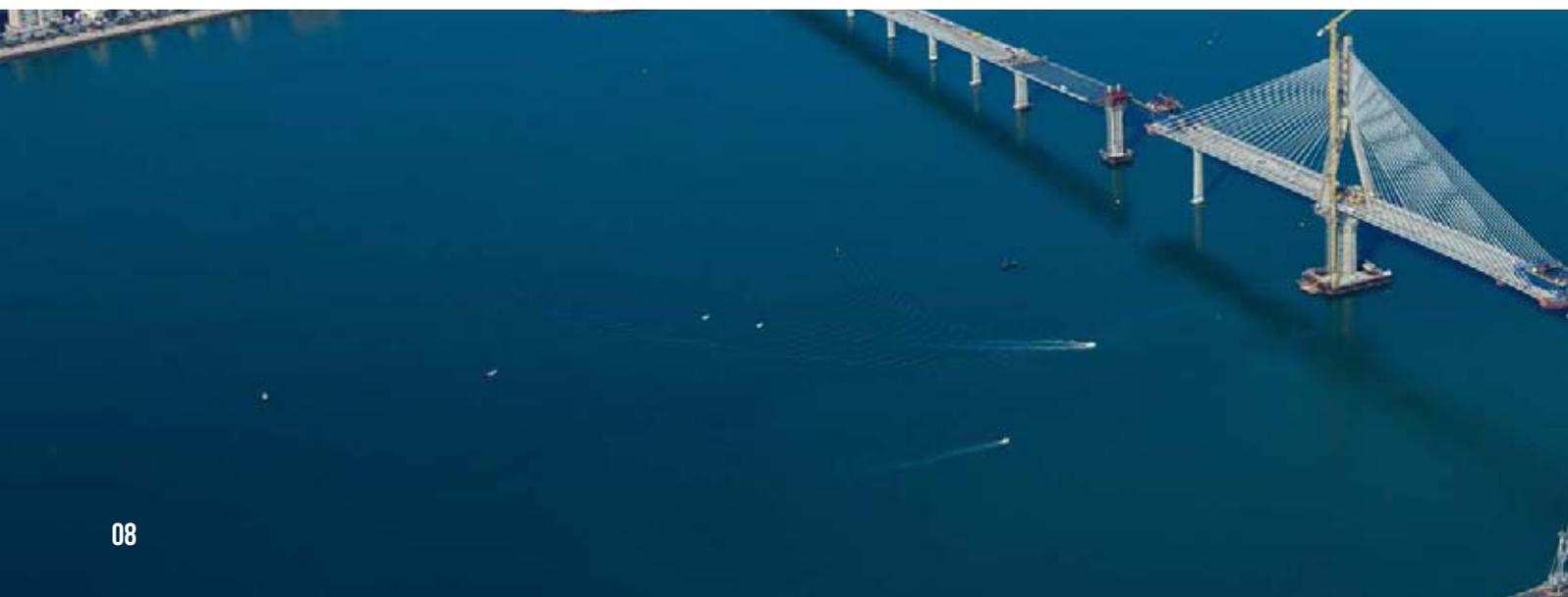
En el área de Construcción, ACS desarrolla principalmente proyectos de obra civil, de edificación residencial y no residencial, de promoción y gestión de concesiones de infraestructuras y de explotación minera. La actividad de Construcción del Grupo ACS

está basada en la prestación de servicios para terceros, clientes tanto privados como públicos, en países donde ACS tiene una presencia local consolidada o donde desarrolla proyectos concesionales de infraestructuras. En 2014, el área de Construcción facturó 25.820 millones de euros y empleó a 74.440 personas, un 35,4% del total de la plantilla.

Por su parte, el área de Servicios Industriales se dedica a proveer de servicios de mantenimiento y apoyo a clientes industriales, compañías eléctricas, de petróleo y gas y de telecomunicaciones. Adicionalmente, desarrolla proyectos energéticos e industriales llave en mano para sus clientes en todo el mundo. En 2014 este área facturó 6.750 millones de euros y empleó a 41.272 personas, un 19,6% del total de empleados.

El área de Medio Ambiente centra su actividad en el desarrollo de servicios de recogida de residuos sólidos urbanos, limpieza viaria y jardinería, así como en la gestión de grandes infraestructuras de tratamiento y reciclaje de residuos, plantas de incineración, de biometanización y también de vertederos. Además, ofrece servicios de mantenimiento integral de edificios e infraestructuras. Las ventas netas en 2014 ascendieron a 2.338 millones de euros. En sus actividades participaron un total de 94.581 empleados, un 45,0% del total del Grupo.

<sup>2</sup> Según ENR en su publicación Top Global Contractors 2014 de Agosto.



## 2.1.3. EL VALOR DE NUESTROS NEGOCIOS

ACS está comprometida con la creación de valor para todos sus grupos de interés. Proporcionar una rentabilidad creciente y sostenida es uno de los principales objetivos de la compañía.

### GRUPO ACS

MILLONES DE EUROS	2013	2014
Importe neto de la cifra de negocios	35.178	34.881
Beneficio operativo bruto. EBITDA	2.833	2.466
Inversiones brutas totales	2.502	2.310
Beneficio Neto	702	717
Deuda Neta	3.811	3.722

### VALOR ECONÓMICO GENERADO, DISTRIBUIDO Y RETENIDO

MILLONES DE EUROS	2013	2014
Valor total de la producción	35.178	34.881
Ingresos financieros	362	354
Desinversiones	2.008	2.623
<b>(1) Valor económico generado</b>	<b>37.548</b>	<b>37.857</b>
Gastos de explotación y compras	25.318	25.276
Gastos de personal	7.598	7.761
Impuestos	425	319
Dividendos	398	318
Gastos financieros	1.122	1.036
Recursos destinados a la comunidad	4	8
<b>(2) Valor económico distribuido</b>	<b>34.865</b>	<b>34.718</b>
Valor económico retenido (1-2)	2.683	3.139



# 2. EL GRUPO ACS

## 2.2. EL GRUPO ACS Y LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

El Grupo ACS tiene una estructura descentralizada alrededor de sus tres áreas:

**Construcción,**

**Medio Ambiente y**

**Servicios Industriales.**

y desarrolla su actividad a través de decenas de compañías diferentes. Esta organización compleja, pero muy eficiente, promueve que las compañías del Grupo compitan y desarrollen su trabajo de forma independiente, a la vez que comparten unas directrices comunes que aportan valor en su actividad. En el presente informe se incluyen los datos de las siguientes compañías:



<sup>3</sup> Dragados, Vías, TECSA, Geocisa, Drace, POLAQUA, Pulice, Picone, Schiavone, Dragados USA & Canadá, Iridium, JF White y Prince Contracting.

<sup>4</sup> HOCHTIEF Américas, HOCHTIEF Europa y Leighton. En 2014 se ha reexpresado la información financiera y operativa de los años 2013 y 2014 de John Holland y Servicios en Leighton, después de su venta en Diciembre de 2014. Los datos presentados en este informe se han recalculado atendiendo a la cifra de empleados y facturación de Leighton reexpresada para 2014. Por el contrario, para 2013 se han considerado los datos históricos publicados al cierre del año 2013.

<sup>5</sup> Cobra, ETRA, SEMI, MAESSA, IMESAPI.

<sup>6</sup> Dragados Offshore, CYMI, MASA, SICE, INITEC, INTECSA, MAKIBER.

<sup>7</sup> El Grupo ACS adquirió en 2014 el total del capital social del Grupo Clece. Los datos de 2012 no incluyen información sobre Clece. La información de 2013 se ha recalculado incluyendo los datos de Clece. Clece aporta 65.774 empleados y una ventas de 1.219 millones de euros en 2013, así como 68.349 empleados y unas ventas de 1.304 millones de euros en 2014 (En la información financiera, Clece se consolida durante seis meses en 2014, con lo que aporta 650 millones de euros de facturación).

Cada una de las compañías del Grupo ACS se gestiona de forma autónoma, con direcciones funcionales independientes y unos órganos ejecutivos flexibles y soberanos. Los objetivos de este tipo de organizaciones son fomentar:

- **LA RENTABILIDAD**
- **LA DESCENTRALIZACIÓN**
- **LA REDUCCIÓN DE LA BUROCRACIA**
- **LA CAPACIDAD EMPRENDEDORA**
- **LA COMPETITIVIDAD**
- **LA FLEXIBILIDAD Y CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN**
- **LA DIVERSIDAD**
- **LA SUBCONTRATACIÓN DE ACTIVIDADES**

El objetivo es que todas las compañías del Grupo ACS compartan los valores y la cultura del Grupo, al tiempo que cada una opera de modo autónomo, aportando de forma individual multitud de fórmulas válidas y rentables de gestión gracias a los múltiples factores que intervienen en sus decisiones y que generan conocimiento y buenas prácticas también independientes.

Por lo tanto, en el esfuerzo de Sostenibilidad del Grupo ACS confluyen las contribuciones de multitud de compañías que definen sus políticas de actuación de forma autónoma y que gestionan sus recursos de la manera más eficiente posible, amparadas siempre por un objetivo común.



## 2. EL GRUPO ACS

### 2.2.1. EL PROYECTO ONE

El Proyecto one busca promover buenas prácticas de gestión, y se enmarca dentro de la estrategia general del Grupo, centrada en reforzar el liderazgo mundial de ACS. El Proyecto one tiene como objetivo fomentar el carácter eminentemente industrial de las actividades de ACS mediante una generalización de la cultura corporativa.

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



**LA POSICIÓN DEL GRUPO EN TÉRMINOS DE ÉTICA.**

**one**<sup>ACS</sup>**etica**

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

**one**<sup>ACS</sup>**eficiencia**

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

**one**<sup>ACS</sup>**empleados**

El proceso de promoción de buenas prácticas se divide en dos fases que se desarrollan cada año; una primera, donde el Proyecto se centra en la producción de un análisis detallado de la posición de las diferentes compañías del Grupo en términos de Responsabilidad Corporativa, y sobre las áreas de gestión reseñadas, realizando una evaluación de acuerdo a *Dow Jones Sustainability Index*.

Y una segunda fase donde se recomienda la implantación en cada compañía de una serie de estrategias y buenas prácticas, que son consecuencia de la visión estratégica del Grupo, en línea con los valores de la compañía antes referidos, y que suponen un área de mejora sustancial.



Este proceso se realiza de forma supervisada por consultores y verificadores externos independientes, que habilitan la incorporación de mejoras de forma periódica, tanto a nivel funcional como procedimental.

Los resultados esperados en el Proyecto one se resumen en:

- La continua redefinición de un repositorio de buenas prácticas de gestión no financiera, de gobierno, ambientales y sociales.
- El aseguramiento periódico de la implantación de las mismas en las diferentes compañías del Grupo, y del control de sus indicadores de gestión.
- El alineamiento del Grupo ACS con el Dow Jones Sustainability Index, del que en la actualidad el Grupo forma parte en su ámbito Europeo.
- La creación del Informe de Responsabilidad Corporativa que incluye un resumen de las políticas de gobierno, medioambientales y sociales de ACS.

Así, el presente documento se estructura de acuerdo a las áreas funcionales de análisis y control definidas en el Proyecto one. La información recabada de las áreas de actividad se presenta ordenada en términos de estrategia, principios de gestión, principales indicadores de desempeño, riesgos y buenas prácticas.

### 2.2.1.1 PROYECTO ONE: DEFINICIÓN DE ASPECTOS MATERIALES EN EL ÁMBITO DE LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

El Proyecto one adicionalmente permite a la Corporación determinar, ponderando diferentes fuentes de información, cuales son los temas más materiales para promoverlos dentro del Grupo en el ámbito de la Responsabilidad Corporativa. El proceso se compone de varios pasos:

- El repositorio de buenas prácticas que supone *Dow Jones Sustainability Index* es el primer *input* en el proceso. En el Proyecto one se incluyen todas las iniciativas que DJSI identifica como relevantes, ordenadas por su importancia y ponderación.
- La contrastación del grado de aplicación y materialidad de dichas buenas prácticas se realiza con más de 140 directores funcionales y mandos intermedios de todas las compañías del Grupo. En el proceso de información de one se contrasta que las buenas prácticas propuestas son relevantes para las compañías y que los indicadores que las controlan se miden de forma correcta.



## 2. EL GRUPO ACS

### 2.2.1.2. PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN DEL GRUPO ACS EN RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

#### PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN - ÉTICA

	2013	2014	Objetivo 2015
Porcentaje del total de empleados del Grupo ACS que han recibido al menos un curso de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta a lo largo de su carrera en la compañía. (% sobre el total de empleados de ACS)	38%	36%	> 2013
Grado de implantación en el Grupo ACS de auditorías externas periódicas para confirmar el grado de cumplimiento del Código de Conducta. (% sobre el total de empleados de ACS)	33%	41%	n.d.
Grado de implantación en el Grupo ACS de cláusulas contractuales para el cumplimiento del Código de Conducta en la contratación de proveedores y subcontratistas (% de ventas)	90%	91%	> 2013
Grado de implantación en el Grupo ACS de auditorías externas periódicas para confirmar el grado de cumplimiento del Código de Conducta por parte de proveedores o subcontratistas (% de ventas)	17%	23%	n.d.
Comunicaciones recibidas por el Canal Ético	27	9	n.a.

#### PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN - CLIENTES

	2013	2014	Objetivo 2015
Número de encuestas de satisfacción de clientes realizadas	2.979	3.134	> 2013
Número de encuestas de satisfacción de clientes recibidas	1.279	1.338	> 2013
Porcentaje de respuestas de clientes "satisfechos" o "muy satisfechos" sobre el total de las encuestas RECIBIDAS (%)	86,91%	87,11%	> 2013
Número de reclamaciones recibidas de clientes	26.506	34.259	< 2013
Número de reclamaciones atendidas	100,0%	99,9%	= 2013
Número de reclamaciones solventadas satisfactoriamente (sobre las recibidas)	97%	99%	=/> 2013

#### PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN - CALIDAD

	2013	2014	Objetivo 2015
Porcentaje de ventas que proviene de actividades certificadas según la norma ISO 9001 (%)	71,8%	69,1%	> 2013
Número de auditorías de Calidad por cada millón de euros de facturación	0,037	0,040	> 2013
Intensidad de la inversión en medidas para promover y mejorar la Calidad (euros de inversión por cada millón de euros de facturación)	123	188	> 2013

#### PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN - PROVEEDORES

	2013	2014	Objetivo 2015
Análisis de criticidad de proveedores y subcontratistas	59,9%	55,7%	> 2013
Inclusión del cumplimiento del Código de Conducta en las cláusulas de contratación con los proveedores y subcontratistas	90,2%	90,8%	> 2013
Existencia de sistemas formales para la homologación de proveedores y subcontratistas	95,8%	96,4%	> 2013
Realización de auditorías internas de los proveedores y subcontratistas	8,2%	15,2%	> 2013
Desarrollo de planes correctivos a proveedores y subcontratistas para mejorar su desempeño en temas económicos, sociales o ambientales	4,2%	66,2%	> 2013

#### PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN - I+D+I

	2013	2014	Objetivo 2015
Inversión en I+D+i (millones de euros)	49,4	54,8	> 2013
Grado de implantación de un departamento específico de I+D+i	90,3%	91,2%	> 2013
Grado de implantación de un sistema formal de gestión de I+D+i	71,5%	68,9%	> 2013

## PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN - MEDIO AMBIENTE

	2013	2014	Objetivo 2015
Porcentaje de ventas cubiertas por la Certificación ISO14001	65,7%	63,9%	> 2013
Consumo total de Agua (m <sup>3</sup> )	18.460.840	20.152.730	n.d.
Ratio: m <sup>3</sup> de Agua / Ventas (millones de euros)	465,9	566,7	< 2013
Emisiones directas (Scope 1) (tCO <sub>2</sub> equiv.)	3.771.674	5.798.392	n.d.
Ratio Intensidad Carbono Scope 1: Emisiones / Ventas (millones de euros)	95,2	163,0	< 2013
Emisiones indirectas (Scope 2) (tCO <sub>2</sub> equiv.)	302.158	463.901	n.d.
Ratio Intensidad Carbono Scope 2: Emisiones / Ventas (millones de euros)	7,6	13,0	< 2013
Emisiones indirectas (Scope 3) (tCO <sub>2</sub> equiv.)	7.103.265	10.718.982	n.d.
Ratio Intensidad Carbono Scope 3: Emisiones / Ventas (millones de euros)	179,3	301,4	< 2013
Emisiones totales (tCO <sub>2</sub> equiv.)	11.177.096	16.981.275	n.d.
Ratio Intensidad Carbono total: Emisiones totales / Ventas (millones de euros)	282,1	477,5	< 2013
Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)	3.115.431	8.746.743	n.d.
Ratio: Toneladas de residuos no peligrosos / Ventas (millones de euros)	78,6	246,0	< 2013
Residuos peligrosos enviados a gestión (t)	268.137	176.526	n.d.
Ratio: Toneladas de residuos peligrosos / Ventas (millones de euros)	6,8	5,0	< 2013

La información medioambiental del Grupo ACS incluye los datos de Leighton. En 2013 se incluye la información entre enero de 2013 y diciembre de 2013 (inclusive) y en 2014 se incluye la información entre julio de 2013 y junio de 2014 (inclusive). Los datos de esta tabla referentes a Leighton son (para el periodo julio de 2013 y junio de 2014): ISO 14001 (100%), Emisiones Scope 1 CO<sub>2</sub>: (5.362.111 toneladas). Emisiones Scope 2 CO<sub>2</sub>: (271.610 toneladas). Emisiones Scope 3 CO<sub>2</sub>: (2.747.782 toneladas).

Los residuos peligrosos y no peligrosos ascienden en HOCHTIEF en 2014 a 150.363 y 8.213.595 toneladas respectivamente. Estas cifras incluyen datos de Leighton.

En términos del consumo de agua reportado, se ha observado un incremento como consecuencia de la expansión de la actividad internacional de Cobra. Así mismo, los datos no incluyen la información de Leighton, dado que los datos disponibles son estimaciones basadas en el coste del recurso. Los consumos estimados por este método por Leighton fueron de 12,5 millones de m<sup>3</sup> en 2013 y 37 millones de m<sup>3</sup> en 2014.

En el presente informe se ha adoptado una metodología de contabilización de emisiones de CO<sub>2</sub> para todos los años, por la que Urbaser clasifica las emisiones de los centros de tratamiento de residuos y aguas como indirectas, de Alcance 3, al no disponer de la titularidad ni control operacional dentro de estas instalaciones, tal y como recogen los estándares internacionales GHG Protocol (anexo F) y EPE Protocol (metodología del sector residuos) a los que Urbaser se ha acogido para el cálculo de la Huella de Carbono. La Administración Pública, como propietaria de las instalaciones, impone los requisitos de operación siendo las empresas gestoras quienes se limitan a operarlas temporalmente.

Las emisiones de Scope 3 incluyen las calculadas por los viajes de los empleados. Así mismo, en HOCHTIEF y Leighton incluyen las calculadas referentes a la Cadena de Aprovisionamientos (Cemento, Madera, Residuos y Acero).

## PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN - PERSONAS

	2013	2014	Objetivo 2015
Porcentaje de días perdidos por absentismo	1,4%	1,3%	< 2013
Empleados cubiertos por un sistema formal de desarrollo profesional	87,8%	89,2%	> 2013
Empleados cuyo puesto está definido según un mapa formal de competencias	33,1%	35,4%	> 2013
Empleados sujetos a procesos de evaluación del desempeño	55,5%	51,3%	> 2013
Empleados cubiertos por sistemas de retribución variable	91,3%	91,5%	> 2013
Inversión por empleado en formación (sobre total empleados) (euros)	708,0	620,6	> 2013
Porcentaje del total de empleados actual del Grupo que han recibido al menos un curso de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta a lo largo de su carrera	38,1%	36,0%	> 2013

## PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN - SEGURIDAD Y SALUD

	2013	2014	Objetivo 2015
Porcentaje del total de empleados cubiertos por la certificación OSHAS18001	75,4%	82,8%	> 2013
Índice de Frecuencia	19,07	15,18	< 2013
Número total de Accidentes con Baja	7.321	7.801	< 2013
Gasto por empleado en Seguridad (euros)	768,49	938,31	> 2013
Empleados que han recibido formación en temas de Seguridad y Salud a lo largo de su carrera en la compañía (%)	94,2%	96,6%	> 2013

## 2. EL GRUPO ACS

### 2.2.2. EL GRUPO ACS Y SUS GRUPOS DE INTERÉS

El Grupo ACS define como grupos de interés a aquellos colectivos que tienen la capacidad de influir en el logro de los objetivos de la organización. Entre estos destacan los accionistas, empleados, clientes, proveedores, usuarios de infraestructuras y la sociedad en general, que se beneficia de sus políticas en calidad, I+D+i, filantropía y medio ambiente.

Para generar confianza e identificar estos grupos, resulta prioritario mantener abiertos canales para un diálogo honesto, plural y transparente en las distintas compañías del Grupo ACS, así como diferentes ámbitos de actuación y áreas funcionales, algo que el Grupo ACS realiza de forma periódica, sostenida y desde hace años.

- Los accionistas se relacionan con la compañía de forma diaria a través de los canales de comunicación establecidos como la página web abierta 24h, el foro de atención al accionista, el departamento de Relación con Inversores y la propia Junta de Accionistas, que se celebra como mínimo una vez al año. Esta relación se detalla en el apartado Accionistas de ACS. Los principales temas que preocupan a los accionistas son la creación de valor de la compañía, los detalles del Gobierno Corporativo y la gestión de riesgos.
- Los empleados son la clave en el desarrollo de la actividad del Grupo ACS, que es una compañía principalmente intensiva en capital humano. La relación de los empleados con la compañía es continua, pero especialmente intensa durante el periodo de evaluación del desempeño, que se realiza generalmente de forma anual. Las políticas y la gestión de las personas se detallan en el apartado correspondiente en este informe. También a su disposición tienen el Canal Ético del Grupo ACS, que se detalla en el apartado de Ética. Los principales temas que preocupan a los empleados son la gestión del talento y la formación, los planes de carrera y remuneración que les afecten, el compromiso de la compañía con la Acción Social y la sostenibilidad del negocio. Así mismo, expresan una importante preocupación por las medidas que se toman en términos de Ética y Profesionalidad.
- La relación con los clientes y proveedores, y cómo afronta ACS su gestión es parte del apartado de Eficiencia de este informe. No obstante, la frecuencia de relación del Grupo ACS con sus clientes es prácticamente diaria, lo que supone numerosas reuniones al año. La relación con proveedores también es fluida ya que los directores de compras y jefes de obra del Grupo se reúnen con frecuencia llegando a tener contacto también diario. Las principales preocupaciones de los clientes y proveedores pasan por confirmar los niveles de calidad, sofisticación técnica y desarrollo de la compañía, que se deben adecuar a sus requerimientos o capacidades. La gestión de riesgos de ejecución de obra es también un tema importante.
- La relación del Grupo ACS con la sociedad en general y en particular los usuarios de infraestructuras se detallan en varios capítulos del informe, los que tratan sobre calidad, acción social y medio ambiente. Cabe destacar, que la Fundación ACS realiza varias reuniones al mes con organizaciones del ámbito civil con el objeto de definir sus actividades filantrópicas de acuerdo a las tendencias que detecta. Asimismo, los diferentes departamentos de Medio Ambiente del Grupo ACS analizan las necesidades y riesgos medioambientales que afectan a la sociedad varias veces al año y en especial, cada vez que se acometen planes generales en esta materia dentro de la compañía o se afrontan Estudios de Impacto Ambiental.

### 2.2.2.1. TRANSPARENCIA EN LAS RELACIONES INSTITUCIONALES

El Grupo ACS es una organización con un impacto muy importante en los ámbitos sociales, laborales, económicos y políticos de aquellos países en los que desarrolla su actividad. Este impacto está directamente gestionado por D. Florentino Pérez, Presidente de ACS, y su equipo. A este respecto es importante destacar la influencia que ACS tiene en la toma de decisiones o el comportamiento de aquellos estamentos y clientes con quienes se relaciona habitualmente.

ACS integra la responsabilidad social en toda su organización y en sus prácticas cotidianas, compartiendo conocimientos, información y experiencia. También realizando proyectos de colaboración, promoviendo prácticas justas, construyendo alianzas con organizaciones, asociaciones y otros miembros del sector; realizando una labor responsable y dialogante, y acudiendo a las llamadas del Gobierno y de las instituciones industriales representativas de su sector.

En definitiva, a través de sus negocios, ACS interviene sobre su entorno con el ánimo de contribuir de forma voluntaria y activa a la mejora social, cumpliendo las leyes y desarrollando de forma adicional políticas e iniciativas que potencien la excelencia y la calidad de sus actividades. El Presidente del Grupo ACS es el primer exponente de esta política.

La naturaleza de la relaciones políticas e institucionales de ACS se acrecienta con la presencia de su Presidente en las más importantes reuniones políticas y empresariales<sup>8</sup>, así como en distintos actos públicos, guiándose siempre por los principios éticos de la responsabilidad social y por el ánimo de mejorar la competitividad y la valoración general y añadida.

<sup>8</sup> Durante el 2014, el Grupo ACS no ha realizado aportaciones financieras ni en especie a partidos políticos. Las Subvenciones recibidas por el Grupo ACS en el año 2014, como se refleja en el Balance Consolidado del Grupo, incluido en el Informe Económico Financiero publicado junto a este Informe, ascienden a 59,7 millones de euros.



## 2. EL GRUPO ACS

### 2.3. EL GOBIERNO DEL GRUPO ACS

#### 2.3.1. ACCIONISTAS DEL GRUPO ACS

ACS, Actividades de Construcción y Servicios, S.A., (ACS) sociedad matriz del Grupo ACS, es una Sociedad Anónima cotizada española, cuyo capital social, a 31 de diciembre de 2014, ascendía a 157.332.297 euros, representado por 314.664.594 acciones, con un valor nominal de 0,5 euros por acción, totalmente suscritas y desembolsadas, todas ellas de una única clase y con los mismos derechos.

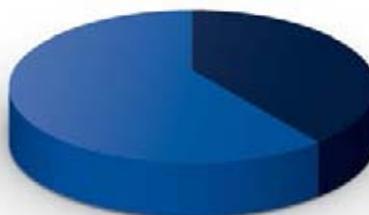
Las acciones de ACS están representadas mediante anotaciones en cuenta y admitidas a negociación en todas las Bolsas de Valores españolas (Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia). A través de la página web corporativa de la sociedad [www.grupoacs.com](http://www.grupoacs.com) y de la sede electrónica del regulador español, la Comisión Nacional del Mercado de Valores (C.N.M.V.), [www.cnmv.es](http://www.cnmv.es), puede accederse en tiempo real a los principales datos relativos a la estructura de la propiedad de la compañía, reflejados a 31 de diciembre de 2014 en el siguiente cuadro:

Nombre o denominación social del titular de la participación	Número de acciones	Porcentaje sobre el total de número de acciones
Corporación Financiera Alba, S.A	43.682.967	13,88%
Inversiones Vesán, S.A	39.397.625	12,52%
Iberostar Hoteles y Apartamentos S.L.	17.741.012	5,64%
D. Alberto Cortina Alcocer	12.098.318	3,84%
D. Alberto Alcocer Torra	10.240.773	3,25%

La información obtenida de IBERCLEAR, Depositario Central de Valores español, con motivo de la convocatoria de la última Junta General de Accionistas de la sociedad, celebrada el 29 de mayo de 2014, mostraba un total de 48.646 accionistas. Los accionistas minoritarios residentes ascendían a 42.779 y ostentaban un 15,4% del capital social. Los accionistas no residentes y los institucionales nacionales ascendían a 5.867 con una participación del restante 84,6%.

De acuerdo con los datos expuestos, y atendiendo a aquellos accionistas que, con una participación superior al 4% del capital además tienen representación en el consejo de administración, la distribución de la propiedad del capital es la siguiente:

#### DISTRIBUCIÓN DE LA PROPIEDAD DEL CAPITAL



■ ACCIONISTAS DE REFERENCIA\*: 39%  
 ■ CAPITAL FLOTANTE: 61%

\* Representación en el consejo.

ACS es una compañía comprometida con la generación de valor para sus accionistas, tanto desde el punto de vista de la distribución de dividendos, como de la revalorización del precio de la acción. En términos de retorno total para el accionista, un inversor que hubiese adquirido una acción de ACS el día 31 de diciembre de 1996, justo antes del ejercicio de creación de

ACS en su concepción actual, habría obtenido, al cierre de 2014, una rentabilidad anual del 25,17%. Si hubiese invertido 100 euros aquel día, al cierre de 2014 tendría 5.685 euros, con lo que su inversión se habría multiplicado por 56,85. El retorno total para el accionista incluye la revalorización en bolsa y los dividendos abonados por el Grupo ACS.

## LA ACCIÓN DE ACS

	2012	2013	2014
<b>Precio de Cierre</b>	<b>19,04 €</b>	<b>25,02 €</b>	<b>28,97 €</b>
Revalorización de las acciones de ACS	-16,86%	31,41%	15,79%
Revalorización del IBEX35	-4,66%	21,42%	3,66%
<b>Precio máximo de cierre</b>	<b>25,10 €</b>	<b>25,02 €</b>	<b>34,39 €</b>
<b>Precio mínimo de cierre</b>	<b>10,38 €</b>	<b>16,76 €</b>	<b>24,97 €</b>
<b>Precio medio en el periodo</b>	<b>16,77 €</b>	<b>21,11 €</b>	<b>28,95 €</b>
<b>Volumen total (miles)</b>	<b>227.383</b>	<b>201.945</b>	<b>252.049</b>
Volumen medio diario de acciones (miles)	888	792	992
<b>Efectivo (millones de euros)</b>	<b>3.812</b>	<b>4.248</b>	<b>7.376</b>
Efectivo medio diario (millones de euros)	14,89	16,66	29,04
Número de acciones (millones)	314,66	314,66	314,66
<b>Capitalización al final del periodo (millones)</b>	<b>5.991</b>	<b>7.873</b>	<b>9.116</b>

### 2.3.1.1. COMUNICACIÓN CON ACCIONISTAS

El compromiso del Grupo con los mercados, accionistas e inversores se sustenta en la transparencia informativa. De esta manera, y con el objetivo de ofrecerles el mejor servicio, la compañía dispone de procedimientos específicos de comunicación, cuyo detalle se incluye en el apartado de transparencia de este documento. Como resumen, de entre ellos destacan los siguientes:

- **Relación con inversores.** Se han realizado 349 reuniones, desarrolladas en distintos lugares del mundo. Estos encuentros permiten informar acerca de las perspectivas del Grupo y sobre acontecimientos relevantes que puedan afectar a la compañía o a su sector. Igualmente, se realizan con regularidad eventos específicos, en 2014 se llevaron a cabo 32.
- **Atención al accionista.** Desde el departamento de Relación con Inversores se atienden a multitud de accionistas minoritarios que buscan solventar dudas y obtener información detallada alrededor de su inversión. En 2014 se han atendido 327 llamadas/emails de accionistas.
- **Comunicación con analistas financieros e inversores institucionales.** Envío regular de información de interés a aquellos analistas e inversores que hacen un seguimiento más cercano del Grupo.
- Participación en conferencias y seminarios de interés.
- Web corporativa y puesta en funcionamiento del Foro Web de Atención al Accionista.

## 2. EL GRUPO ACS

### 2.3.1.2. TRANSPARENCIA INFORMATIVA

Un requisito imprescindible para que el Grupo ACS pueda cumplir su misión de generar rentabilidad para los accionistas y la sociedad en la que se integra, es la transparencia informativa. Esta estrategia tiene como objetivo dar a su actividad la mayor claridad posible, siempre respetuosa con los intereses de los clientes y el resto de los interlocutores sociales de la compañía. El Grupo ACS mantiene un compromiso de completo rigor en las informaciones que transmite, especialmente en lo que se refiere a los medios de comunicación.

Este objetivo general de transparencia se articula a través de las siguientes pautas de actuación:

- Transmitir al exterior las estrategias corporativas y las específicas a cada área de negocio de la compañía.
- Proyectar la realidad empresarial, para que los diferentes públicos del Grupo le reconozcan como un grupo sólido y bien gestionado dentro y fuera de España.
- Contribuir a la configuración de una imagen corporativa positiva, que ayude a la consecución de los objetivos empresariales y a la acción comercial.
- Mantener una relación fluida con el entorno, especialmente con los representantes de los medios de comunicación.
- Y todo lo anterior, para conseguir incrementar el valor de la marca ACS y de sus diferentes empresas y negocios.

El Grupo ACS gestiona su compromiso con la transparencia hacia sus grupos de interés a través de tres vías principales:

- La dirección de comunicación del Grupo ACS.
- El sitio web del Grupo ACS.
- Las actividades de información al accionista y a los inversores.

La relación del Grupo ACS con todos los medios de comunicación se enmarca en un entorno fluido y de transparencia, liderado por la dirección de comunicación del Grupo, y se traduce en la realización de entrevistas, notas de prensa y contactos en la web corporativa, así como en encuentros con periodistas.

En 2014, se han realizado multitud de contactos con periodistas: se han publicado 5 notas de prensa, celebrado varias ruedas de prensa y concedido numerosas entrevistas individuales con el Presidente o del Director General Corporativo.

El **sitio web**, [www.grupoacs.com](http://www.grupoacs.com), es una apuesta del Grupo por la claridad, la accesibilidad y la información. Sus objetivos se especifican a continuación:

- Abrir una “ventana” a la sociedad para que, a través de ella, la compañía pueda ser analizada con mayor transparencia y facilidad.
- Disponer de un canal de comunicación abierto de forma permanente, tanto con su público prioritario como con cualquier particular o empresa que necesite algún tipo de información sobre la compañía.
- Ofrecer, con total transparencia, la información económico-financiera de la compañía, sobre sus sistemas de gobierno y gestión así como sobre las actividades que desarrolla.
- Permitir la consulta de información histórica de la compañía para analizar mejor su evolución y rendimiento.
- Mantener actualizada la información sobre la evolución de la empresa y los criterios que, en cada momento, inspiran su gestión.

#### WWW.GRUPOACS.COM

	2013	2014
Visitas a la página web	524.149	511.516
Páginas vistas	2.265.282	2.281.201
Visitantes únicos	402.805	390.872
Páginas por visita	4	4
Tiempo medio de estancia (m)	2,26	2,40
% de nuevos visitantes	76,8%	75,3%

*Transparencia y rigor son dos elementos clave en la gestión de la comunicación del Grupo ACS con el objetivo de dar a su actividad la mayor claridad posible.*

De forma paralela y complementaria, las cabeceras y grandes compañías filiales del Grupo ACS, como ayuda a su actividad comercial e informativa, también poseen y potencian multitud de páginas web y portales informativos, intranets, herramientas online y sistemas de información y capacitación remota.

Por otro lado, el **derecho de información de los accionistas** se encuentra recogido en diversos preceptos del Reglamento de la Junta General de la Sociedad. De este modo, a fin de que la JGA ejercite adecuadamente las funciones que le son propias, el Consejo de Administración pone a disposición de los accionistas, con carácter previo a la celebración de cada Junta, toda la información legalmente exigible o que, sin serlo, deba ser suministrada en función del interés social y del de los accionistas para la formación de su criterio. En esta línea, la compañía atiende con la máxima diligencia las solicitudes que, con ocasión de la Junta, ya sea con carácter previo o a posteriori, puedan solicitarle los accionistas siempre que no se perjudique el interés social.

El Grupo ACS emplea diferentes cauces para satisfacer este compromiso de comunicación y transparencia. Su objetivo es fomentar la flexibilidad, la equidad y la inmediatez y lograr un mayor alcance de la información publicada, a través de:

- La página web del Grupo.
- La oficina de atención al accionista (91 343 9200).
- El correo electrónico de información al accionista (irgrupoacs@grupoacs.com).
- El foro web de atención a los accionistas.
- La comunicación fluida con la CNMV.
- La información ofrecida por el departamento de relación con inversores.



## 2. EL GRUPO ACS

Asimismo, desde octubre de 2010 se encuentra en funcionamiento el Foro Web de Atención a los Accionistas, para atender las solicitudes de información derivadas de las Juntas Generales de Accionistas. La herramienta sirve de apoyo en cada periodo previo a la JGA y está a disposición de todos los accionistas del Grupo.

Además, la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) es el principal medio a través del que el Grupo ACS comunica y anuncia su evolución y sus principales actuaciones. A lo largo del año 2014 se comunicaron 37 "Hechos Relevantes" a la CNMV.

El Grupo ACS publica, de forma anual y trimestral, información financiera estandarizada y de la evolución de sus negocios. De la misma forma, la compañía atiende las peticiones de información de otros agentes del mercado mediante reuniones. Estos encuentros pretenden complementar los esfuerzos informativos del Grupo y su objetivo es aclarar la información ya publicada, de acuerdo a las necesidades de los inversores y accionistas.

Las acciones encaminadas a promover la transparencia informativa inciden en la reputación de la compañía y en la difusión de sus valores corporativos, sus capacidades técnicas y sus éxitos empresariales.

### 2.3.1.3. ESTRUCTURA DE GOBIERNO DE ACS

En los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo de Administración se establece que ACS estará administrada por un Consejo de Administración integrado por un mínimo de once (11) y un máximo de veintiún (21) miembros. Los Consejeros de ACS se nombran de acuerdo a un procedimiento de evaluación de sus competencias, conocimientos, experiencia y dedicación para el buen desempeño de su cometido que lleva a cabo el Comité de Nombramientos y Retribuciones del Consejo de Administración.

Como órgano decisorio de ACS, corresponde a la Junta General, a propuesta del propio Consejo de Administración, tanto la fijación, dentro de dichos límites, del número exacto de miembros del Consejo, como el nombramiento de las personas que vayan a ocupar esos cargos.

La composición del Consejo de Administración se basa en un principio de proporcionalidad, por el cual, dentro del Consejo están representados los intereses de todos los grupos de accionistas de ACS. De esta forma, a 31 de diciembre de 2014, el Consejo de Administración de ACS estaba formado por 17 consejeros: 4 consejeros ejecutivos, 7 consejeros dominicales, 5 consejeros independientes y 1 consejero externo.

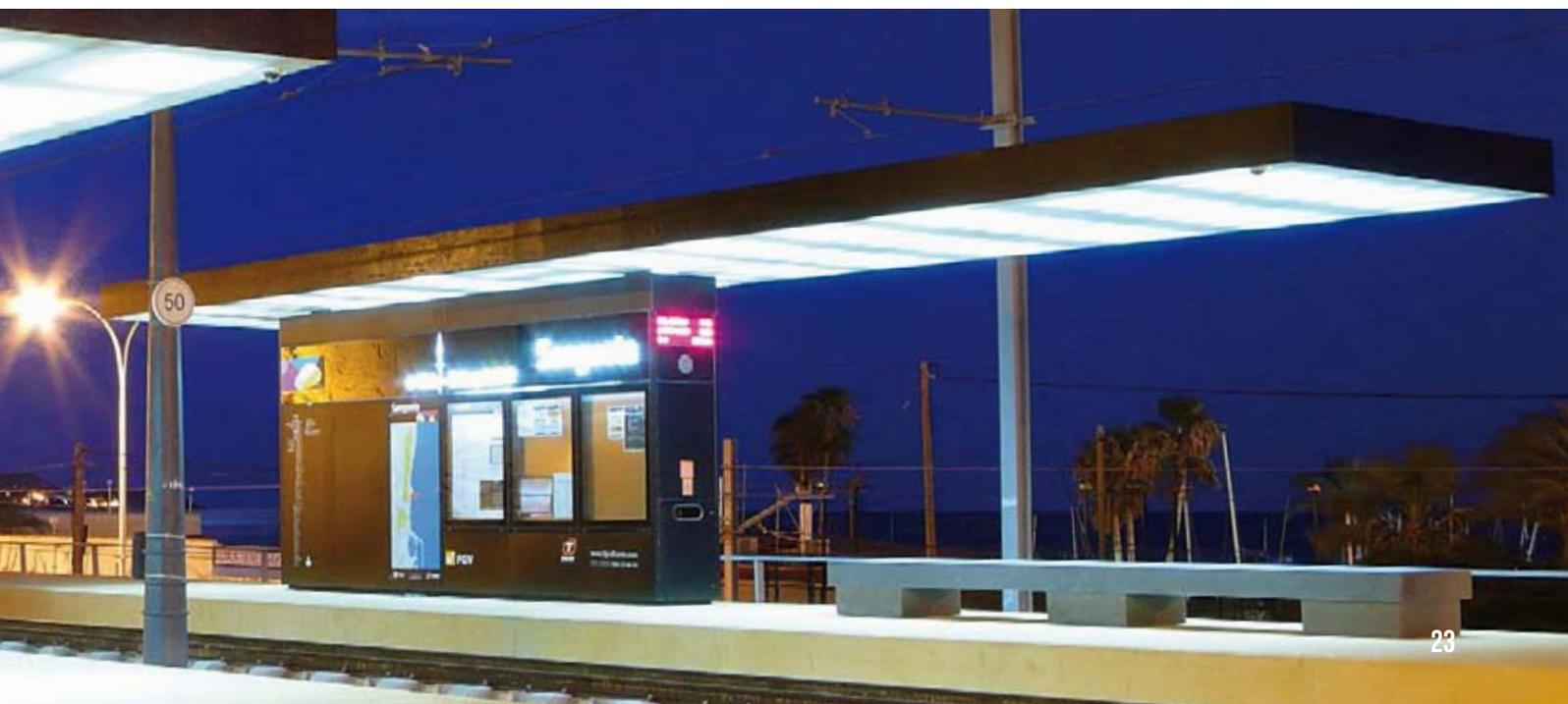


El Grupo ACS promueve todas aquellas políticas necesarias para asegurar la igualdad de oportunidades y evitar sesgos implícitos y cualquier discriminación en los procesos de selección, no solo de los miembros del Consejo de Administración, sino de cualquier puesto de trabajo y garantizar que los candidatos reúnan los requisitos de competencia, conocimientos y experiencia para el desarrollo del cargo, tal y como se refleja en el punto 1.3.1 del Código de Conducta de ACS. El Consejo de Administración del Grupo ACS, a 31 de diciembre de 2014, incluye dos consejeras de un total de 17 personas, un 11,8%.

La misión de estos consejeros independientes y externos es representar los intereses del capital flotante dentro del Consejo de Administración. El Presidente del Consejo de Administración, D. Florentino Pérez es también el Consejero Delegado de ACS.

Consejero <sup>9</sup>	Año de nacimiento
Florentino Pérez Rodríguez	1947
Antonio García Ferrer	1945
Pablo Vallbona Vadell	1942
Agustín Batuecas Torrego	1949
José Álvaro Cuervo García	1942
Manuel Delgado Solís	1948
Javier Echenique Landiribar	1951
Sabina Fluxá Thienemann	1980
Joan-David Grimà i Terré	1953
José María Loizaga Viguri	1936
Pedro López Jiménez	1942
Emilio García Gallego	1947
Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín	1955
Javier Monzón de Cáceres	1956
Miquel Roca i Junyent	1940
María Soledad Pérez Rodríguez	1943
José Luis del Valle Pérez	1950

<sup>9</sup> Los datos personales de los consejeros de ACS se encuentran en la página web del Grupo ACS: [http://www.grupoacs.com/index.php/es/c/gobiernocorporativo\\_consejodeadministracion](http://www.grupoacs.com/index.php/es/c/gobiernocorporativo_consejodeadministracion)



## 2. EL GRUPO ACS

### 2.3.1.4. PROCEDIMIENTOS DE GOBIERNO DE ACS

En cuanto a la función del Consejo de Administración, éste actúa colegiadamente y está investido de los más amplios poderes para representar a la sociedad y administrarla como órgano de supervisión y control de su actividad, pero también con capacidad para asumir directamente las responsabilidades y la toma de decisiones sobre la gestión de los negocios.

Particularmente, el Consejo de Administración en pleno se reserva la facultad de aprobar las siguientes políticas y estrategias generales:

- La política de inversiones y financiación.
- La definición de la estructura del grupo de sociedades.
- La política de Gobierno Corporativo.
- La política de Responsabilidad Corporativa.
- El Plan Estratégico o de negocio, así como los objetivos de gestión y presupuestos anuales.
- La política de retribuciones y evaluación del desempeño de los altos directivos.
- La política de control y gestión de riesgos, además del seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control.
- La política de dividendos, así como la de autocartera y sus límites.
- Las operaciones vinculadas, excepto en aquellos casos previstos por el Reglamento.

Para una mayor eficiencia de sus funciones, dentro del Consejo de Administración se encuentran constituidas una serie de Comisiones, cuya tarea consiste en el control y seguimiento de aquellas áreas de mayor importancia para el buen gobierno de la compañía. Actualmente, el Consejo de Administración está integrado por tres comisiones: Comisión Ejecutiva, Comité de Auditoría y Comité de Nombramientos y Retribuciones.

La Comisión Ejecutiva es una comisión delegada que puede ejercer todas las facultades del Consejo de Administración excepto las indelegables o aquellas que el Consejo aboque como de su competencia.

El Comité de Auditoría ostenta las funciones principales detalladas en el Informe de Gobierno Corporativo del Grupo ACS (Apartado C.2.3), de entre las que destacan las funciones de control contable, la supervisión del cumplimiento del Código de Conducta del Grupo ACS y la gestión de riesgos, entre otras.

Por último, el Comité de Nombramientos y Retribuciones ostenta las funciones principales detalladas en el Informe de Gobierno Corporativo del Grupo ACS (Apartado C.2.4), de entre las que destacan el control de la retribución y desempeño de consejeros y altos directivos, la propuesta de nombramiento de los mismos y las cuestiones relativas a la diversidad de género en el Consejo de Administración, entre otras.

La retribución de los miembros del Consejo está definida por una política general aprobada por el Consejo en pleno atendiendo a las recomendaciones del Comité de Nombramientos y Retribuciones. En el año 2014 la remuneración total de los Consejeros del Grupo ACS ascendió a 13,44 millones de euros, un 1,9% del beneficio neto de la compañía. Dentro de la política de transparencia e información del Grupo ACS, en el Informe Anual de Gobierno Corporativo se facilita la retribución percibida, tanto por los miembros del Consejo de Administración, como por los miembros de la Alta Dirección durante el ejercicio, ambas resumidas también aquí.

Retribución de los miembros del Consejo	Miles de euros
Remuneración del consejo de administración.	11.396
Importe de la remuneración global que corresponde a los derechos acumulados por los consejeros en materia de pensiones.	2.047
<b>Remuneración global del consejo de administración.</b>	<b>13.443</b>
<b>Remuneración total alta dirección (52 directivos).</b>	<b>26.153</b>

El detalle de las retribuciones individualizadas del Consejo de Administración se entrega en la Junta General de Accionistas en el Informe anual de Remuneraciones, disponible también en la CNMV.

La evaluación de la calidad y eficiencia del desempeño del Consejo de Administración es una tarea que recae en el propio Consejo y que es indelegable, y que se realiza previo informe del Comité de Nombramientos y Retribuciones. Asimismo, la Junta General de Accionistas somete a votación la aprobación de la gestión del Consejo de Administración cada año.

Por último, el Grupo ACS, a través del Reglamento del Consejo de ACS, posee una detallada normativa sobre los mecanismos establecidos para detectar, determinar y resolver los posibles conflictos de intereses entre la sociedad y/o su grupo, y sus consejeros, directivos o accionistas significativos, como se detalla en el punto D.6 del Informe de Gobierno Corporativo del Grupo ACS.

### 2.3.1.5. LOS DERECHOS DE LOS ACCIONISTAS Y LA JUNTA GENERAL

El funcionamiento de la Junta General y los derechos de los accionistas se encuentran regulados en los Estatutos Sociales y en el Reglamento de la Junta General de ACS. Según el artículo 1 de este último, la Junta General es el órgano supremo de expresión de la voluntad de la sociedad y sus decisiones.

Así, según este Reglamento, los accionistas del Grupo constituidos en Junta General, decidirán por mayoría todos los asuntos de la competencia de la Junta. Ésta quedará constituida por aquellos poseedores de, al menos, cien acciones presentes o representadas, de tal manera que los propietarios de menos de cien acciones pueden agruparse hasta llegar a ese número.

De forma adicional, en dicho Reglamento se establecen los derechos de asistencia y voto de los accionistas, por los que se garantiza un trato igualitario para todos, y se disponen una serie de medidas orientadas a fomentar la participación de los accionistas en la Junta General. Así pues, no sólo se permite la delegación o representación de votos durante la Junta, sino que se recoge expresamente la posibilidad de los accionistas de emitir su voto a distancia. Además, desde la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada con fecha 19 de mayo de 2005, se ha articulado los procedimientos necesarios para el ejercicio del derecho a voto anticipado a distancia. Las medidas adoptadas por el Grupo para fomentar la asistencia a la Junta se encuentran positivamente reflejadas en los porcentajes de asistencia a la misma.

Asistencia a Juntas de Accionistas	2009 Ordinaria	2010 Ordinaria	2010 Extraordinaria	2011 Ordinaria	2012 Ordinaria	2013 Ordinaria	2014 Ordinaria
Accionistas Presentes	208	213	115	179	216	226	273
Quórum Accionistas Presentes	7,66%	19,44%	19,93%	20,55%	20,05%	20,19%	7,31%
Accionistas Representados	2.763	2.776	2.183	2.792	2.368	2.214	1.933
Quórum Accionistas Representados	70,88%	58,22%	57,11%	54,41%	51,40%	55,06%	62,89%
Quórum Total	78,54%	77,66%	77,04%	74,96%	71,45%	75,25%	70,2%

## 2. EL GRUPO ACS

Asimismo, el derecho de información de los accionistas e inversores se encuentra recogido en diversos preceptos del Reglamento de la Junta General de la Sociedad. En efecto, se pone a disposición de los accionistas, con carácter previo a la celebración de cada Junta, toda la información necesaria, de forma que, además de la información estándar que proporciona la sociedad en las memorias anuales, semestrales o trimestrales, el Grupo mantiene una página web con los datos fundamentales sobre la misma. Igualmente, se mantienen reuniones periódicas con los analistas, para que esta información pueda llegar tanto a los accionistas como al mercado en general de la forma más equitativa, simétrica y eficiente posible.

El Grupo ACS no sólo establece unos canales de comunicación permanentes con sus accionistas e inversores, sino que también se asegura de que la información puesta a su disposición sea veraz y rigurosa. La Comisión de Auditoría revisa dicha información antes de ser difundida, para verificar que se elabora con arreglo a los principios, criterios y prácticas profesionales con que se realizan las cuentas.

El Consejo de Administración de ACS también lleva años promoviendo diferentes medidas para garantizar la transparencia de la actuación de la sociedad en los mercados financieros y para ejercer cuantas funciones resulten de su condición de sociedad cotizada en las bolsas de valores. En este sentido, se procura que el conocimiento de los hechos relevantes se restrinja, hasta hacerse públicos, a un número mínimo de personas, que son identificadas.

### 2.3.2. SISTEMAS DE CONTROL DE RIESGOS

El sistema de control de riesgos del Grupo ACS se basa en un abanico de actuaciones estratégicas y operativas que persiguen mitigar los mismos, además de cumplir los objetivos marcados por el Consejo de Administración. El directivo responsable de la gestión de riesgos es Angel García Altozano, Director General Corporativo.

La diversidad y complejidad de los sectores en los que el Grupo desarrolla sus actividades implica una gran variedad de riesgos y corresponde a la Corporación la definición de las directrices básicas para homogeneizar los criterios de funcionamiento en cada una de las divisiones y, así, garantizar un nivel adecuado de control interno. Son las sociedades y divisiones que forman ACS las encargadas de desarrollar la regulación interna necesaria para que, en función de las peculiaridades de su actividad, implanten un control interno apropiado.

Con el fin de poder responder ante el riesgo global y homogéneo, la Corporación tiene establecido un modelo de gestión de los riesgos que incluye la identificación, evaluación, clasificación, valoración, gestión, análisis de correlación y seguimiento de los riesgos a nivel de Grupo y de las Áreas Operativas. Una vez localizados los riesgos, se elabora un mapa de riesgos que, de forma periódica, se actualiza sistemáticamente.



De acuerdo a lo anteriormente expuesto, se han identificado los siguientes riesgos:

- Riesgos operativos, propios de los diferentes negocios del Grupo y que varían según el área de actividad pero que, en resumen, están relacionados con la contratación, planificación y control de la ejecución de obras y proyectos, la calidad, el impacto medioambiental y con la actividad internacional.
- Riesgos no operativos, que también son propios de los diferentes negocios desarrollados por ACS, pero que, en este caso se vinculan a la imagen, los recursos humanos, legales o normativos, fiscales, financieros y de cobertura de seguros.

Como se ha indicado anteriormente, los sistemas de control de riesgos del Grupo son comunes a todas las áreas de actividad del Grupo, pero asumen el modelo descentralizado, lo que permite a cada unidad de negocio ejercer sus políticas de control y evaluación de riesgos bajo unos principios básicos. Estos principios básicos son los siguientes:

- Definición de los límites de riesgo máximo asumible en cada negocio de acuerdo a sus características y sus expectativas de rentabilidad, que se implantan desde el mismo momento de la contratación.
- Establecimiento de los procedimientos de identificación, aprobación, análisis, control e información de los distintos riesgos para cada área de negocio.
- Coordinación y comunicación, para que las políticas y procedimientos de riesgos de las áreas de actividad sean consistentes con la política global de riesgos del Grupo.
- Realización de análisis de sensibilidad y de stress para confirmar dichas políticas y procedimientos.

Los sistemas suministran la información necesaria para permitir la supervisión y valoración de las exposiciones al riesgo de cada área de negocio, así como la elaboración de informes de gestión para la toma de decisiones con el seguimiento de los indicadores adecuados.

Los sistemas de control de riesgos desarrollados en cada área de negocio, pueden clasificarse en las siguientes categorías:

- Sistemas de gestión de la contratación y licitación de obras y proyectos.
- Sistemas de gestión de la planificación y ejecución de las obras y proyectos.
- Sistemas de gestión de la calidad.
- Sistemas de gestión de recursos humanos.
- Sistemas de control de riesgos financieros.
- Sistemas de gestión medioambiental.
- Incorporación de las tecnologías más avanzadas en materia medioambiental como son:
  - El ahorro energético y de materias primas.
  - La utilización de materiales reciclables y biodegradables.
  - La minimización de la producción de residuos y tratamiento respetuoso con el medio ambiente.
  - La potenciación de la reforestación y ajardinamiento en las obras.
  - Desarrollo de actuaciones específicas para las actividades que lo requieran, según la incidencia del impacto y el medio.
  - Información continua al cliente sobre los riesgos medioambientales y las posibles medidas de prevención.
- Otros sistemas: Para los riesgos de tipo legal o fiscal, ACS cuenta con los departamentos adecuados en cada sociedad, división o a nivel corporativo, y con apoyo externo de reconocido prestigio en cada ámbito de actuación específico. Adicionalmente, la firma de los contratos es supervisada por la asesoría jurídica de cada sociedad y, en función de su relevancia, incluso por las asesorías jurídicas de las diferentes divisiones o del Grupo.

La Compañía sigue una política de cobertura de accidentes que puedan afectar a los activos y actividades del Grupo, mediante la suscripción de diversas pólizas de seguros para aquellos riesgos que son susceptibles de ser cubiertos y cuyas características son revisadas periódicamente para adaptarlas a la situación actual y concreta del riesgo cubierto.

# 3. ÉTICA

## 3.1. ÉTICA E INTEGRIDAD: RESUMEN, OBJETIVOS Y PRINCIPIOS GENERALES

**EL GRUPO ACS Y LAS COMPAÑÍAS QUE LO COMPONEN ESTÁN ABSOLUTAMENTE COMPROMETIDAS CON LA PROMOCIÓN, REFUERZO Y EL CONTROL EN CUESTIONES RELACIONADAS CON LA ÉTICA Y LA INTEGRIDAD, A TRAVÉS DE MEDIDAS QUE PERMITAN PREVENIR, DETECTAR Y ERRADICAR MALAS PRÁCTICAS.**

La Integridad es un aspecto muy importante en el Grupo ACS. En 2011 se promovieron desde la Comisión Ejecutiva del Consejo de Administración medidas importantes para la promoción de estos valores recogidos en el Código de Conducta del Grupo ACS. En la actualidad, el Grupo ACS se ha dotado de dos herramientas corporativas, El Código de Conducta y el Canal Ético, que se encuentran

ampliamente adoptadas en las diferentes áreas de actividad y un sistema de control dependiente del Consejo de Administración, denominado Comité de Seguimiento del Código de Conducta.

*El Grupo ACS fomenta el conocimiento de los principios generales de conducta, ética e integridad por parte de todos los empleados, clientes, proveedores y subcontratistas.*



### 3.1.1. ÉTICA E INTEGRIDAD: CÓDIGO DE CONDUCTA

Desde su creación, el Grupo ACS y sus empresas han mantenido un compromiso empresarial con los diferentes actores que forman parte de su actividad e interactúan con la compañía o sus empleados. Este compromiso se ha basado en los principios éticos que rigen el funcionamiento del Grupo ACS y que conforman su cultura corporativa.

El Código General de Conducta de ACS<sup>10</sup> constituye una guía para el desempeño profesional de todos los empleados y directivos del Grupo en relación con su trabajo diario, los recursos utilizados y el entorno empresarial así como para todas las empresas participadas en las que el Grupo ACS tenga el control de la gestión.

Los principios básicos de actuación del Código General de Conducta son:

- **La Integridad:**

el Grupo ACS promueve entre sus empleados el reconocimiento de los comportamientos acordes con la lealtad y la buena fe, y contra la corrupción y el soborno.

- **La Profesionalidad:**

los empleados y directivos del Grupo ACS deben significarse por su alta profesionalidad sustentada en una actuación proactiva, eficiente y enfocada a la excelencia, la calidad y la voluntad de servicio.

- **El Respeto por las personas y el entorno:**

ACS asume el compromiso de actuar en todo momento de acuerdo con el Pacto Mundial de Naciones Unidas, al que está adherido desde sus inicios, cuyo objetivo es la adopción de principios universales en los ámbitos de los derechos humanos y laborales y de la protección del medio ambiente.

Toda actuación del Grupo ACS y de sus empleados guardará un respeto escrupuloso de los Derechos Humanos y Libertades Públicas incluidos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, por lo que la relación del Grupo con sus empleados, como la de éstos entre sí, se basará en los siguientes compromisos:

- Prevención de la corrupción y el soborno.
- Igualdad de oportunidades.
- No discriminación.
- Confidencialidad en la gestión de la información, cuando aplique.
- Evitación de prácticas anticompetitivas.
- Promoción de la formación y el desarrollo profesional y personal.
- Seguridad y salud en el trabajo.
- Erradicación del trabajo infantil.
- Reducción del impacto negativo en comunidades locales e indígenas.
- Cauces para el reporte adecuado de aquellas prácticas inapropiadas que se identifiquen (Canal Ético).

El Código General de Conducta fue aprobado por el Consejo de Administración del Grupo ACS en su reunión del 15 de marzo de 2007 y modificado por acuerdo de la Comisión Ejecutiva del Consejo de Administración del 30 de agosto de 2011.

<sup>10</sup> El Código de Conducta del Grupo ACS puede consultarse en [http://www.grupoacs.com/index.php/es/c/responsabilidadcorporativ\\_eticayprofesionalidad](http://www.grupoacs.com/index.php/es/c/responsabilidadcorporativ_eticayprofesionalidad)

# 3. ÉTICA

## 3.1.2. PRINCIPIOS DE GESTIÓN

### 3.1.2.1. ÁMBITO DE ACTUACIÓN Y ALCANCE DEL CÓDIGO DE CONDUCTA

El Código General de Conducta y los procedimientos establecidos para su difusión y salvaguarda son elementos básicos del marco de integridad del Grupo. A este respecto, se ha hecho extensivo el Código General de Conducta a toda la organización:

- El Código es de aplicación a todos los miembros de los órganos de administración y a todos los empleados de las empresas del Grupo, con independencia de la modalidad contractual que regule su relación jurídica, posición que ocupen o del lugar en el que desempeñen su trabajo. Todos ellos tienen la obligación de conocer y cumplir el Código General de Conducta y colaborar para su implantación en el Grupo. Asimismo, el equipo directivo del Grupo ACS pondrá los medios necesarios a su alcance para hacer cumplir las normas contenidas en el Código General de Conducta.
- El ámbito de aplicación del Código podrá extenderse contractualmente a cualquier otra persona física o jurídica que mantenga relaciones comerciales o empresariales con el Grupo ACS cuando, por la naturaleza de dicha relación, sus actividades puedan afectar a la imagen y reputación del Grupo ACS.

- Los ámbitos de aplicación contenidos en el Código afectan a todas las empresas que forman parte del Grupo ACS por tener el control de la gestión. Si bien el Grupo Hochtief ha pasado a consolidarse por integración global en el Grupo ACS, a partir del 1 de junio de 2011, tanto la sociedad matriz del Grupo Hochtief, Hochtief AG, como la sociedad matriz de su subgrupo Leighton, Leighton Holdings Limited, son sociedades cotizadas en las bolsas alemanas y la bolsa de Sídney, respectivamente, por lo que están sujetas a la normativa de sus propios organismos reguladores y disponen tanto de Códigos de Conducta propios como de sus propios canales internos de denuncia y control, en términos semejantes a los del Grupo ACS. Por todo ello, el Código General de Conducta del Grupo ACS no es de aplicación a las empresas participadas que pertenecen al Grupo Hochtief y al Grupo Leighton.

El 100,0% de las compañías del Grupo ACS se adscriben al Código de Conducta. Adicionalmente, compañías que representan el 86,8% de los empleados del Grupo ACS han desarrollado iniciativas para ampliar los preceptos del Código de Conducta como consecuencia de necesidades detectadas fruto de su tipo de actividad, presencia en países o zonas geográficas con riesgo adicional o como consecuencia de requerimientos legales adicionales.



*El fin último de las acciones de ACS, en lo que se refiere a ética e integridad, es el establecimiento de un marco de actuación que estimule a todas las personas a desempeñar sus responsabilidades de un modo íntegro, responsable y transparente.*

### 3.1.2.2. ACCIONES PARA FOMENTAR BUENAS PRÁCTICAS ÉTICAS

El Grupo ACS entiende la diligencia debida como el conjunto de actividades desarrolladas y orientadas a minimizar la posibilidad de que en el Grupo se den malas prácticas en materia de ética e integridad. El Grupo ACS entiende que para ello es necesario:

- La asignación de responsabilidades en lo que se refiere a la supervisión del desempeño de la compañía en este ámbito. Dicha responsabilidad recae en el Comité de Seguimiento del Código de Conducta, dependiente del Consejo de Administración.
- El establecimiento de procedimientos que permitan prevenir, detectar, informar y erradicar malas prácticas en este ámbito. A este respecto, se definen iniciativas específicas en compañías del Grupo donde se detectan riesgos adicionales (operativos, geográficos o mixtos) que amplían el Código de Conducta, al tiempo que se fomenta la formación en ámbitos relacionados con la Ética y se fomenta el uso del Canal Ético.
- El conocimiento y comprensión de las personas de la compañía acerca de lo que se espera de ellas en materia de ética e integridad. Compañías que representan el 87,0% de los empleados del Grupo reportan la existencia de un plan específico de formación en temas de Derechos Humanos, Ética e Integridad y Conducta. En 2014 se han desarrollado en este ámbito 845 cursos de formación en ACS, a los que han acudido 17.105 empleados. De hecho, el grado de penetración de la formación en términos de Derechos Humanos, Ética e Integridad y Conducta alcanza al 36,0% del total de empleados del Grupo. Las horas de formación por empleado formado en el año ascienden en promedio a 3.
- De forma incipiente se promueven la adopción de buenas prácticas relacionadas con la evaluación del desempeño en términos éticos y la remuneración variable en función de parámetros relacionados con el control de riesgos éticos. Así, en compañías que representan el 86,9% de los empleados de ACS se incluyen compromisos formales y documentados con la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Adicionalmente, en el 41,2% de las evaluaciones de desempeño de los empleados se confirma el cumplimiento de los preceptos del Código de Conducta.
- El establecimiento de compromisos que dejen claro los comportamientos esperados de las personas que forman parte de la compañía. Una característica cultural predominante en términos de cumplimiento en el Grupo ACS pasa por la adopción de políticas de “Tolerancia Cero” frente a incumplimientos en este ámbito. Compañías que representan el 98,9% de los empleados del Grupo reportan la existencia de esta política.
- La supervisión y monitorización de todo el proceso mediante el desarrollo de auditorías o verificaciones por parte de compañías independientes. Compañías que representan el 41,1% de los empleados del Grupo desarrollan auditorías externas independientes de forma periódica (anual o bienal, al menos).
- Promoción y control de los estándares éticos de los proveedores y subcontratistas. Compañías del Grupo ACS que representan un 91% de ventas incluyen explícitamente el cumplimiento del Código de Conducta del Grupo ACS en los contratos que firman con Proveedores y Subcontratistas. Así mismo, un 23% verifican de forma interna o externa dicho cumplimiento. Compañías que representan un 76% de las ventas de ACS promueven y valoran positivamente que sus proveedores estén adheridos a estándares internacionales como el Global Compact, convenciones de la ONU y OIT, etc.
- En términos de evitación de prácticas monopolísticas, el Grupo ACS se posiciona, a través del Código de Conducta, en contra de dichas prácticas, y evalúa el nivel de riesgo que este asunto supone de forma anual. En 2014 los directores de Contratación del Grupo han reportado que compañías que representan un 33,5% de la facturación total han desarrollado políticas anti-monopolísticas. Leighton, por su parte, ha publicado una política detallada antimonopolio, que forma parte de su Código de Conducta, que se encuentra disponible en su página web y que afecta al 32% de las ventas totales del Grupo ACS.

# 3. ÉTICA

## 3.1.2.3. EL COMITÉ DE SEGUIMIENTO DEL CÓDIGO GENERAL DE CONDUCTA

Desde su creación, el Grupo ACS y sus empresas han mantenido un compromiso empresarial con los diferentes actores que forman parte de su actividad e interactúan con la compañía o sus empleados. Este compromiso se ha basado en los principios éticos que rigen el funcionamiento del Grupo ACS y que conforman su cultura corporativa: la integridad, la profesionalidad y el respeto.

El Código General de Conducta del Grupo ACS resume estos principios básicos de ética e integridad y orienta la actuación de todos sus empleados y directivos en el desempeño de su trabajo diario, con la diligencia debida, tanto en lo que afecta a los recursos utilizados como al entorno empresarial en el que se desarrolla. El Código es de aplicación a todas las empresas participadas en las que el Grupo ACS tenga el control de la gestión.

Si bien el Grupo Hochtief se consolida por integración global en el Grupo ACS, tanto la sociedad matriz del Grupo Hochtief, Hochtief AG, como la sociedad matriz de su subgrupo Leighton, Leighton Holdings Limited, son sociedades cotizadas en las bolsas alemanas y en la bolsa de Sídney, respectivamente, por lo que están sujetas a la normativa de sus propios

organismos reguladores y disponen tanto de Códigos de Conducta propios como de sus propios canales internos de denuncia y control, en términos semejantes a los del Grupo ACS. Por todo ello, el Código General de Conducta del Grupo ACS no es de aplicación directa a las empresas participadas que pertenecen al Grupo Hochtief y al Grupo Leighton.

En el caso de Hochtief, el Grupo cuenta con su propio Código de Conducta, en el que se recogen los principios éticos en los que se fundamenta el negocio de la compañía, de obligado cumplimiento para todos sus empleados y directivos.

En el caso de Leighton Holdings, bajo la denominación conjunta de "Group Policies" se engloba un conjunto de 12 códigos internos que recogen el compromiso del Grupo con el cumplimiento de la normativa en materia de buen gobierno corporativo, altos estándares éticos y excelencia en el servicio.

En el supuesto de que la sociedad matriz del Grupo ACS recibiera denuncias relacionadas con la actuación de sociedades integrantes del Grupo Hochtief, o de su subgrupo Leighton, se procedería a informar al denunciante de los mecanismos internos de denuncia, en cada caso, y se daría traslado del hecho de la denuncia al órgano o dirección responsable en cada uno de estos subgrupos.



El Código General de Conducta es de aplicación a todos los miembros de los órganos de administración y a todos los empleados de las empresas del Grupo, con independencia de la modalidad contractual que regule su relación jurídica, posición que ocupen o del lugar en el que desempeñen su trabajo.

Todos ellos tienen la obligación de conocer y cumplir el Código General de Conducta y colaborar para su implantación en el Grupo. Es responsabilidad del equipo directivo del Grupo ACS la puesta a disposición de los medios necesarios a su alcance para hacer cumplir las normas contenidas en el Código.

El ámbito de aplicación del Código podrá extenderse contractualmente a cualquier otra persona física o jurídica que mantenga relaciones comerciales o empresariales con el Grupo ACS cuando, por la naturaleza de dicha relación, sus actividades puedan afectar a la imagen y reputación del Grupo ACS.

El Comité de Seguimiento del Código General de Conducta, tiene por finalidad velar por el cumplimiento del Código General de Conducta y resolver las incidencias o dudas sobre su interpretación, adoptando para ello todas las medidas que fueren necesarias. En concreto, el Comité tiene encomendadas las siguientes funciones:

- Promover la difusión, el conocimiento y el cumplimiento del Código en todas y cada una de las empresas del Grupo.
- Establecer las vías de comunicación oportunas para que cualquier empleado pueda recabar o facilitar información sobre su cumplimiento, garantizando en todo momento la confidencialidad de las denuncias que se tramiten.
- Interpretar las normas emanadas del Código y supervisar la aplicación de las mismas.
- Garantizar la veracidad y ecuanimidad de cualquier procedimiento iniciado, así como los derechos de las personas presuntamente implicadas en un posible incumplimiento.
- Definir los casos en los que el ámbito de aplicación del Código deba hacerse extensivo a terceros que vayan a mantener relaciones comerciales o empresariales con el Grupo ACS.
- Elaborar la información que recoja el nivel de cumplimiento del Código y divulgar los indicadores específicos del mismo.
- Elaborar un informe anual sobre su actuación con las recomendaciones que considere adecuadas que elevará al Consejo de Administración a través del Comité de Auditoría.



# 3. ÉTICA

## 3.1.2.4. EL CANAL ÉTICO

La principal herramienta al servicio del Comité de Seguimiento es el Canal Ético, creado en septiembre de 2011, que permite a cualquier persona comunicar las conductas irregulares en cualquiera de las empresas que forman parte del Grupo ACS o cualquier incumplimiento de las normas recogidas en el Código General de Conducta, a través:

- de la dirección de email:  
**canaletico@grupoacs.com**
- o la dirección postal,  
**Canal Ético, Grupo ACS,  
Av. Pío XII 102, 28036 Madrid, España.**

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

Basándose en el dictamen 1/2006 del Grupo de Trabajo creado por el artículo 29 de la Directiva 95/46/CE - sobre la aplicación de las normas de la UE relativas a la protección de datos a programas internos de denuncia de irregularidades en los campos de la contabilidad, controles contables internos, asuntos de auditoría, lucha contra el soborno, delitos bancarios y financieros- la Agencia Española de Protección de Datos (AEPD) estableció, mediante el Informe Jurídico 0128/2007, las características que todo sistema de denuncias internas debe cumplir conforme a lo previsto en la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal y su normativa de desarrollo.

El Comité de Seguimiento ha establecido, siguiendo las directrices de la AEPD, la regulación del sistema de denuncias internas, implantado en el grupo ACS a través del Canal Ético:

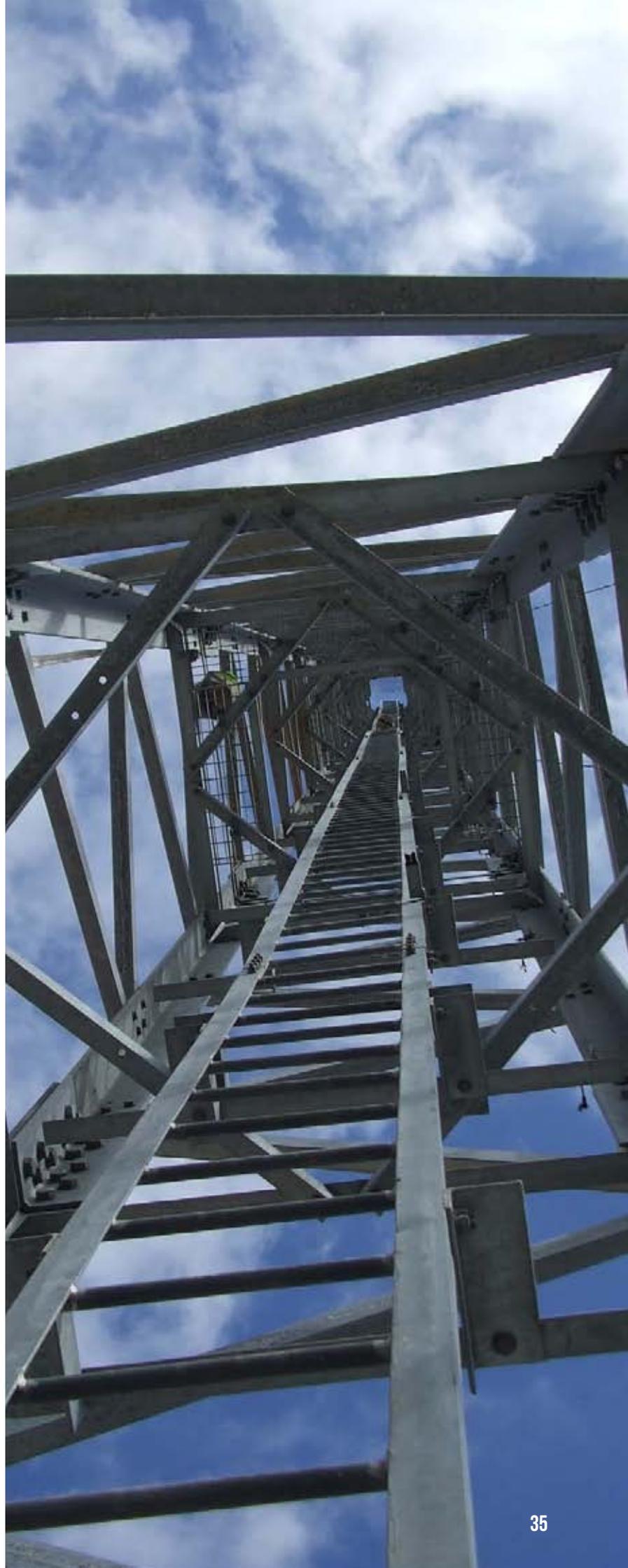
- Únicamente se aceptarán denuncias en que aparezca identificado el denunciante, evitando así la existencia de denuncias anónimas.

- Los denunciantes y denunciados que utilicen el sistema de denuncias internas, deberán ser personas que mantengan con la compañía un vínculo contractual de derecho laboral, civil o mercantil, por lo que el sistema interno de denuncias no podrá estar a disposición de cualquier tercero aunque tenga un interés legítimo.
- Deberá informarse expresamente a los usuarios, potenciales denunciantes y denunciados, de la existencia y funcionamiento del sistema de denuncias internas, quedando la existencia del mismo incorporada a la relación contractual.
- Las denuncias se referirán tanto a materias o normas internas o externas que impliquen incumplimiento de los deberes laborales o contractuales del denunciado, como a hechos de los que pudieran derivar responsabilidades penales para el denunciado o para la compañía, en base a la normativa de prevención de blanqueo de capitales y a la reforma del código penal que establece la responsabilidad penal de las personas jurídicas.
- El sistema de denuncias garantizará que la identidad del denunciante se mantenga confidencial en todas las etapas del tratamiento, de modo que nunca podrá ser revelada al denunciado, debiendo informar al denunciante de los siguientes extremos:
  - Su identidad se mantendrá confidencial en todas las etapas del proceso.
  - No se divulgará dicha identidad a terceros, ni a la persona denunciada ni a los mandos directivos del empleado, a excepción de que sea necesaria su divulgación a las personas pertinentes implicadas en cualquier investigación posterior o procedimiento judicial incoado como consecuencia de la investigación llevada a cabo por el sistema de denuncias internas.

- El sistema de denuncias internas debe establecer un plazo máximo para la conservación de los datos relacionados con las denuncias, limitándose al necesario para la tramitación de las medidas de auditoría interna que resultasen necesarias y, como máximo, a la tramitación de los procedimientos judiciales que se derivasen de la investigación realizada.

Tal y como se indica en la última Auditoría Interna Bienal de ficheros con datos de carácter personal, de marzo de 2015, en el Documento de Seguridad se establece el plazo de un año para la conservación de los datos relacionados con las denuncias, que se ampliará en lo que fuere necesario para la tramitación tanto de las medidas de auditoría interna como de los procedimientos administrativos o judiciales que se derivasen de la investigación realizada.

- Se deberá informar al denunciado, a la mayor brevedad posible, de los siguientes extremos:
  - La entidad responsable del sistema de denuncias.
  - Los hechos de los que se le acusa.
  - Los departamentos y servicios que podrían recibir el informe dentro de la compañía.
  - Cómo puede el denunciado ejercer sus derechos de acceso y rectificación.
- Sólo en los casos en los que se ponga en peligro la capacidad de la compañía para investigar, podrá retrasarse el deber de información al denunciado. Dicho retraso no podrá, en ningún caso, superar los tres meses a contar desde el momento en el que se practicó la denuncia.
- Se deberá inscribir el fichero de nivel alto en el Registro General de Protección de Datos.
- Se deben implantar las medidas de seguridad de nivel alto, previstas en el Real Decreto 1720/2007, de 21 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de desarrollo de la Ley Orgánica de Protección de Datos.



# 3. ÉTICA

En cumplimiento de todo lo anterior, se solicitó el oportuno registro a la Agencia Española de Protección de Datos que, con fecha 16 de febrero de 2012 procedió a inscribir el tratamiento en el Registro General de Protección de Datos.

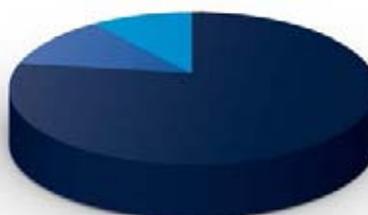
En 2014 se han recibido un total de nueve comunicaciones, todas ellas por medios digitales, siendo los detalles de las mismas los siguientes:

## ORIGEN DE LAS COMUNICACIONES



- TRABAJADOR: 3
- ACCIONISTA: 3
- TERCERO: 3

## PAÍS DE PROCEDENCIA



- ESPAÑA: 7
- BOLIVIA: 1
- ANGOLA: 1

## RAZÓN DE LA COMUNICACIÓN



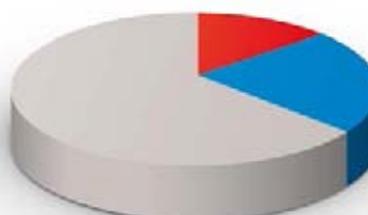
- SOLICITUD DE INFORMACIÓN: 3
- DENUNCIA: 6

## MÉTODO DE RESOLUCIÓN

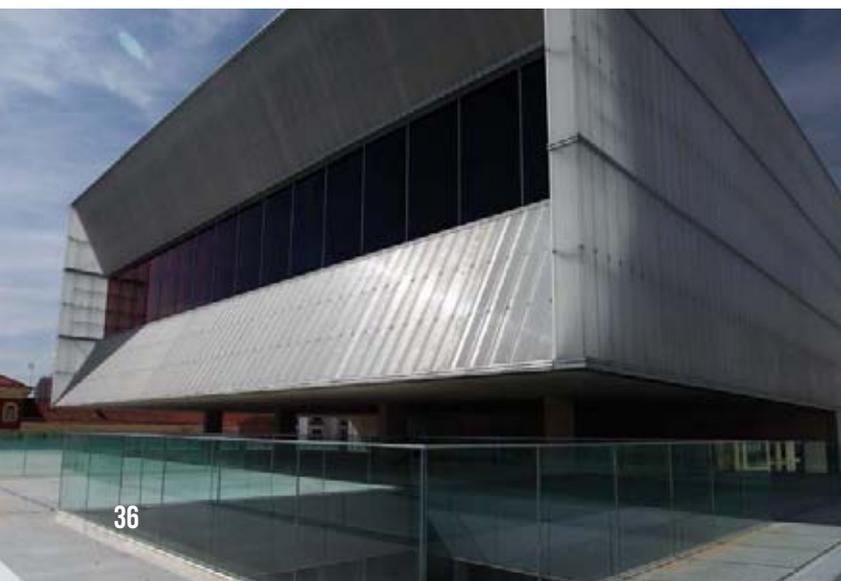


- SE INFORMA: 3
- INPROCEDENTE: 6

## COMUNICACIONES POR ÁREAS DE ACTIVIDAD



- CONSTRUCCIÓN: 1
- SERVICIOS INDUSTRIALES: 2
- MEDIO AMBIENTE: 0
- PARTICULARES: 6



### 3.1.3. INDICADORES DE GESTIÓN

En términos de Ética, el Grupo ACS ha determinado que los siguientes indicadores de gestión son materiales, medibles, relevantes y representativos de la función analizada, y forman parte del proceso de universalización de buenas prácticas desarrollado por el Proyecto one.

#### PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN - ÉTICA

	2012	2013	2014	Objetivo 2015
Porcentaje del total de empleados del Grupo ACS que han recibido al menos un curso de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta a lo largo de su carrera en la compañía. (% sobre el total de empleados de ACS)	9%	38%	36%	> 2013
Grado de implantación en el Grupo ACS de auditorías externas periódicas para confirmar el grado de cumplimiento del Código de Conducta. (% sobre el total de empleados de ACS)	n.d.	33%	41%	N.d
Grado de implantación en el Grupo ACS de cláusulas contractuales para el cumplimiento del Código de Conducta en la contratación de proveedores y subcontratistas (% de ventas)	83%	90%	91%	> 2013
Grado de implantación en el Grupo ACS de auditorías externas periódicas para confirmar el grado de cumplimiento del Código de Conducta por parte de proveedores o subcontratistas (% de ventas)	35%	17%	23%	N.d
Comunicaciones recibidas por el Canal Ético	11	27	9	N.a.

### 3.1.4. RIESGOS

Se han identificado varias áreas principales de riesgo que son materiales para el Grupo ACS en términos de Ética. El Grupo ACS ha desarrollado medidas específicas para medir, contrarrestar, controlar o eliminar dichos riesgos.

- Riesgo en términos de soborno y corrupción. Compañías que representan un 41,1% del Grupo ACS desarrollan auditorías de forma periódica sobre el grado de implantación del Código de Conducta del Grupo ACS, que es la herramienta principal para la lucha contra esta amenaza. Así mismo, un 41,2% de los empleados del Grupo, al desarrollar sus evaluaciones de desempeño, tratan específicamente el cumplimiento de temas relacionados con el Código de Conducta.
- Riesgo en términos de trabajo forzado o trabajo infantil. Compañías que representan un 83,0% de los empleados del Grupo han desarrollado protocolos o políticas para minimizar este riesgo, al identificarlo como material.
- Riesgos en términos de respeto por el derecho de asociación o representación sindical. Compañías que representan un 74,6% de los empleados del Grupo han desarrollado protocolos o políticas para minimizar este riesgo, al identificarlo como material.
- Riesgo en términos de discriminación / igualdad. Compañías que representan el 57,0% de los empleados del Grupo disponen de programas formales para asegurar la igualdad de oportunidades entre los trabajadores. En 2014 se han reportado 22 incidentes de discriminación.
- Riesgos derivados de la actividad de contratistas y proveedores. Como se detallaba en el punto anterior dedicado a las acciones para fomentar buenas prácticas éticas, el Grupo desarrolla varias iniciativas para reducir los riesgos derivados de la contratación de proveedores y subcontratistas. Del total de estos, las compañías del Grupo consideran que presentan riesgos en temas sociales un 0,1%.

# 4. EFICIENCIA

El Grupo ACS ha identificado una serie de áreas funcionales no financieras que son clave para el desarrollo de su actividad, que forman parte del proceso productivo y con las que genera una parte importante de su rentabilidad y productividad en las compañías operativas. Estas son las áreas de Clientes y Contratación, Calidad, Medio Ambiente, Proveedores e I+D+i.

Estas áreas funcionales están presentes en todas las compañías del Grupo y cuentan con responsables que colaboran en la realización de este informe de forma anual. Estos son los responsables de la definición de las principales políticas de control y reducción de costes y del fomento y consecución de ingresos del Grupo.



*Cinco áreas funcionales no financieras son clave para el desarrollo de la actividad del Grupo ACS y están presentes en todas las compañías del Grupo.*

## 4.1. CLIENTES Y CONTRATACIÓN

### 4.1.1. ESTRATEGIA

El compromiso con los clientes es uno de los valores corporativos del Grupo ACS más importantes. No en vano existe un elevado grado de confianza entre el cliente y el Grupo, gracias a los servicios de alto valor añadido que ofrece la compañía, a lo largo del tiempo, y que fomentan esa estrecha relación.

Este compromiso con los clientes se afronta desde una estrategia clara alrededor de los siguientes puntos:

- Orientación hacia la resolución de problemas.
- Retroalimentación de la relación con el cliente.
- Información sobre las capacidades del Grupo ACS.
- Identificación de las necesidades futuras y oportunidades de colaboración.

Adicionalmente, el Grupo ACS busca socios adecuados para mejorar su aproximación al cliente, en particular, en cuestiones tecnológicas de relieve. Esto conlleva la búsqueda de colaboración con empresas de ingeniería de detalle, especializadas en el ámbito específico de cada proyecto. De esta manera, se consigue crear las alianzas más adecuadas para cada caso y, así, poder ofrecer al cliente final la mejor solución técnica y económica.

Otro valor importante para los negocios del Grupo es la confidencialidad. La dirección de contratación y gestión de clientes de las compañías del Grupo ACS llevan a cabo iniciativas periódicas para fomentar el uso responsable de la información, garantizando así la confidencialidad de los clientes.



# 4. EFICIENCIA

## 4.1.2. PRINCIPIOS DE GESTIÓN

Dadas las características del negocio de ACS, donde se realizan grandes proyectos de infraestructuras o convenios generales de prestación de servicios (como la limpieza de una ciudad o el mantenimiento de una red eléctrica), el número de clientes con los que ACS se relaciona es muy reducido, o son grandes corporaciones o instituciones públicas, a nivel mundial.

En el año 2014, compañías representando el 33,0% de las ventas del Grupo ACS<sup>11</sup> reportaron la existencia de un sistema de gestión de clientes, gestionado por la dirección de contratación de cada compañía. Los aspectos de gestión comunes a todo el Grupo ACS son los siguientes:

- Seguimiento de las necesidades del cliente.
- Medición periódica de la satisfacción del cliente.
- Fomento de la actividad comercial.

### 4.1.2.1. SEGUIMIENTO Y COMUNICACIÓN

Las compañías del Grupo ACS realizan reuniones de forma periódica con clientes, a través de los responsables de cada proyecto, o de forma continua, sí, como ocurre en proyectos singulares, el cliente dedica recursos al control de la producción.

Así es cómo se definen objetivos, sistemas de seguimiento y planes de información al cliente para cada proyecto y en línea con las especificidades de cada compañía. En estos planes, se establecen puntos de control al final de fases importantes de la producción, reuniones de certificación para gestionar el pago fraccionado de la obra y puntos de seguimiento parcial que pueden llegar a significar un contacto diario entre jefe de obra y cliente con el objetivo de reforzar su confianza.

<sup>11</sup> Los datos referentes al Grupo ACS incluidos en este apartado se han calculado analizando la información provista por las diferentes compañías del Grupo, ponderándola por su nivel de facturación. Los datos se expresan en términos porcentuales sobre el total de ventas del Grupo en 2014.

Del mismo modo, se están implantando sistemas informáticos de gestión CRM para la recogida de información referente a clientes, con la finalidad de facilitar el análisis y la realización de acciones de mejora de la satisfacción. En 2014 compañías representando el 10,1% de las ventas del Grupo ACS tenían en funcionamiento un sistema de este tipo.

### 4.1.2.2. SATISFACCIÓN DE CLIENTES

La segunda clave de la política de ACS de gestión de la relación con el cliente, pasa por la medición de la satisfacción. Compañías representando el 23,4% de las ventas del Grupo ACS desarrollan este tipo de procesos, de forma autónoma o en el marco de los sistemas de gestión de calidad. Así mismo, compañías del Grupo que representan un 23,7% de las ventas implantan medidas y planes para la mejora de la satisfacción del cliente.

Se ha realizado un estudio de los aspectos mejor y peor valorados de los clientes. Entre los mejor valorados destacan:

- La proactividad demostrada por las compañías del Grupo para solventar problemas e imprevistos.
- La capacitación, experiencia y calidad técnica de los equipos del Grupo.
- La existencia de un proceso de seguimiento de las necesidades del cliente detallado, estructurado y exhaustivo.

Entre los peor valorados, destacan:

- Los periodos de entrega de obra y los retrasos que se producen en ocasiones.
- La dificultad en el control de los agentes involucrados en el proyecto, como los subcontratistas y proveedores.
- La percepción de precio frente a la calidad de los productos.

Compañías que representan un 55,7% de las ventas de ACS han desarrollado canales y procesos para que los clientes puedan formalizar sus quejas y reclamaciones.

### 4.1.3. PRINCIPALES INDICADORES

#### PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN - CLIENTES

	2012	2013	2014	Objetivo 2015
Número de encuestas de satisfacción de clientes realizadas	1.290	2.979	3.134	> 2013
Número de encuestas de satisfacción de clientes recibidas	860	1.279	1.338	> 2013
Porcentaje de respuestas de clientes "satisfechos" o "muy satisfechos" sobre el total de las encuestas RECIBIDAS (%)	86,23%	86,91%	87,11%	> 2013
Número de reclamaciones recibidas de clientes	2.839	26.506	34.259	< 2013
Número de reclamaciones atendidas	98,8%	100,0%	99,9%	= 2013
Número de reclamaciones solventadas satisfactoriamente (sobre las recibidas)	85%	97%	99%	=/> 2013

### 4.1.4. RIESGOS

En términos específicos relacionados con la sostenibilidad:

- El 21,1% de las ofertas a clientes realizadas incluían un análisis de impacto medioambiental.
- Un 7,2% de las ofertas realizadas incluían un apartado de información detallada sobre las políticas de Responsabilidad Corporativa del Grupo ACS.
- Así mismo, compañías que representan un 34,7% de las ventas de ACS reportan que atienden a los comentarios y sugerencias de sus clientes para mejorar sus operaciones.

*El 21,1% de las ofertas a clientes realizadas incluían un análisis de impacto medioambiental.*



# 4. EFICIENCIA

## 4.2. CALIDAD

### 4.2.1. ESTRATEGIA

La calidad para el Grupo ACS es determinante, ya que supone el hecho diferencial frente a la competencia en la industria de infraestructuras y servicios, con una elevada sofisticación técnica.

La dirección de calidad de las distintas compañías del Grupo es la responsable de implantar sus propios sistemas de gestión de la calidad. Compañías representando el 72,0% de las ventas del Grupo ACS<sup>12</sup> presentaban en 2014 algún tipo de sistema de gestión de la calidad. En este periodo y como consecuencia de dichos sistemas, el Grupo ACS invirtió un total de 6,7 millones de euros en el fomento de la calidad, lo que supone un crecimiento del 37,0% frente a la cifra registrada el año anterior.

Estos sistemas de calidad se auditan de forma periódica con el objeto de certificar las actividades del Grupo, principalmente según la norma ISO9001, presente en compañías que representan el 69,1% de las ventas del grupo.

12 Los datos referentes al Grupo ACS incluidos en este apartado se han calculado analizando la información provista por las diferentes compañías del Grupo, ponderándola por su nivel de facturación. Los datos se expresan en términos porcentuales sobre el total de ventas del Grupo en 2014.

#### PRODUCCIÓN CERTIFICADA SEGÚN LA ISO9001

	2012	2013	2014
Construcción	67,1%	65,6%	61,2%
Servicios Industriales	92,0%	93,5%	94,2%
Medio Ambiente	89,2%	81,7%	81,2%
Grupo ACS	72,5%	71,8%	69,1%

### 4.2.2. PRINCIPIOS DE GESTIÓN

Cada compañía del grupo adapta sus necesidades a las características específicas de su tipo de producción, pero se han identificado una serie de líneas de actuación comunes dentro de los sistemas de gestión de calidad:

- Se establecen **objetivos** en materia de calidad de forma periódica y se evalúa su cumplimiento.
- Se desarrollan **iniciativas y acciones** encaminadas a mejorar la calidad de los servicios prestados.
- Se realizan actividades específicas de **colaboración** con **proveedores y subcontratistas** para mejorar la calidad.

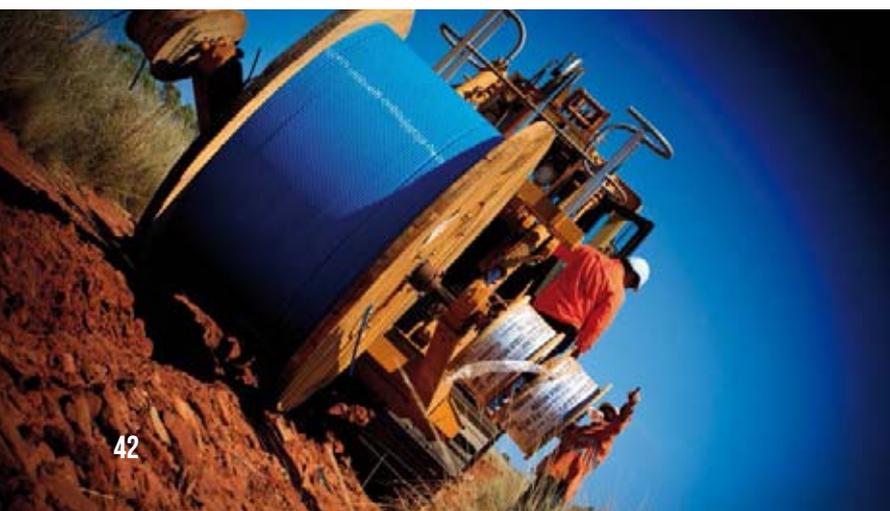
La dirección de calidad de las distintas compañías del Grupo ACS establece anualmente los objetivos generales de calidad para el siguiente ejercicio. En 2014 compañías representando el 72,8% de las ventas del Grupo ACS definieron objetivos formales a este respecto.

En cada proyecto y obra se adoptan, según sus características, aquellos objetivos generales que le son aplicables y que se centran, normalmente, en la obtención, renovación o ampliación de las certificaciones de calidad, especialmente cuando una compañía del Grupo desarrolla una nueva técnica o expande su actividad a una nueva zona geográfica.

Al mismo tiempo, otra de las aspiraciones comunes es minimizar las incidencias a través de actividades de mejora cuantificables, así como recabar información relativa a los clientes.

Los objetivos más importantes reportados por las compañías del Grupo ACS pueden resumirse en el siguiente marco global:

- Obtención y ampliación del alcance de certificaciones.
- Implantación de herramientas para la mejora de la gestión.
- Mejora de indicadores específicos de desempeño.



- Mejorar la formación de encargados, operadores y de jefes de obra.
- Incrementar los índices de satisfacción del cliente, reduciendo las reclamaciones por problemas de ejecución.
- Cumplir plazos de entrega de forma global y con la máxima calidad.
- Incremento del número y capacidad de los auditores internos de calidad.

La preocupación por la calidad en todas las empresas del grupo se refleja, no sólo en el esfuerzo por el logro de los objetivos establecidos, sino también en acciones concretas de las sociedades. Un porcentaje significativo de empresas del Grupo lleva a cabo actuaciones en materia de mejora de la calidad. Según los datos reportados, compañías representando el 60,2% de las ventas del Grupo ACS han desarrollado al menos una iniciativa de este tipo en 2014.

### 4.2.3. PRINCIPALES INDICADORES

#### PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN - CALIDAD

	2012	2013	2014	Objetivo 2015
Porcentaje de ventas que proviene de actividades certificadas según la norma ISO 9001 (%)	72,5%	71,8%	69,1%	> 2013
Número de auditorías de Calidad por cada millón de euros de facturación	0,041	0,037	0,040	> 2013
Intensidad de la inversión en medidas para promover y mejorar la Calidad (euros de inversión por cada millón de euros de facturación)	348	123	188	> 2013

### 4.2.4. RIESGOS

El control de la implantación de los estándares de calidad en un Grupo descentralizado como ACS, con miles de centros de trabajo / obras / proyectos a nivel mundial es una tarea clave, que busca reducir el riesgo reputacional y operativo de fallos en términos de calidad.

Para ello se desarrollan inspecciones periódicas para revisar el cumplimiento de los estándares de calidad, como demuestra el hecho de que compañías representando un 73,2% de las ventas del Grupo ACS realizan inspecciones periódicas para revisar la calidad. Adicionalmente, en 2014 se han realizado un total de 1.414 auditorías de calidad.

En gran medida las compañías del Grupo ACS desarrollan su actividad mediante la utilización de servicios de proveedores y subcontratistas, que colaboran de forma importante en el desarrollo de los proyectos. Con objeto de garantizar un nivel adecuado de calidad en la

prestación de servicios por parte de proveedores y contratistas, compañías que representan el 73,2% de las ventas del Grupo ACS incluyen cláusulas en los contratos exigiendo un nivel mínimo de garantía de calidad, que generalmente pasa por la certificación en la norma ISO9001 por parte del proveedor o subcontratista, entre otras medidas.

Asimismo, como se verá más adelante en el apartado de proveedores, los departamentos de compras y contratación de proveedores, junto con los de calidad, realizan procesos de homologación, controles y auditorías del desempeño en términos de calidad de los proveedores, una vez se finalizan las obras o los contratos de prestación de servicios. Esto permite el planteamiento de medidas correctoras si se encuentran áreas de mejora o pueden llevar, incluso, a la cesación de colaboración con el proveedor o subcontratista en futuros proyectos.

# 4. EFICIENCIA

## 4.3. PROVEEDORES

### 4.3.1. ESTRATEGIA

En las compañías del Grupo, el departamento de compras gestiona la relación con los proveedores<sup>13</sup> y contratistas a través de sistemas específicos de gestión, clasificación, homologación y control del riesgo de los mismos.

Como característica diferenciadora del Grupo frente a otros competidores, es importante destacar en esta área la fuerte descentralización de los departamentos de compras y gestión de proveedores. En ACS hay varios esquemas en este aspecto, que varían según las necesidades de las compañías operativas. Desde un departamento de referencia corporativo, central, que define políticas y precios, hasta la más absoluta descentralización donde los propios jefes de obra definen sus necesidades y las satisfacen empleando una política común y generalizada.

Así mismo, las compañías del Grupo se enfrentan a tres tipos diferenciados de proveedores o subcontratistas:

- Los proveedores de materiales y/o servicios definidos por el cliente
- Los proveedores de servicios o subcontratistas contratados por el Grupo ACS
- Los proveedores de materiales contratados por el Grupo ACS

En el primer caso, en el que una compañía del Grupo ACS desarrolla un proyecto en el que el cliente define de forma contractual el tipo de proveedores, así como la cuantía y características de los materiales a emplear, las compañías del Grupo, de forma general, se adaptan a dichos requerimientos. Aun así, los departamentos de compras y proveedores del Grupo ACS tienen establecido un procedimiento de control para confirmar la eficiencia del proveedor designado por el cliente.

Este formato de contratación, en el que ACS tiene muy poca capacidad de gestión de los

proveedores, no es estanco ya que, como se mencionaba en el apartado de clientes de este informe, la Compañía desarrolla actividades de retroalimentación con el cliente. Esto supone que, en los casos en los que los proveedores definidos por el cliente hayan presentado problemas o áreas de mejora, éstas serán reportadas y se promoverán medidas correctoras.

Cabe destacar que, una vez consideradas las particularidades de los distintos mercados en los que está presente el Grupo ACS, se desarrollan procedimientos de compras específicos cuando son necesarios para aumentar la competitividad.

Para los proveedores de servicios y materiales que contrata el Grupo ACS, sea a través de un departamento central de compras, o de forma descentralizada a través de los jefes de obra, se definen procesos de gestión y control detallados, que presentan los siguientes puntos en común en todas las compañías del Grupo:

- Existen normas específicas y un sistema de gestión, clasificación, homologación y control de riesgo de proveedores y subcontratistas.
- Se analiza el nivel de cumplimiento de dichos sistemas.
- Se promueve la colaboración con proveedores y la transparencia en las relaciones contractuales.
- El sistema de compras apoya a los proveedores al impulsar una política de amplitud en su comparativo que favorece la participación de proveedores diversos en los procesos de selección. Dado que los jefes de obra tienden a utilizar los mismos proveedores, se ha puesto en marcha un estudio de proveedores habituales, para objetivar las decisiones y acceder a nuevos proveedores en diferentes partes del mundo.
- Se desarrollan portales de compras visibles para todos los servicios, que ofrecen una amplia gama de productos de diferentes proveedores. Esta es una ayuda a la hora de ahorrar costes de forma real (porque se identifican los precios más competitivos), y a controlar el consumo de materiales por parte de los empleados o jefes de obra. En España dicho portal ayuda a los proveedores locales a vender sus productos a nivel nacional, fomentando su desarrollo y crecimiento.

<sup>13</sup> Los datos referentes al Grupo ACS incluidos en este apartado se han calculado analizando la información provista por las diferentes compañías del Grupo, ponderándola por su nivel de facturación. Los datos se expresan en términos porcentuales sobre el total de ventas del Grupo en 2014.

## 4.3.2. PRINCIPIOS DE GESTIÓN

### 4.3.2.1. HOMOLOGACIÓN DE PROVEEDORES Y SUBCONTRATISTAS

Compañías que representan el 96,4% de las ventas del Grupo ACS presentan un sistema formal para la homologación de los proveedores y subcontratistas, de acuerdo a una serie de criterios claramente establecidos, que posteriormente es utilizado por los jefes de obra de los proyectos y que les provee de información sobre la idoneidad o no del proveedor para cumplir la tarea prevista.

Los principales conceptos que se emplean para la homologación de proveedores, tanto en los sistemas formales como de manera informal, son:

- Coste, periodo de pago y cobro, experiencia, prestigio profesional y capacidad técnica.
- Historial de cumplimiento de las cláusulas contractuales en su relación previa con ACS.
- Criterios no financieros adicionales (ver tabla adjunta):

#### GRADO DE IMPLANTACIÓN DE CRITERIOS NO FINANCIEROS EN LA HOMOLOGACIÓN DE PROVEEDORES (% DE LAS VENTAS DEL GRUPO ACS)

	2012	2013	2014
Adhesión al Código de Conducta del Grupo ACS	82,7%	90,2%	90,8%
Adhesión a estándares internacionales en materia de derechos humanos y derechos laborales	67,1%	76,6%	76,0%
Adhesión a estándares para el cumplimiento de compromisos en materia ética, social y ambiental	67,1%	76,6%	76,0%
Certificación en aspectos de calidad (ISO9001)	67,1%	30,0%	96,6%
Certificación en aspectos medioambientales (ISO14001, EMAS o similares)	67,1%	95,0%	97,1%
Análisis de los estándares y prácticas laborales de los proveedores y subcontratistas	71,2%	77,8%	81,6%



# 4. EFICIENCIA

Adicionalmente, en el proceso de homologación de proveedores, compañías que representan un 66,6% de las ventas de ACS fomentan de forma específica el uso de materiales de construcción reciclados y/o certificados, ofreciendo al cliente este tipo de opciones en el momento de que se decida el tipo de aprovisionamiento. En la tabla adjunta se incluyen los materiales cubiertos por estas iniciativas, su nivel de consumo y el porcentaje del total que los clientes del Grupo decidieron que proviniese de fuentes recicladas o certificadas.

Dentro del sistema de homologación, se realiza una función de análisis a posteriori de los proveedores, un proceso que retroalimenta el sistema de homologación. Este sistema, que busca la garantía del cumplimiento de las cláusulas y acuerdos contractuales se basa fundamentalmente en la detección y en las medidas correctoras o la gestión del incumplimiento.

En el caso de las iniciativas de detección y control, se basa la política en auditorías periódicas, tanto internas como de independientes. En este caso, compañías que representan el 15,2% de las ventas del Grupo ACS reportan que realizan auditorías internas de proveedores (afectando en media al 0,8% de los proveedores) y un 17,0% reportan que realizan auditorías independientes (afectando en media al 1,9% de los proveedores). Específicamente, se verifica de forma interna o externa el cumplimiento por parte de los proveedores del Código de Conducta del Grupo ACS en compañías que representan un 23,0% de las ventas del Grupo.

Las medidas correctoras, que se toman en el caso de desempeño negativo, se adaptan teniendo en cuenta las siguientes circunstancias:

- Si es un proveedor crítico para la compañía, se analizan los motivos de la evaluación negativa y se plantean iniciativas para potenciar las áreas de mejora identificadas que incluyen, entre otras, actividades de formación y colaboración.
- Si el proveedor no es crítico para la compañía, se cataloga como no homologado en la base de datos.
- Compañías que representan un 97,2% de las ventas del Grupo ACS rescinden inmediatamente los contratos o acuerdos de relación con proveedores si se producen incumplimientos en las cláusulas relacionadas con el desempeño.

## APROVISIONAMIENTOS

	2013	2014
Porcentaje de madera certificada	1,0%	1,0%
Total de madera comprada (m <sup>3</sup> )	840.828,1	1.249.717,1
Porcentaje de acero reciclado	7,7%	37,4%
Total de acero comprado (t)	1.031.686,1	1.178.659,9
Porcentaje de cemento / hormigón con árido reciclado	0,1%	0,1%
Total de hormigón comprado (m <sup>3</sup> )	8.378.955,1	14.741.069,0
Porcentaje de vidrio reciclado	100,0%	99,4%
Total de vidrio comprado (m <sup>2</sup> )	2.880.152,9	2.896.348,3



*Se verifica de forma interna o externa el cumplimiento por parte de los proveedores del Código de Conducta del Grupo ACS en compañías que representan un 23,0% de las ventas del Grupo.*

#### 4.3.2.2. PROVEEDORES CRÍTICOS

Compañías que representan un 55,7% de las ventas del Grupo ACS han desarrollado un análisis para identificar si cuentan con proveedores críticos, en concreto se define un proveedor crítico como aquel que concentra un porcentaje del gasto de aprovisionamiento o subcontratación significativamente superior a la media del resto de proveedores de la compañía.

Fruto de este análisis, y por las características de su actividad, se ha detectado que en varias de las principales compañías del Grupo ACS los proveedores están muy atomizados, dispersos geográficamente y no alcanzan masa crítica para ser denominados críticos. Por el contrario, en compañías que representan un 87,1% de las ventas del Grupo sí que se han detectado estos proveedores críticos.

En estas compañías, los datos principales sobre el análisis de proveedores críticos son los siguientes:

- Un 26,2% de los proveedores de estas compañías son cubiertos por este análisis.
- De ellos, un 15,1% son proveedores considerados críticos.
- Dichos proveedores representan un 47,7% del gasto total de las compañías del Grupo que tienen proveedores críticos.
- La práctica totalidad de estos proveedores consideran a ACS como un cliente clave en su actividad.

#### 4.3.3. PRINCIPALES INDICADORES

##### PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN - PROVEEDORES

	2012	2013	2014	Objetivo 2015
Análisis de criticidad de proveedores y subcontratistas	49,6%	59,9%	55,7%	> 2013
Inclusión del cumplimiento del Código de Conducta en las cláusulas de contratación con los proveedores y subcontratistas	82,7%	90,2%	90,8%	> 2013
Existencia de sistemas formales para la homologación de proveedores y subcontratistas	47,3%	95,8%	96,4%	> 2013
Realización de auditorías internas de los proveedores y subcontratistas	6,6%	8,2%	15,2%	> 2013
Desarrollo de planes correctivos a proveedores y subcontratistas para mejorar su desempeño en temas económicos, sociales o ambientales	54,0%	4,2%	66,2%	> 2013



# 4. EFICIENCIA

## 4.3.4. RIESGOS

Se han identificado tres tipos de riesgo principal en el desarrollo de la actividad de las compañías del Grupo con sus proveedores: riesgos económicos, sociales y medioambientales. Fruto del control y medición de dichos riesgos, se ha detectado que en media, un 1,0% de los proveedores del Grupo presentan riesgos elevados en temas económicos (solvencia, fechas de entrega), un 0,1% en temas sociales (derechos humanos, trabajo forzoso, riesgo en seguridad y salud) y un 0,3% en temas medioambientales (falta de certificación medioambiental). En este último caso, adicionalmente, compañías que representan un 9,3% de las ventas del Grupo están realizando un análisis de la huella de carbono de sus proveedores.

Para minimizar estos riesgos, las compañías del Grupo desarrollan las siguientes iniciativas:

- Se desarrollan planes correctivos en proveedores para mejorar su desempeño económico, social o medioambiental en

compañías que representan un 66,2% de las ventas del Grupo ACS.

- Compañías que representan un 74,5% de las ventas del Grupo reportan iniciativas de colaboración proactiva con proveedores. Las principales actividades de colaboración se basan en la formación que, generalmente, comprende cursos en diversas materias como calidad, medioambiente, seguridad y ejecución de los trabajos.
- En compañías cuyas ventas representan un 78,2% del Grupo se han desarrollado iniciativas en el departamento de compras y gestión de proveedores que han supuesto un ahorro de costes en el proyecto.
- Se incluyen cláusulas de orden ambiental, social o de gobierno en los contratos para que sean adoptadas por los subcontratistas o proveedores en compañías que representan un 96,3% de las ventas del Grupo ACS. El porcentaje de gasto en aprovisionamiento cubierto por estas cláusulas asciende al 84,5%.



## COMPRAS SOSTENIBLES EN TURNER



Un ejemplo destacado de la construcción sostenible en Turner es el *Centro Phipps* de Paisajes Sostenibles en Pittsburgh, Pennsylvania (EE.UU.). El edificio fue construido con el objetivo de ser el primero en el mundo que satisficiera los requisitos para tres certificados independientes de construcción sostenible: el *LEED Platinum*, la *Four Stars Sustainable Sites Initiative*, y el *Living Building Challenge*.

Como contratista general, Turner se enfrentó al desafío de cumplir con las estrictas estipulaciones para la construcción sostenible en la adquisición de materiales. Todos los materiales tenían que ser de origen local, debían pasar una prueba para detectar componentes químicos potencialmente peligrosos, así como otras pruebas incluidas en los *Living Building Standards*.

Para lograr este objetivo, Turner tenía que coordinar su actividad de compras con los proveedores de materiales y el personal especialista en los fabricantes.

Adicionalmente, se controlaron diferentes aspectos de los subcontratistas en el propio lugar de obra. Por ejemplo, los camiones y equipos debían funcionar con diesel bajo en azufre, y se diseñó un sistema completo de reciclaje para los residuos de construcción.

La revista *Engineering News-Record* (ENR), referente en la industria de la Construcción a nivel mundial, eligió el *Centro Phipps* de Paisajes Sostenibles como mejor proyecto verde en el mundo en 2014.



# 4. EFICIENCIA

## 4.4. DESARROLLO TECNOLÓGICO. LA I+D+I EN EL GRUPO ACS

### 4.4.1. PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

El Grupo ACS es una organización que evoluciona continuamente, adaptándose a las necesidades de sus clientes y a las demandas de la sociedad. El proceso de diversificación que está experimentado en estos años ha supuesto abarcar un amplio abanico de actividades que afrontan la innovación y el desarrollo de forma distinta, pero decidida. A través de este compromiso con el desarrollo tecnológico el Grupo ACS responde a la creciente demanda de mejoras en los procesos, adelantos tecnológicos y calidad de servicio por parte de los clientes y de la sociedad.

La implicación con la investigación, el desarrollo y la innovación queda patente en el incremento de la inversión y el esfuerzo en I+D+i<sup>14</sup> que, año tras año, realiza el Grupo ACS. Este esfuerzo se traduce en mejoras tangibles en productividad, calidad, satisfacción de los clientes, seguridad en el trabajo, obtención de nuevos y mejores materiales y productos y en el diseño de procesos o sistemas productivos más eficaces, entre otros.

En las compañías más importantes del Grupo ACS existe una dirección de tecnologías, que suele ser el Comité de Desarrollo Tecnológico, que lidera el desarrollo de las actividades de investigación en cada compañía. La existencia de dicha dirección o comité ha sido reportada por compañías que representan el 91,2% de las ventas del Grupo ACS en 2014.

La gestión de la I+D se realiza a través de un sistema que, en las compañías más importantes y en líneas generales, sigue las directrices de la norma UNE 166002:2006 y es auditado por técnicos independientes. Existe un sistema formal de gestión en compañías que representan un 68,9% de las ventas del Grupo. Así mismo, se realizan auditorías independientes en compañías que representan un 33,6% de las ventas.

<sup>14</sup> Los datos referentes al Grupo ACS incluidos en este apartado se han calculado analizando la información provista por las diferentes compañías del Grupo, ponderándola por su nivel de facturación. Los datos se expresan en términos porcentuales sobre el total de ventas del Grupo en 2014.

Este sistema de gestión, está al servicio de la estrategia general de investigación de cada una de las compañías, que, no obstante sus especificidades particulares, comparten las siguientes líneas de actuación:

- Desarrollo de líneas estratégicas de investigación individualizadas por compañía.
- Colaboración estratégica con organizaciones externas.
- Inversión creciente y responsable, con el objeto de fomentar la investigación y de generar patentes y técnicas operativas de forma constante y eficiente.

Las decisiones estratégicas de cada compañía del Grupo, para el desarrollo de proyectos de I+D, buscan maximizar el impacto positivo en el avance técnico y tecnológico de ACS. Las compañías disponen de procedimientos de análisis y discriminación para decidir qué proyectos acometer.

A 31 diciembre de 2014, el Grupo ACS tenía 281 proyectos en curso y en el año había registrado 11 patentes. En los últimos 10 años las compañías del Grupo han registrado un total de 54 patentes.

Asimismo, la colaboración con organizaciones externas es crucial para el éxito de los proyectos acometidos, por eso las compañías del Grupo ACS colaboran con centros de investigación y tecnológicos y con universidades, así como con otros centros, institutos o instituciones diversas relacionadas con la I+D+i. Estas prestigiosas instituciones de investigación internacionales complementan las capacidades de los investigadores del Grupo ACS.

El Grupo ACS ha invertido, en 2014, un total de 54,8 millones de euros en investigación, desarrollo e innovación, lo que significa un aumento del 10,9% con respecto a 2013.

#### 4.4.1.1. CONSTRUCCIÓN

La mayoría de las compañías de Construcción del Grupo ACS<sup>15</sup> cuentan con un sistema de gestión de la investigación, el desarrollo y la innovación. Así lo reportan empresas que suponen el 61,2% de las ventas del Grupo ACS en esta área. Generalmente estos sistemas de gestión se instrumentalizan alrededor de la norma UNE 166002:2006.

<sup>15</sup> Los datos referentes a las compañías de Construcción del Grupo ACS incluidos en este apartado se han calculado analizando la información provista por las diferentes compañías del área de actividad, ponderándola por su nivel de facturación. Los datos se expresan en términos porcentuales sobre el total de ventas del área de Construcción.

Aunque descentralizada, la gestión está coordinada por los departamentos de Dragados y por otra parte, de forma independiente en las compañías de HOCHTIEF. Para cumplir con los objetivos establecidos por sus respectivas cabeceras, las compañías de construcción del Grupo ACS contaban con 169 proyectos en curso al finalizar el año 2014, gestionados por las diferentes direcciones de I+D+i. En el ejercicio las compañías de Construcción de ACS han invertido 20,1 millones de euros en I+D+i, un 12,5% más que lo dedicado en 2013.



# 4. EFICIENCIA

## DRAGADOS: PROYECTO DE I+D+i DIRECTION

(DEMONSTRATION AT EUROPEAN LEVEL OF INNOVATIVE AND REPLICABLE EFFECTIVE SOLUTIONS FOR VERY LOW ENERGY NEW BUILDINGS)

El proyecto de I+D+i DIRECTION, cofinanciado por la Comisión Europea dentro del 7º Programa Marco, comenzó en enero de 2012 y terminará en diciembre de 2015. El proyecto, enmarcado dentro de la prioridad de investigación "EeB.ENERGY.2011.8.1-1: Demonstration of very low energy new buildings" tiene como objetivo analizar, optimizar y monitorizar tres edificios europeos con el fin de demostrar que su consumo puede reducirse a niveles por debajo de 60 KWh/m<sup>2</sup>/año de energía primaria. Estos tres edificios piloto han sido diseñados para integrar una serie de tecnologías y medidas innovadoras que van desde sistemas pasivos hasta equipos de alta eficiencia, pasando por sistemas de control avanzados, para llevarlos a los citados niveles de consumo.

El proyecto DIRECTION surge como respuesta a la *Energy Performance of Buildings Directive* (EPBD) la cual, dentro del Plan de Acción para la Eficiencia Energética propuesto por la Comisión Europea, introduce el concepto de edificios de balance energético cero (NZEB, *Net-Zero Energy Buildings*). Dicha Directiva obliga a que todos los edificios europeos de nueva construcción sean de tipo NZEB para el año 2018 (edificios públicos) o 2020 (para el resto de edificios).

La estructura que se ha definido en el proyecto DIRECTION para llegar a los objetivos antes planteados, contribuyendo a la implementación a nivel europeo de la directiva antes citada, se basa en tres fases:

- Analizar y proponer las tecnologías y sistemas de alta eficiencia energética que mejor encajen con las tipologías, usos y localizaciones de los tres edificios, buscando la máxima rentabilidad energética y económica.
- Implementación de dichas tecnologías y monitorización de consumos bajo diferentes escenarios de control para llegar, manteniendo condiciones de confort, a los consumos buscados.
- Difusión de los resultados del proyecto a nivel Europeo.



Representación y localización de los tres edificios piloto del proyecto DIRECTION.



En este proyecto se ha priorizado la implementación y demostración de tecnologías, y por ello se ha seleccionado tres edificios piloto en los que validar la investigación desarrollada en el proyecto en distintas zonas climáticas europeas. Se describen brevemente a continuación los tres edificios demostradores:

Edificio de oficinas NU-Office situado en Múnich (Alemania). El edificio tiene una superficie superior a 11.000 m<sup>2</sup> y entre las medidas de eficiencia energética a implementar destacan:

- Bomba de calor de absorción conectada a *District Heating*.
- Uso de aguas subterráneas para generación de frío y calor.
- Forjados térmicos para distribución de frío y calor.
- Iluminación de alta eficiencia (LEDs).
- Sistemas de control de luz natural automáticos (cristales electrocrómicos, etc.).

Edificio Cartif III en Valladolid (España). Edificio de uso mixto (industrial y oficinas) de 4.075 m<sup>2</sup> que incorpora las siguientes medidas:

- Muros cortina para aprovechamiento de luz natural y lamas para control de radiación solar.
- Sistemas geotérmicos para generación de calor y frío.
- Iluminación de alta eficiencia.
- Ventilación de caudal regulable.
- Sistemas de control avanzados.

Edificio *Black Monolith*<sup>16</sup> del Parque Tecnológico de Bolzano (Italia). Edificio de oficinas de 11.000m<sup>2</sup> diseñado con los siguientes sistemas:

- Iluminación de alta eficiencia.
- Sistemas de aprovechamiento de recursos naturales (luz natural y ventilación).
- Energía geotérmica.
- Sistema desecante de enfriamiento evaporativo.
- Sistemas de producción de energía renovable.

El consorcio de DIRECTION consta de 11 socios de varios países europeos entre los que destaca DRAGADOS como socio industrial principal, responsable además de la construcción del Edificio Cartif III de Valladolid.

Algunos de los impactos que el consorcio de DIRECTION pretende lograr:

- Ahorros energéticos de hasta un 50% en edificios de nueva construcción gracias al uso de tecnologías y medidas de alta eficiencia (desde el punto de vista energético y económico).
- Reducción de las emisiones de CO<sub>2</sub> mediante la disminución del consumo energético y gracias al uso de sistemas de generación de energía renovable.
- Desarrollo de un modelo sostenible para el diseño y construcción de edificios de muy bajo consumo energético que pueda ser replicado en toda Europa antes de 2020.
- Aumento del uso de TICs en los edificios.
- Concienciación de los distintos actores del sector sobre la adopción de las mejores prácticas de gestión energética.
- Contribución a la implementación efectiva de la política energética Europea.

<sup>16</sup> Este edificio se encuentra todavía pendiente de permisos administrativos para su ejecución.

# 4. EFICIENCIA

## DRAGADOS: PROYECTO DE I+D+I RATIO (INNOVACIÓN EN TECNOLOGÍAS DE REALIDAD AUMENTADA PARA SU USO EN SISTEMAS TOPOGRÁFICOS DE MEDIDA)

El objetivo del proyecto RATIO es contribuir a la mejora de las técnicas de medición y control geométrico usadas habitualmente en Topografía, profundizando en el desarrollo y posterior transferencia de tecnologías de Realidad Aumentada (RA) al campo de la Topografía y la auscultación geométrica de estructuras, tanto en sus diferentes fases constructivas como en su seguimiento una vez construidas.

Para ello se planteó la creación de la plataforma de software avanzado que, actuando de interfaz entre equipos topográficos de última generación con adquisición dinámica de imagen y tabletas digitales, permitiera la inserción de objetos tridimensionales en el campo visual de la imagen obtenida por el instrumento topográfico. El concepto realmente innovador consiste en la posibilidad de interacción con dicho objeto, el cual, una vez georreferenciado en la imagen, servirá tanto como patrón de replanteo del proyecto sobre el entorno como de modelo de comparación de la realidad construida contra la geometría teórica introducida digitalmente.

Durante más de dos años de trabajo el Departamento de Topografía y el Departamento de I+D, ambos pertenecientes a la Dirección Técnica y de I+D+i de DRAGADOS, han colaborado con la empresa LEICA Geosystems y con el Instituto de Investigación de Robótica y Tecnologías de la Información y la Comunicación de la Universidad de Valencia para desarrollar esta novedosa aplicación para Tablet que permite, de forma intuitiva y en tiempo real, realizar la auscultación geométrica de estructuras topográficas gracias a la toma de medidas de alta precisión y su comparación con las medidas teóricas de los elementos 3D que representan dichas estructuras.

La funcionalidad de la aplicación se ha validado en diferentes ensayos. Las imágenes muestran las pruebas realizadas con una representación a escala de una pila de un puente, siendo los resultados altamente satisfactorios.



Esquema básico de funcionamiento del sistema RATIO.



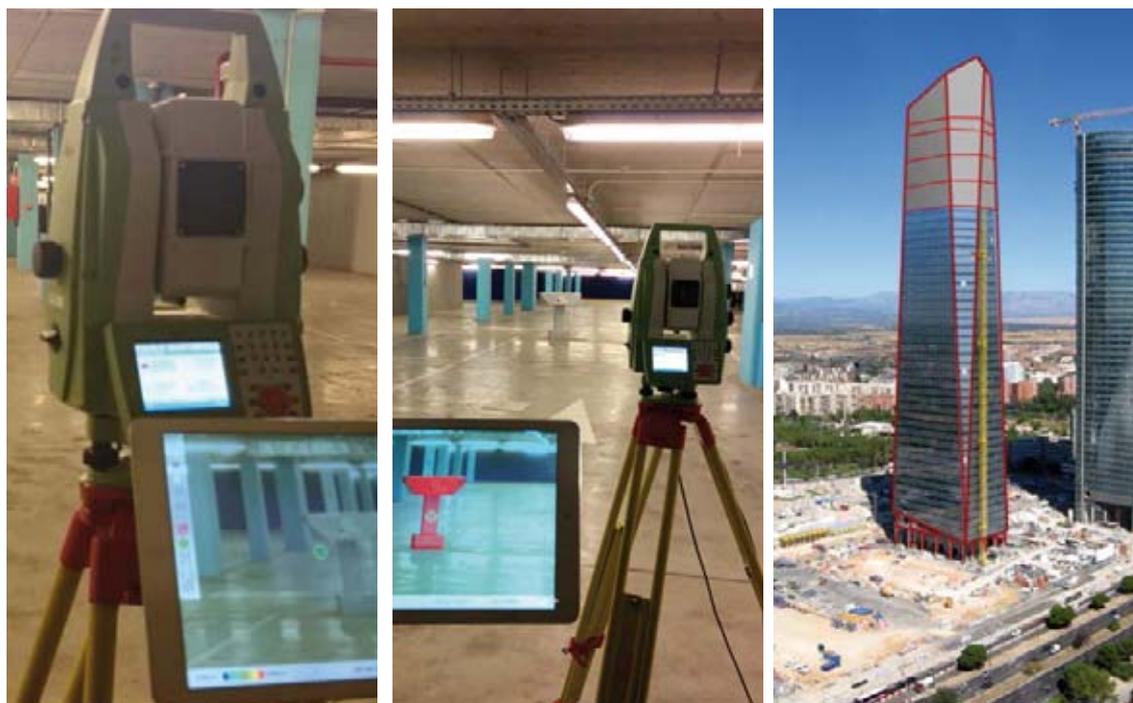
La aplicación desarrollada introduce una serie de innovaciones fundamentales tales como:

- Posibilidad de introducción de modelos tridimensionales, (alámbricos, superficies renderizadas, modelos foto-realistas, etc.), desde formatos estándar de CAD o diseño industrial.
- Georreferenciación dinámica de objetos.
- Interface de captura de datos del objeto "virtual" para su replanteo directo a través del instrumento topográfico.
- Realización de mediciones en tiempo real presentando las inconsistencias geométricas entre modelo virtual y modelo real.
- Selección de áreas y creación de mapas frío-calor que permiten realizar un control dimensional con distintos umbrales de precisión.

Se espera que la aplicación de la tecnología desarrollada en RATIO tenga como consecuencia una serie de mejoras en el campo de la medición topográfica:

- Minimización de tiempos en las labores de comprobación geométrica de la estructura monitorizada.
- Minimización de errores en tareas de replanteo dada la facilidad de manejo de la aplicación (interacción con puntos "visibles" de un elemento 3D y no con valores numéricos de coordenadas).
- Control visual instantáneo para la detección de errores groseros.
- Control interactivo de verificación de geometrías tridimensionales con medidas de alta precisión proporcionadas por estaciones totales topográficas de alta gama.

El proyecto de I+D RATIO, aprobado en la convocatoria INNPACTO 2012, ha sido cofinanciado por el Ministerio de Economía y Competitividad dentro del Plan Nacional de Investigación Científica, Desarrollo e Innovación Tecnológica, 2008-2012.



Pruebas de validación de la aplicación RATIO.

# 4. EFICIENCIA

## HOCHTIEF

### NUEVOS MÉTODOS DE CONSTRUCCIÓN DE AEROGENERADORES ONSHORE

Con un peso del 8% en el mix de generación de electricidad, la energía eólica terrestre constituye casi la mitad de la electricidad verde total producida en Alemania. Los aerogeneradores, con alturas de buje que alcanzan 140 metros o más, requieren alternativas a las torres tubulares de acero convencionales. Estas torres convencionales a menudo suponen un problema durante el transporte y la ejecución del proyecto, especialmente en el uso de grúas.

A finales de 2013, HOCHTIEF inició un proyecto de I+D para desarrollar un diseño de torre de hormigón que fuese comercializable. Basándose en los resultados de un proyecto anterior de I+D referente la optimización en la construcción de torres para aerogeneradores de varios megavatios, HOCHTIEF trabajó durante 2014 en el desarrollo de un diseño de torre resistente, reducida en términos de volumen que no requiriese una grúa de carga pesada.

### CONSTRUYENDO (Y TRANSPORTANDO) PUENTES

HOCHTIEF está desarrollando una solución innovadora para el proyecto del puente sobre la Autopista A45, en Alemania. Se trata de la construcción de un nuevo puente de 1.000 metros paralelo al puente Lennetal, ya existente. Una vez que el viejo puente haya sido derribado, el nuevo puente se moverá 30 metros hasta su posición final para sustituir la estructura anterior. Este enfoque especial ayudará a evitar atascos, ya que los cinco carriles de la autopista permanecerán abiertos durante todo el período de construcción. Será el primer reposicionamiento lateral de un puente de esta escala en Alemania.



© Straßen.NRW-RNL Südwestfalen



## INNOVADORA TECNOLOGÍA DE RADAR PARA MEJORAR LA SEGURIDAD EN LAS MINAS

Con la tecnología de radar, la empresa australiana del Grupo Thies incrementa la eficiencia operativa y la seguridad en el trabajo en la mina de carbón de Burton en Queensland, Australia.

El sistema controla los posibles desprendimientos en las pendientes de la mina de forma continua todo el día. Tan pronto como se detecta movimiento, los equipos y los trabajadores pueden ser evacuados de la zona sin demora.

Esto hace que el sistema de radar sea una de las tecnologías disponibles en la actualidad más importantes para la seguridad minera. Las mediciones también se utilizan para la planificación a largo plazo, por ejemplo, para calcular ángulos de excavación y barreras de posición. La tecnología ya está siendo utilizada en otras minas Thies.



© Thies

# 4. EFICIENCIA

## 4.4.1.2. SERVICIOS INDUSTRIALES

El área de Servicios Industriales<sup>17</sup> del Grupo ACS desarrolla una importante labor de promoción de la investigación, el desarrollo y la innovación, a través de las diferentes direcciones de I+D+i en varias de las compañías de esta línea de negocio. Compañías que representan el 74,3% de las ventas de Servicios Industriales han reportado la existencia de un departamento específico de I+D+i en su estructura.

<sup>17</sup> Los datos referentes a las compañías de Servicios Industriales del Grupo ACS incluidos en este apartado se han calculado analizando la información provista por las diferentes compañías del área de actividad, ponderándola por su nivel de facturación. Los datos se expresan en términos porcentuales sobre el total de ventas del área de Servicios Industriales.

Para el desarrollo de los 75 proyectos gestionados por las diferentes direcciones, se han dedicado 26,7 millones de euros de inversión, un 8,4% más que en 2013. Estos proyectos se desarrollan en virtud de un sistema formal de gestión de la investigación y el desarrollo, que se encuentra implantado en compañías que representan el 86,4% de las ventas de Servicios Industriales.

La estrategia en I+D+i de muchas de las compañías de este área se basa en un enfoque externo, orientado hacia sus grupos de interés, y en un enfoque interno, orientado hacia la modernización y mejora de procesos.

## COBRA: PROYECTO FLOCAN



El objetivo del proyecto FLOCAN es desarrollar la ingeniería conceptual y básica, incluyendo ensayos a escala de un prototipo y la certificación del diseño conceptual, de una plataforma flotante para eólica marina que contribuirá a reducir significativamente los actuales costes de dicha energía y, a su vez, facilitará su rápida implantación.

El concepto desarrollado por Cobra comprende el uso de una estructura activa de hormigón del tipo SEMI-SPAR que combina las ventajas de la tecnología Semi-Sumergible en las fases de construcción, transporte e instalación, y las de la tecnología Spar durante la operación. La plataforma además montará un sistema activo de lastrado que contribuirá a contrarrestar los momentos de vuelco generados por el viento y, por tanto, a reducir la inclinación media maximizando así la producción de energía. Dependiendo de las condiciones meta-oceánicas de la zona final de instalación, puede ser una tecnología viable para profundidades superiores a los 40 - 50m. El uso de esta tecnología aporta gran flexibilidad en el proceso constructivo, maximiza las operaciones en puerto (la instalación del aerogenerador sobre la plataforma se realiza en el puerto) y permite realizar el transporte y la instalación del conjunto plataforma-aerogenerador haciendo uso de medios convencionales como son los remolcadores.

El proyecto ha sido cofinanciado por los estados donantes del Espacio Económico Europeo (Noruega, Islandia y Liechtenstein, EEA GRANT) y dio comienzo en febrero de 2014 estando previsto que finalice a mediados del año 2015.



## ETRA: PROYECTO ICOMON

GRUPOetra

Con un presupuesto de más de 2,7 millones de euros, y un periodo de 3 años, el proyecto tiene como objeto la creación y suministro al cliente de una herramienta de gestión y monitoreo de flota para un total de casi 5.000 vehículos, para definir, gestionar y optimizar los indicadores de desempeño de la flota de ICOMON, utilizando como herramienta ordenadores de abordo, software y centro de datos con el fin de obtener los siguientes resultados:

- Mejorar el control y el seguimiento de los servicios efectuados.
- Asignación eficiente de los recursos materiales y humanos de la empresa.
- Obtener trazabilidad de los procesos mejorando el cumplimiento de servicio.
- Realizar el seguimiento del cumplimiento de los servicios planificados y su reasignación en tiempo real.
- Aumentar la seguridad, tanto en lo referido a la reducción de accidentes, prevención de robos y rapidez de respuesta la asistencia.
- Reducir los costes de operación de la flota (combustible y mantenimiento).
- Se aumenta la eficiencia de la conducción con el consecuente ahorro de costes.
- Reducción del personal necesario para la explotación de la flota.
- Proporcionar en tiempo real la ubicación exacta del vehículo y aumentar la seguridad del conductor mediante el control de la velocidad.

Los vehículos de la flota incluirán una unidad embarcada, un equipo con funcionalidades de localización y comunicaciones GPRS, capaz de recibir la información de los sensores ambientales (por USB, entradas/salidas digitales o del Bus CAN) para su almacenamiento y procesado.



# 4. EFICIENCIA

## SICE: LOCRIN - LOCALIZACIÓN Y REGISTRO DE INDIVIDUOS EN ESCENAS DE ALTA COMPLEJIDAD

En el marco de este proyecto, que ha sido cofinanciado desde el programa Retos del Ministerio de Ciencia e Innovación (MICINN), se ha colaborado con la Fundación CIDAUT (Centro Tecnológico de Valladolid) para desarrollar un producto que sea capaz de contar personas en entornos de calle (sometidos a variaciones de iluminación) de alta fiabilidad, basado en Visión Artificial.

Este sistema se ha planteado para contar peatones “en espera”, es decir, esperando cruzar por un paso de cebra y/o para contar las personas que bajan/suben de autobuses. Así, básicamente el sistema:

- Cuenta personas.
- Sigue trayectorias de personas o detecta si se han parado.

En el sistema de conteo de personas desarrollado se utilizan cámaras TOF (basadas en tecnología de tiempo de vuelo), que funcionan muy bien bajo condiciones nocturnas (baja luminosidad) y son insensibles ante sombras (cambios de luminosidad). Este tipo de tecnología baja su fiabilidad cuando hay mucha luminosidad (sol).

Las pruebas de fiabilidad efectuadas, con este tipo de cámaras, en entornos de luz no controlada arrojan:

- Una fiabilidad del 85% en el entorno de pasos de cebra.
- Una fiabilidad del 99% en el entorno de conteo de autobuses.

Gracias al algoritmo de seguimiento de trayectorias, se puede apreciar el control sobre la dirección del peatón, así la chica que acaba de cruzar el paso de cebra está identificada con un “punto azul” y no se considera un peatón en espera.



Escenario - Paso de peatones.

El sistema ha sido integrado con el Regulador semafórico de tráfico, de tal forma que se puede activar la demanda de paso (verde peatón), en función del número de peatones en espera.



A continuación se procedió a instalar el **sistema HW desarrollado en un autobús**, integrándolo con sus sistemas de apertura de puertas, y se realizaron pruebas de fiabilidad de la algoritmia desarrollada, tal y como se muestra en las siguientes figuras:

En la figura de la derecha se ve cómo mientras no se abre la puerta la algoritmia de detección no funciona (no está arrancada).

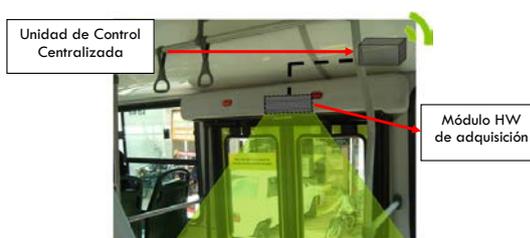
Pero al activarse la apertura de puerta, el algoritmo empieza a detectar personas (asignándoles un identificativo - número rojo). A partir de ese momento se analiza la trayectoria y, por tanto, se van actualizando los contadores.



El desarrollo del aplicativo e interfaz de usuario permite la visualización desde el centro de control en forma remota y tiempo real; (si se despliega el módulo 3G de comunicaciones). De esta forma se controlan los viajeros que suben y bajan en cada parada; así como el grado de ocupación del autobús, integrándolo en un aplicativo GIS.



Todo el sistema se ha integrado en una unidad de tamaño lo más reducido posible, para que sea prácticamente inadvertido a los usuarios del sistema de transporte. El posicionamiento del dispositivo de detección de pasajeros se sitúa por encima de las puertas de acceso, con tantos dispositivos como puertas contenga el sistema.



Módulo adquisición y Unidad de control centralizada.

Aunque el precio de estas cámaras TOF es algo elevado por la tecnología empleada; los algoritmos desarrollados puede ser extrapolables a cámaras más baratas de peores prestaciones (infrarrojos o digitales); que podría ser una solución adecuada si se planteara un proyecto donde las condiciones de iluminación fueran controladas (estaciones de autobuses, ferrocarril, etc.).



Módulo HW de adquisición LOCRIN ruggedizado.

# 4. EFICIENCIA

## SICE: ESTACIÓN DE TELECOMUNICACIONES AUTÓNOMA, TRANSPORTABLE Y ENERGÉTICAMENTE EFICIENTE

Sistemas Radiantes Moyano, que pertenece a SICE Tecnología y Sistemas, S.A., es una empresa de telecomunicaciones orientada principalmente a los mercados de radiodifusión y telefonía móvil a nivel global, y está especializada en el diseño, fabricación, instalación y mantenimiento de sistemas radiantes (Radio, TV digital, telefonía móvil, etc.) y estructuras soporte de antenas.

La disponibilidad de infraestructuras de telecomunicaciones adecuadas a las actuales necesidades del mercado resulta fundamental para el desarrollo de la sociedad de la información. A medida que la frecuencia en la transmisión y recepción de datos aumentan, se hacen más necesarias nuevas instalaciones de centros de comunicación más avanzados que den respuesta a dicha demanda y a las políticas europeas, nacionales y regionales en las cuales prima el acceso de todos los ciudadanos a las nuevas tecnologías. Sin embargo, en muchos de los puntos óptimos para poner un centro de emisión que permita la difusión de TDT, redes de telefonía móvil o banda ancha rural no hay posibilidad de tener red eléctrica o su coste es desmesurado y su garantía de funcionamiento limitado, ya que la electricidad es generada en éstos lugares con grupos electrógenos obsoletos con altas emisiones de CO<sub>2</sub> y un elevado consumo de combustible.

En este contexto, Sistemas Radiantes Moyano se planteó el desarrollo de una innovadora estación de Telecomunicaciones para la emisión, recepción y transmisión de datos, dotada de sistemas de gestión (presencial y remota) y una destacada autonomía energética de la red eléctrica debido a la incorporación de sistemas híbridos de autogeneración de energía a través de fuentes renovables.

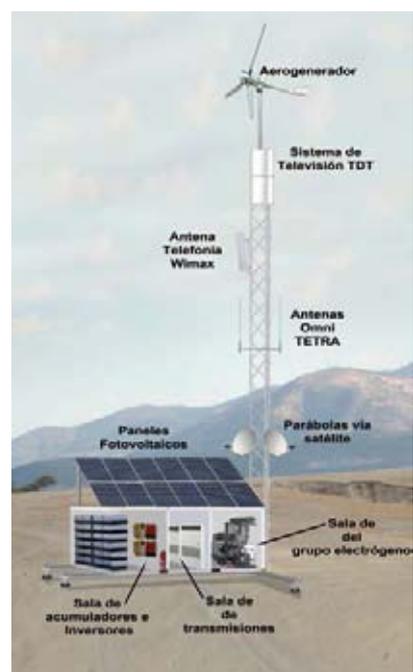
En el proyecto se contempla la prestación de servicios de internet de Banda Ancha en entornos rurales, servicios de televisión digital terrestre y repetidor de comunicaciones. Para ello contará con dos enlaces vía satélite para la prestación de los servicios de Internet y TDT.

La solución que se ha planteado está formada por:

- Contenedor ISO de 20 pies donde se albergarán las diferentes salas.
- Torre de comunicaciones auto-soportada de hasta 20 metros de altura adosada al contenedor.
- Sistema de tele-control y tele-gestión.
- Sistemas radiantes, recepción satelital y sistemas de comunicaciones.
- Sistemas de generación de energía renovable (aerogenerador y/o paneles fotovoltaicos).

Adicionalmente el equipo puede suministrarse con una toma exterior auxiliar de energía de hasta 25 KVA, con el fin de atender otras necesidades puntuales como por ejemplo tratamiento de aguas, servicios auxiliares de energía, etc.

El carácter innovador de la solución radica en el equipo inmóvil que está alojado en la sala de comunicaciones, el cual se encarga de gestionar, distribuir y almacenar la energía eficazmente, integrando en un único sistema generación fotovoltaica, eólica y por combustión a través de un grupo electrógeno. Esta energía se auto consumirá de forma instantánea, almacenando el excedente en baterías de plomo-ácido en estado gelificado.





El sistema de control, supervisión y tele-gestión está basado principalmente en una plataforma de automatización (sistema automático). Éste sistema se encarga de controlar de forma primaria el sistema de generación de energía, su gestión y consumo eficiente así como la recepción de señal satelital y su transmisión.

De forma secundaria controlará los parámetros funcionales del sistema en cuanto a sus equipos auxiliares se trata, es decir, detectores de presencia, sondas de temperaturas, control de ventilación, alarmas de intrusión, control de accesos, etc. Este control secundario es particularmente importante para garantizar el correcto funcionamiento, dada su ubicación en puntos rurales desatendidos.

A modo de resumen, las principales características técnicas que presenta la solución son las siguientes:

- Generación de Energía eléctrica por medio renovable y sostenible implementando energía solar fotovoltaica y eólica e integrando como respaldo energético una generación por grupo electrógeno. Por tanto, no precisando de redes existentes de suministro eléctrico y se puede llegar a asegurar la disponibilidad del servicio por encima del 99%.
- Almacenamiento de energía excedentaria en baterías de ácido gelificado sin generación de hidrógeno.
- Geo-posicionamiento de las instalaciones, telecontrol y tele-operación en remoto de los sistemas de generación y emisión así como encriptación de los datos bajo protocolos de alta seguridad.
- Implementación de tecnologías PLC y DATA LOGGER para su funcionamiento racional implementando programas de funcionamiento para utilización racional de la energía, su generación y consumo.
- Integración de recepción satelital de señal, no precisando de redes existentes de datos.
- Optimización de recursos económicos y de organización, al implementar en un único sistema tanto la generación, como la gestión y almacenamiento de energía con el propio centro de Telecomunicaciones, disponiendo de capacidad para albergar en su interior equipos de diversos operadores y tecnologías. De ésta forma se favorecen los despliegues de telecomunicaciones con una baja agresión medioambiental en un tiempo relativamente corto.



# 4. EFICIENCIA

## SICE: ESTACIÓN DE TELECOMUNICACIONES AUTÓNOMA, TRANSPORTABLE Y ENERGÉTICAMENTE EFICIENTE



Desde un punto de vista funcional, la solución planteada destaca por las siguientes características:

- Transportable. El centro de comunicaciones completo está albergado en un contenedor marítimo normalizado tipo ISO de 10 o 20 pies.
- Respetuoso con el medio ambiente. Se tratará de un equipo respetuoso con el medio ambiente por cuatro aspectos fundamentales.
  - Para su instalación, no se requiere de una modificación del entorno, ya que se posará sobre el terreno existente en sus cuatro esquinas.
  - Para su funcionamiento energético no se requiere de la extensión o la realización de infraestructuras eléctricas ya que es energéticamente independiente.
  - Para su funcionamiento de difusión y emisión de señal no requiere de la extensión o la realización de infraestructuras de telecomunicaciones ya que se dota de comunicación vía satélite.
  - Al generar la energía eléctrica por medios renovables, se reduce significativamente las emisiones de CO<sub>2</sub>.
- Autonomía plena. No precisa de red eléctrica para su funcionamiento además de ser capaz de funcionar de forma independiente sin necesidad de interacción de personal de forma inteligente.
- Ahorro Energético. Las soluciones actuales normalmente se basan en la generación de energía mediante grupos electrógenos. Además del elevado consumo de combustible que suponen, se emiten a la atmósfera grandes cantidades de CO<sub>2</sub>. Con la solución planteada en el proyecto el ahorro de combustible y reducción de emisiones se estiman en torno al 90%.
- Telegestión. La estación está dotada de un avanzado sistema de tele-gestión y control en remoto que permite en todo momento disponer de los parámetros de funcionamiento de la estación. En caso de avería de cualquier equipo, sabremos a distancia cual es el problema y que recurso debemos enviar, con el consiguiente ahorro de tiempo, además determinar el perfil del operario que debe realizar la reparación y el material que debe llevar a obra.
- Seguridad. El equipo cuenta con geoposicionamiento GPS, y se destina una parte del paquete de datos de la conexión a Internet, para enviar imágenes fijas en tiempo real del estado de la estación. Se completa el capítulo de seguridad con la incorporación de detectores de movimiento y alarmas de apertura de puertas, sensores de temperaturas y cámaras de infrarrojos para control de incendios.

Este proyecto ha sido cofinanciado por el Ministerio de Industria, Energía y Turismo a través del subprograma AEESD (Acción Estratégica de Economía y Sociedad Digital).



### 4.4.1.3. MEDIO AMBIENTE

En la actividad de Medio Ambiente del Grupo ACS<sup>18</sup>, la innovación constituye un principio básico tanto en la gestión como en los procesos de recuperación, reutilización y valorización de los residuos. Para desarrollar esta tarea, Urbaser y Clece cuentan cada una con un departamento específico de I+D+i con un sistema formal de gestión certificado en base a la norma UNE 166002:2006, y auditado por un tercero independiente.

A 31 de diciembre de 2014 había 37 proyectos de investigación y desarrollo en curso, en los que se invirtieron 8,0 millones de euros, un 15,9% más que en 2013.

<sup>18</sup> Los datos referentes a Medio Ambiente incluidos en este apartado se han calculado analizando la información provista por Urbaser y Clece.



# 4. EFICIENCIA

## URBASER - SISTEMA DE OXIDACIÓN TÉRMICA PARA ELIMINACIÓN DE OLORES



URBASER basa su actividad en la prestación de servicios medioambientales de calidad a los ciudadanos y es por esto que trabajamos de forma continua en desarrollar soluciones innovadoras para minimizar el impacto de todos nuestros procesos industriales.

En el desarrollo de la política de mejora continua, URBASER determinó que era necesario encontrar una solución a los fuertes olores generados en los procesos productivos de la planta para la regeneración de aceites minerales usados de la filial de residuos industriales SERTEGO ubicada en Alfaro (La Rioja) y que se extendían por el casco urbano del municipio.

A pesar de que las emisiones no comportaban un riesgo para la salud de los ciudadanos, era preciso eliminar los olores para restablecer la calidad de vida de los ciudadanos de Alfaro.

Los análisis y las investigaciones realizadas dieron como resultado una solución técnica basada en un proceso de depuración térmica de los gases.

Para llevar a cabo el proceso de depuración térmica para la eliminación de olores, se diseñó y construyó un reactor térmico cuyo objetivo es la combustión a altas temperaturas con exceso de aire de un flujo de gases con alto porcentaje de compuestos orgánicos para su depuración, utilizando gas natural como combustible auxiliar.

Se comprobó que el rendimiento del equipo desarrollado para la reducción de compuestos orgánicos está alrededor del 95% aproximadamente.

Además de cumplir la directiva 89/392/CEE (incluidas modificaciones 91/368/CEE, 93/44/CEE y 93/68/CEE) relativa a seguridad de máquinas, todas las instalaciones eléctricas de los equipos que componen la instalación cumplen la normativa IP 66.

La fabricación del reactor térmico se llevó a cabo en el plazo de 10 semanas y desde el momento de su instalación y puesta en marcha se comprobó su efectividad eliminando las quejas de los vecinos del casco urbano de Alfaro.

Este caso demuestra el compromiso de URBASER por dar soluciones integradas y flexibles a los ciudadanos con el objetivo de mejorar su calidad de vida y ofrecer mejores servicios a los Ayuntamientos.



## 4.4.2. PRINCIPALES INDICADORES

### PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN - I+D+i

	2012	2013	2014	Objetivo 2015
Inversión en I+D+i (millones de euros)	49,0	49,4	54,8	> 2013
Grado de implantación de un departamento específico de I+D+i	87,0%	90,3%	91,2%	> 2013
Grado de implantación de un sistema formal de gestión de I+D+i	60,4%	71,5%	68,9%	> 2013



# 4. EFICIENCIA



## 4.5. MEDIO AMBIENTE

### 4.5.1. ESTRATEGIA

El Grupo ACS<sup>19</sup> conjuga sus objetivos de negocio con la protección del medio ambiente y la adecuada gestión de las expectativas de sus grupos de interés en la materia. La política ambiental de ACS pretende ser un marco en el cual, por un lado, se definan las líneas generales a seguir (principios) y, por otro, se recojan las particularidades de cada línea de negocio y cada proyecto (articulación).

Los principios son los compromisos ambientales generales del Grupo ACS. Estos son lo suficientemente flexibles como para dar cabida a los elementos de política y planificación desarrollados por las compañías en las distintas áreas de negocio. Además, estos compromisos tienen que ceñirse a los requisitos de la Norma ISO 14001:

- Compromiso con el cumplimiento de la legislación.
- Compromiso con la prevención de la contaminación.
- Compromiso con la mejora continua.
- Compromiso con la transparencia, la comunicación y la formación a los empleados del Grupo, proveedores, clientes y demás grupos de interés.

Para poder articular y desplegar una política sobre estos compromisos ambientales, se identifican los más significativos a nivel corporativo, y se contrastan con los sistemas de gestión de cada compañía y las prioridades ambientales para cada negocio. Para cada una de estas prioridades comunes, que pasan después a ser comunes a la mayoría del Grupo ACS, se establecen objetivos y programas de mejora individualmente compañía a compañía.

<sup>19</sup> Los datos referentes al Grupo ACS incluidos en este apartado se han calculado analizando la información provista por las diferentes compañías del Grupo, ponderándola por su nivel de facturación. Los datos se expresan en términos porcentuales sobre el total de ventas del Grupo en 2014.

*De forma concreta y operativa, las principales medidas medioambientales giran en torno a cuatro riesgos clave, sobre los cuales las compañías del Grupo ACS se posicionan de manera explícita: la lucha contra el cambio climático, el fomento de la eco-eficiencia, el ahorro de agua y el respeto por la biodiversidad.*

## 4.5.2. PRINCIPIOS DE GESTIÓN

El resumen de los principales aspectos comunes de los modelos de gestión de las compañías del Grupo ACS se resume en el siguiente cuadro y su grado de implantación:

### GRADO DE IMPLANTACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL EN EL GRUPO ACS

% DE VENTAS	2012	2013	2014
Implantación de un sistema de gestión ambiental	55,8%	98,1%	97,7%
Implantación de la certificación ISO14001	68,0%	65,7%	63,9%
Implantación de otras certificaciones diferentes a la ISO14001	10,6%	11,2%	1,2%
Existencia de objetivos específicos de reducción de emisiones de CO <sub>2</sub>	71,3%	71,8%	73,1%
Desarrollo de proyectos para reducir la generación de residuos	73,2%	93,0%	94,1%
Existencia de planes para la reducción del consumo del agua	15,1%	81,0%	81,3%
Establecimiento de objetivos para minimizar el impacto de las actividades de la compañía sobre la biodiversidad	32,8%	57,6%	15,7%
La remuneración de los trabajadores, mandos intermedios y/o directivos está ligada al cumplimiento de los objetivos formales en materia ambiental	25,0%	17,4%	16,9%
Existe algún tipo de incentivo/reconocimiento no económico por el cumplimiento de los objetivos formales en materia ambiental	0,1%	46,5%	42,0%
El sistema de gestión ambiental ha sido auditado por un tercero externo independiente*	55,8%	98,1%	97,7%
Número de auditorías en materia de medio ambiente realizadas en su compañía	724	2.182	1.183
Número de incidentes medioambientales ocurridos	967	731	860
Existencia de un sistema recopilación de datos sobre los "near misses" (casi accidentes) ambientales	33,0%	81,1%	79,2%
Existencia de una base de datos centralizada para la recogida de datos en materia de medio ambiente	71,6%	77,5%	88,8%

\* Se consideran auditadas al menos una vez por un tercero externo independiente en todas aquellas sociedades que tengan implantado un SGA.

El significativo grado de implantación de un sistema de gestión ambiental, presente en compañías que representan un 97,72% de las ventas del Grupo se basa en el objetivo que busca la adopción de la norma ISO 14001 en la mayoría de las actividades del Grupo, y que ya está implantada en un 63,89% de las ventas del Grupo ACS<sup>20</sup>.

La responsabilidad de supervisar el desempeño ambiental del Grupo ACS recae en la Dirección de Medio Ambiente de cada una de sus sociedades. De forma general, y como se resumía en el cuadro de Principios de Gestión, se han detectado las siguientes características comunes, generales y más significativas en la gestión de los impactos ambientales de las compañías del Grupo ACS:

- Ellas mismas, de forma descentralizada y autónoma, desarrollan las políticas y los planes de actuación.
- Implementan proyectos de certificación y/o de auditoría independiente externa.
- Realizan auditorías medioambientales.
- Disponen de algún tipo de base de datos centralizada para la recogida de datos medioambientales.
- Presentan un sistema de recopilación de incidencias, no conformidades o "near misses" relacionados con el tema medioambiental.
- Compañías que representan un 96,67% de las ventas del Grupo ACS han desarrollado alguna iniciativa medioambiental que haya supuesto un ahorro de costes, y un 30,65% han desarrollado iniciativas medioambientales que han supuesto un incremento de ingresos.

<sup>20</sup> Otras certificaciones cubren un 1,17% de las ventas del Grupo.

# 4. EFICIENCIA

## 4.5.3. PRINCIPALES INDICADORES<sup>21</sup>

### PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN - MEDIO AMBIENTE

	2011	2012	2013	2014	Objetivo 2015
Porcentaje de ventas cubiertas por la Certificación ISO14001	72,6%	68,0%	65,7%	63,9%	> 2013
Consumo total de Agua (m <sup>3</sup> )	5.577.931	10.067.651	18.460.840	20.152.730	n.d.
Ratio: m <sup>3</sup> de Agua / Ventas (millones de euros)	151,3	262,2	465,9	566,7	< 2013
Emisiones directas (Scope 1) (tCO <sub>2</sub> equiv.)	1.742.344	322.758	3.771.674	5.798.392	n.d.
Ratio Intensidad Carbono Scope 1: Emisiones / Ventas (millones de euros)	47,3	8,4	95,2	163,0	< 2013
Emisiones indirectas (Scope 2) (tCO <sub>2</sub> equiv.)	151.738	392.331	302.158	463.901	n.d.
Ratio Intensidad Carbono Scope 2: Emisiones / Ventas (millones de euros)	4,1	10,2	7,6	13,0	< 2013
Emisiones indirectas (Scope 3) (tCO <sub>2</sub> equiv.)	13.620	1.451.662	7.103.265	10.718.982	n.d.
Ratio Intensidad Carbono Scope 3: Emisiones / Ventas (millones de euros)	0,4	37,8	179,3	301,4	< 2013
Emisiones totales (tCO <sub>2</sub> equiv.)	1.907.702	2.166.750	11.177.096	16.981.275	n.d.
Ratio Intensidad Carbono total: Emisiones totales / Ventas (millones de euros)	51,7	56,4	282,1	477,5	< 2013
Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)	1.168.706	1.274.102	3.115.431	8.746.743	n.d.
Ratio: Toneladas de residuos no peligrosos / Ventas (millones de euros)	31,7	33,2	78,6	246,0	< 2013
Residuos peligrosos enviados a gestión (t)	186.989	88.182	268.137	176.526	n.d.
Ratio: Toneladas de residuos peligrosos / Ventas (millones de euros)	5,1	2,3	6,8	5,0	< 2013

21 La información medio ambiental del Grupo ACS incluye los datos de Leighton. En 2013 se incluye la información entre enero de 2013 y diciembre de 2013 (inclusive) y en 2014 se incluye la información entre julio de 2013 y junio de 2014 (inclusive). Los datos de esta tabla referentes a Leighton son (para el periodo julio de 2013 y junio de 2014): ISO 14001 (100%), Emisiones Scope 1 CO<sub>2</sub>: (5.362.111 toneladas), Emisiones Scope 2 CO<sub>2</sub>: (271.610 toneladas), Emisiones Scope 3 CO<sub>2</sub>: (2.747.782 toneladas).

Los residuos peligrosos y no peligrosos ascienden en HOCHTIEF en 2014 a 150.363 toneladas y 8.213.595 toneladas respectivamente. Estas cifras incluyen datos de Leighton.

En términos del consumo de agua reportado, se ha observado un incremento como consecuencia de la expansión de la actividad internacional de Cobra. Así mismo, los datos no incluyen la información de Leighton, dado que los datos disponibles son estimaciones basadas en el coste del recurso. Los consumos estimados por este método por Leighton fueron de 12,5 millones de m<sup>3</sup> en 2013 y 37 millones de m<sup>3</sup> en 2014.

En el presente informe se ha adoptado una metodología de contabilización de emisiones de CO<sub>2</sub> para todos los años, por la que Urbaser clasifica las emisiones de los centros de tratamiento de residuos y aguas como indirectas, de Alcance 3, al no disponer de la titularidad ni control operacional dentro de estas instalaciones, tal y como recogen los estándares internacionales GHG Protocol (anexo F) y EPE Protocol (metodología del sector residuos) a los que Urbaser se ha acogido para el cálculo de la Huella de Carbono. La Administración Pública, como propietaria de las instalaciones, impone los requisitos de operación siendo las empresas gestoras quienes se limitan a operarlas temporalmente.

Las emisiones de Scope 3 incluyen las calculadas por los viajes de los empleados. Así mismo, en HOCHTIEF y Leighton incluyen las calculadas referentes a la Cadena de Aprovisionamientos (Cemento, Madera, Residuos y Acero).



## 4.5.4. RIESGOS

### GRADO DE IMPLANTACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL EN EL GRUPO ACS. 2014

% DE VENTAS	Construcción	Servicios Industriales	Medio Ambiente
Implantación de un sistema de gestión ambiental	97,6%	99,4%	95,5%
Implantación de la certificación ISO14001	59,7%	75,7%	73,0%
Implantación de otras certificaciones diferentes a la ISO14001	1,6%	0,0%	0,0%
Existencia de objetivos específicos de reducción de emisiones de CO <sub>2</sub>	86,8%	10,6%	95,5%
Desarrollo de proyectos para reducir la generación de residuos	96,4%	85,1%	95,5%
Existencia de planes para la reducción del consumo del agua	94,2%	25,8%	95,5%
Establecimiento de objetivos para minimizar el impacto de las actividades de la compañía sobre la biodiversidad	9,1%	5,9%	95,5%
La remuneración de los trabajadores, mandos intermedios y/o directivos está ligada al cumplimiento de los objetivos formales en materia ambiental	6,8%	11,3%	27,2%
Existe algún tipo de incentivo/reconocimiento no económico por el cumplimiento de los objetivos formales en materia ambiental	83,2%	1,4%	27,2%
El sistema de gestión ambiental ha sido auditado por un tercero externo independiente	97,6%	99,4%	95,5%
Número de auditorías en materia de medio ambiente realizadas en su compañía	206	385	592
Número de incidentes medioambientales ocurridos	533	32	295
Existencia de un sistema recopilación de datos sobre los "near misses" (casi accidentes) ambientales	95,5%	28,9%	52,0%
Existencia de una base de datos centralizada para la recogida de datos en materia de medio ambiente	96,4%	76,2%	52,0%

#### 4.5.4.1. CAMBIO CLIMÁTICO

El Grupo ACS comparte con la sociedad la creciente preocupación por el cambio climático, por lo que compañías que representan un 73,09% de las ventas del Grupo ACS definen objetivos para fomentar su reducción, y en el año 2014 han llevado a cabo una política activa para reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero compañías que representan el 28,65% de las ventas del Grupo ACS.

El principal reto es entender y cuantificar todas las emisiones del Grupo ACS. Cada compañía es responsable de mantener un inventario de emisiones, en el cual se identifican sus focos principales. Todas las compañías del Grupo miden sus consumos energéticos y sus emisiones directas e indirectas. En concreto Urbaser, la compañía del Grupo dedicada a servicios Medioambientales, presenta un sofisticado proceso de medición, control, reducción y compensación de emisiones.

La compañía define la estrategia contra el Cambio Climático del Grupo debido a la materialidad de su impacto en el mismo. Urbaser ha desarrollado una herramienta para medir su impacto en términos de huella de carbono, un sistema que es auditable y que ya contiene información desde 2012, y que servirá como base de medición para el desarrollo de políticas concretas de reducción de emisiones en los próximos años.

La responsabilidad global de la estrategia de cambio climático en el Grupo recae sobre el Consejo de Administración de ACS, que aprobó y monitoriza el desarrollo de las políticas para minimizar el impacto en este ámbito. Por su parte, la remuneración de los trabajadores de compañías que representan un 16,87% de los empleados de ACS incluye aspectos relacionados con el desempeño ambiental, y en concreto con el cumplimiento de objetivos relacionados con el cambio climático.

# 4. EFICIENCIA

La estrategia del Grupo ACS en la lucha contra el cambio climático se basa en la correcta gestión de las emisiones directas, los combustibles fósiles, en los recursos renovables, en el ahorro y la eficiencia energética y en la movilidad sostenible. Los resultados que se esperan como consecuencia de las políticas activas de contención del cambio climático pasan por:

- Reducción de emisiones directas, mediante por ejemplo la implantación de nuevos procesos productivos.
- Reducción de emisiones indirectas, moderando por ejemplo el consumo de combustible y fomentando la eficiencia energética.
- Según los datos recabados, en 2014 las iniciativas de reducción de emisiones llevadas a cabo por las compañías del Grupo ACS han ahorrado 1.789,1 toneladas de CO<sub>2</sub> equivalentes.
- Análisis de la posibilidad de implantar Sistemas de Gestión Energética (y en su caso conforme a la norma UNE-EN ISO 16001 certificación).
- Formación de empleados, sensibilización de clientes (compañías que representan un 90,98% de las ventas ofrecen a clientes productos y/o servicios que posibilitan la reducción de emisiones) y control de proveedores.
- Se comienzan a medir las consecuencias financieras del cambio climático sobre los negocios de cada compañía.

Otro aspecto clave reside en el fomento de la utilización de fuentes de energía renovable, o fuentes menos intensivas en carbono, así como el empleo de las mejores tecnologías en la combustión de combustibles fósiles son dos aspectos fundamentales para reducir las emisiones de CO<sub>2</sub>.



El Grupo ACS cuenta con una amplia experiencia en la promoción y participación en proyectos de energías renovables. El Grupo ACS participa en la explotación de plantas de energía renovable (eólicas y termosolares principalmente), en concreto:

- A 31/12/14 la potencia instalada de energía eólica en España ascendía a 547,7 MW. Dichos parques produjeron durante el año 2014 un total de 1.127,4 GWh.
- Fuera de España, a 31/12/13, 128,1 MW en Portugal, que produjeron 294,07 GWh y 102 MW en México, que produjeron 368,21 GWh. En construcción, fuera de España, ACS posee 32,1 MW en Perú y 20 MW en Portugal.
- Por su parte, a 31/12/13 el Grupo ACS tenía una potencia instalada en España en 6 plantas termosolares de 299,5 MW, así como una participación del 10% en dos plantas termosolares de 49,9MW cada una, que habían producido durante 2014 un total de 1.163,5 GWh. En 2014 contaba asimismo con una participación en una planta termosolar de 110 MW en construcción Estados Unidos.

Esto supone un total de 2.953,18 GWh.

La información medio ambiental del Grupo ACS incluye los datos de Leighton. En 2013 se incluye la información entre enero de 2013 y diciembre de 2013 (inclusive) y en 2014 se incluye la información entre julio de 2013 y junio de 2014 (inclusive). Los datos de esta tabla referentes a Leighton son (para el periodo julio de 2013 y junio de 2014): Emisiones Scope 1 CO<sub>2</sub>: (5.362.111 toneladas). Emisiones Scope 2 CO<sub>2</sub>: (271.610 toneladas). Emisiones Scope 3 CO<sub>2</sub>: (2.747.782 toneladas).

En el presente informe se ha adoptado una metodología de contabilización de emisiones de CO<sub>2</sub> para todos los años, por la que Urbaser clasifica las emisiones de los centros de tratamiento de residuos y aguas como indirectas, de Alcance 3, al no disponer de la titularidad ni control operacional dentro de estas instalaciones, tal y como recogen los estándares internacionales GHG Protocol (anexo F) y EPE Protocol (metodología del sector residuos) a los que Urbaser se ha acogido para el cálculo de la Huella de Carbono. La Administración Pública, como propietaria de las instalaciones, impone los requisitos de operación siendo las empresas gestoras quienes se limitan a operarlas temporalmente.

Las emisiones de Scope 3 incluyen las calculadas por los viajes de los empleados. Así mismo, en HOCHTIEF y Leighton incluyen las calculadas referentes a la Cadena de Aprovisionamientos (Cemento, Madera, Residuos y Acero).

## EMISIONES DE CO<sub>2</sub> POR ÁREAS DE ACTIVIDAD. TCO<sub>2</sub> EQUIV.

	2011	2012	2013	2014
<b>Construcción. total emisiones</b>	<b>144.592</b>	<b>669.396</b>	<b>7.650.751</b>	<b>12.755.282</b>
Construcción. Scope 1	80.737	143.205	3.526.160	5.516.069
Construcción. Scope 2	54.080	330.260	225.960	375.199
Construcción. Scope 3	9.775	195.931	3.898.631	6.864.014
Construcción. Ratio Emisiones totales / Ventas millones de euros	5,1	22,6	258,8	494,0
<b>Servicios Industriales. total emisiones</b>	<b>61.016</b>	<b>86.025</b>	<b>99.278</b>	<b>139.191</b>
Servicios Industriales. Scope 1	43.174	43.035	72.798	105.798
Servicios Industriales. Scope 2	14.824	33.524	15.064	17.264
Servicios Industriales. Scope 3	3.018	9.466	11.416	16.130
Servicios Industriales. Ratio Emisiones totales / Ventas millones de euros	8,7	12,2	14,0	20,6
<b>Medio Ambiente. total emisiones</b>	<b>1.702.094</b>	<b>1.411.329</b>	<b>3.427.066</b>	<b>4.086.801</b>
Medio Ambiente. Scope 1	1.618.433	136.518	172.716	176.525
Medio Ambiente. Scope 2	82.834	28.547	61.133	71.438
Medio Ambiente. Scope 3	826	1.246.264	3.193.217	3.838.839
Medio Ambiente. Ratio Emisiones totales / Ventas millones de euros	1.009,5	834,6	1.142,4	1.365,5

# 4. EFICIENCIA

## 4.5.4.2. ECO-EFICIENCIA

El Grupo ACS concede a la eficiencia del consumo de recursos y a la reducción de la generación de residuos la prioridad, ya que una estrategia efectiva en estos aspectos implica beneficios en una doble vertiente. Por un lado, se reduce el impacto ambiental sobre el entorno y, por otro, se recorta el gasto necesario para la compra o tratamiento de los mismos.

En este sentido, la estrategia del Grupo ACS se basa en dos ejes fundamentales:

- La implantación de proyectos para reducir la generación de residuos, un ejercicio que se realiza en compañías que representan el 94,15% de las ventas de ACS.

- El desarrollo de proyectos para reducir el consumo de materiales y/o materias primas, algo que se realiza ya en compañías que representan el 77,51% de las ventas del Grupo ACS.

Adicionalmente, existe una fuerte implantación de políticas en relación a la aplicación de estándares de construcción sostenible<sup>22</sup>. Estas se desarrollan en aquellos casos en los que el cliente los acepta, puesto que el Grupo ACS en una inmensa mayoría de las ocasiones trabaja para terceros en el desarrollo de edificación.

22 Por ejemplo sistemas de certificación de edificios sostenibles como LEED - Leadership in Energy & Environmental Design, BREEAM - BRE Environmental Assessment Method, LCC - Life Cycle Cost Results, etc.

## ESTÁNDARES DE CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE

HOCHTIEF, tanto en Turner en Estados Unidos, Leighton en Australia, como en Europa, desarrolla actividades de edificación de acuerdo a estándares de construcción sostenibles.

Desde el año 2010, 495 proyectos se han registrado y certificado según diferentes certificaciones en términos de edificación eficiente.

Turner principalmente según el estándar LEED, Leighton utiliza la Australian Green Star Methodology de la GBCA (Green Building Council de Australia) en el desarrollo de sus actividades de edificación y HOCHTIEF en Europa principalmente las certificaciones DGNB, LEED y BREEAM.

## ECO-EFICIENCIA EN EL GRUPO ACS - CERTIFICACION ISO50001

En 2014 se ha comenzado a desarrollar una iniciativa para el análisis de la eficiencia energética en las instalaciones del Grupo ACS, que busca medir los metros cuadrados de oficinas certificadas según la norma ISO50001 de eficiencia energética (o similar). Una vez se obtenga una información sólida y comparable se definirán objetivos. En 2014 se ha obtenido información de 2.625.553,58 m<sup>2</sup>, de los que están certificados un 18,13%.

## Tratamiento de residuos

Especial importancia tiene el apartado de residuos, pues la parte de aprovisionamientos depende de forma predominante de las necesidades y peticiones de los clientes. Por lo tanto, en el tratamiento de residuos se dedican más recursos, esfuerzos y políticas que en cualquier otra disciplina de la eco-eficiencia.

A este respecto, el Grupo ACS segrega, almacena y gestiona adecuadamente sus residuos. La gestión se orienta siempre a minimizar los residuos generados, tanto en cantidad como en peligrosidad, en dar prioridad al reciclaje y reutilización, sobre otras opciones de gestión, y en la valorización energética como elección preferente frente al depósito en vertedero.

Los residuos peligrosos y no peligrosos ascienden en HOCHTIEF en 2014 a 150.363 toneladas y 8.213.595 toneladas respectivamente. Estas cifras incluyen datos de Leighton.

Los residuos se gestionan conforme a la normativa vigente en cada país. Las instalaciones disponen de las correspondientes autorizaciones de productores de residuos peligrosos, que permiten su registro, inventario, almacenamiento y gestión. Los residuos no peligrosos generados son reutilizados en el lugar de producción o recogidos por un gestor autorizado para el tratamiento, reciclado o valorización, o en su defecto, para el vertido en depósitos controlados.

El Grupo ACS también genera otros residuos peligrosos o con regulación específica que han de ser tratados respectivamente por un gestor autorizado de residuos peligrosos o por un SIG (Sistema Integrado de Gestión). Los residuos peligrosos son entregados, con carácter general, a gestores autorizados, de acuerdo con la legislación vigente.

## RESIDUOS TRATADOS POR TIPOLOGÍA Y ÁREA DE ACTIVIDAD

	2011	2012	2013	2014
<b>Total Grupo ACS</b>				
Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)	1.168.706	1.274.102	3.115.431	8.746.743
Ratio: Toneladas de residuos no peligrosos / Ventas (millones de euros)	31,7	33,2	78,6	246,0
Residuos peligrosos enviados a gestión (t)	186.989	88.182	268.137	176.526
Ratio: Toneladas de residuos peligrosos / Ventas (millones de euros)	5,1	2,3	6,8	5,0
<b>Construcción</b>				
Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)	1.125.254	1.110.220	3.054.986	8.689.624
Ratio: Toneladas de residuos no peligrosos / Ventas (millones de euros)	40	37	103	337
Residuos peligrosos enviados a gestión (t)	2.972	5.784	232.656	157.804
Ratio: Toneladas de residuos peligrosos / Ventas (millones de euros)	0,1	0,2	7,9	6,1
<b>Servicios Industriales</b>				
Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)	30.755	80.497	42.519	39.255
Ratio: Toneladas de residuos no peligrosos / Ventas (millones de euros)	4	11	6	6
Residuos peligrosos enviados a gestión (t)	240	7.198	24	35
Ratio: Toneladas de residuos peligrosos / Ventas (millones de euros)	0,0	1,0	0,0	0,0
<b>Medio Ambiente</b>				
Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)	12.697	83.386	17.926	17.864
Ratio: Toneladas de residuos no peligrosos / Ventas (millones de euros)	8	49	6	6
Residuos peligrosos enviados a gestión (t)	183.777	75.200	34.214	16.391
Ratio: Toneladas de residuos peligrosos / Ventas (millones de euros)	109,0	44,5	11,4	5,5

# 4. EFICIENCIA

## Racionalización del consumo de recursos energéticos y materiales

Una gran parte de los recursos naturales que consumen las compañías del Grupo ACS son empleados de manera eficiente. Para lograrlo, se utilizan las mejores tecnologías disponibles en materia de eficiencia y de reducción del consumo de materiales y recursos energéticos.

La información medio ambiental del Grupo ACS incluye los datos de Leighton. En 2013 se incluye la información entre enero de 2013 y diciembre de 2013 (inclusive) y en 2014 se incluye la información entre julio de 2013 y junio de 2014 (inclusive). Los datos de esta tabla referentes a Leighton son (para el periodo julio de 2013 y junio de 2014): Gasolina + Gasóleo 1.977,60 millones de litros, Electricidad 339.938 MWh.

### APROVISIONAMIENTOS

	2013	2014
Porcentaje de madera certificada	1,0%	1,0%
Total de madera comprada (m <sup>3</sup> )	840.828,1	1.249.717,1
Porcentaje de acero reciclado	7,7%	37,4%
Total de acero comprado (t)	1.031.686,1	1.178.659,9
Porcentaje de cemento / hormigón con árido reciclado	0,1%	0,1%
Total de hormigón comprado (m <sup>3</sup> )	8.378.955,1	14.741.069,0
Porcentaje de vidrio reciclado	100,0%	99,4%
Total de vidrio comprado (m <sup>2</sup> )	2.880.152,9	2.896.348,3

El incremento en el consumo de gas natural se debe fundamentalmente al incremento de la actividad de vehículos que usan este combustible en Urbaser, así como a la inclusión en el alcance de Clece, que no dispone de estos datos para 2013.

El uso principal de la gasolina y el gasóleo en las compañías del Grupo ACS es el transporte de materiales, de personal, el movimiento de tierras y el uso de cierta maquinaria necesaria para las actividades operativas de la compañía.

### CONSUMO DE ENERGÍA, POR FUENTES

	2011	2012	2013	2014
<b>Total Grupo ACS</b>				
Gasolina + Gasóleo (millones de litros)	114,2	104,2	1.367,3	2.108,1
Gas Natural (m <sup>3</sup> )	1.184.488,0	2.136.012,0	343.509,0	402.636,0
Gas Natural (kWh)	n.d.	35.137.353,0	58.517.257,3	97.179.340,2
Electricidad (MWh)	466.720,0	1.279.301,9	566.015,4	861.156,0
<b>Construcción</b>				
Gasolina + Gasóleo (millones de litros)	33,4	40,6	1.281,0	2.011,2
Gas Natural (m <sup>3</sup> )	285.276,3	273.568,6	310.951,3	267.346,6
Gas Natural (kWh)	n.d.	976.526,7	224.000,0	657.929,0
Electricidad (MWh)	116.564,4	1.086.737,0	316.187,4	570.332,9
<b>Servicios Industriales</b>				
Gasolina + Gasóleo (millones de litros)	16,6	16,0	26,7	38,8
Gas Natural (m <sup>3</sup> )	60.675,2	31.591,0	32.557,7	135.289,5
Gas Natural (kWh)	n.d.	768.522,5	802.370,7	582.211,2
Electricidad (MWh)	53.152,0	98.629,8	49.391,6	56.601,8
<b>Medio Ambiente</b>				
Gasolina + Gasóleo (millones de litros)	64,2	47,4	59,6	58,1
Gas Natural (m <sup>3</sup> )	838.536,8	1.830.853,0	0,0	0,0
Gas Natural (kWh)	n.d.	33.392.304,5	57.490.886,5	95.939.200,0
Electricidad (MWh)	297.004,0	93.935,1	200.436,4	234.221,3

#### 4.5.4.3. AGUA

Las actividades desarrolladas por el Grupo ACS llevan asociadas un notable consumo de agua, especialmente en el ámbito de la construcción. En este sentido, la compañía reconoce la necesidad de reducir el consumo de este recurso natural, especialmente en zonas de gran estrés hídrico. En la medida de lo posible, y siempre que las características de los proyectos lo permitan, se emplea agua reciclada no apta para uso humano.

Las claves de la estrategia del Grupo ACS para la reducción del consumo de agua se resumen en tres puntos:

- Implantar sistemas de medición adecuados (a nivel de proyecto, compañías y corporación), que permitan un conocimiento detallado de las principales fuentes de consumo. Esta es una iniciativa mayoritaria en el Grupo ACS.
- Desarrollo de acciones que fomenten la reducción del consumo de agua o que incentiven el consumo de agua reciclada. Compañías que representan el 81,31% de las ventas del Grupo ACS han establecido planes para la reducción del consumo de agua en sus actividades.
- Impulso y desarrollo de políticas operativas de gestión de agua y desalinización. En la actualidad el Grupo ACS opera varias plantas desalinizadoras en España y Argelia.

El Grupo ACS dispone de numerosas medidas encaminadas a reducir el consumo hídrico, tales como la sensibilización de los empleados, la reutilización de agua de limpieza o el uso de agua de lluvia. Específicamente en el área de Construcción:

- Se aplican las buenas prácticas medioambientales para minimizar los consumos, especialmente, el agua.
- Reutilización del agua de limpieza de la maquinaria en obras.
- Se han desarrollado campañas de concienciación con pautas para disminuir el consumo de agua.
- Uso de agua de lluvia.



# 4. EFICIENCIA

*El Grupo ACS presta atención a mejorar la gestión y el uso del agua, con especial atención a aquellas obras situadas en zonas geográficas con estrés hídrico.*

En este sentido, ACS realiza esfuerzos desde hace años en la zona sureste de la península ibérica y en las Islas Canarias, ubicaciones con frecuente déficit de agua. El Sistema de Gestión Ambiental contempla el estrés hídrico como una variable adicional en los criterios de valoración del parámetro "consumo de agua", lo que conlleva la puesta en marcha de medidas preventivas para la optimizar el consumo del agua y el seguimiento de la eficacia de dichas medidas.

Por último, cabe destacar que el Grupo ACS lleva a cabo un control exhaustivo de la calidad de las aguas que vierte al medio natural. En este sentido, todos los controles realizados se ajustan a lo exigido legalmente, de manera que no se producen afecciones significativas sobre el medio natural.

En términos del consumo de agua reportado, se ha observado un incremento como consecuencia de la expansión de la actividad internacional de Cobra. Así mismo, los datos no incluyen la información de Leighton, dado que los datos disponibles son estimaciones basadas en el coste del recurso. Los consumos estimados por este método por Leighton fueron de 12,5 millones de m<sup>3</sup> en 2013 y 37 millones de m<sup>3</sup> en 2014.

## CONSUMO Y VERTIDO DE AGUA

	2011	2012	2013	2014
<b>Total Grupo ACS</b>				
Consumo de agua potable (m <sup>3</sup> )	5.577.931,0	6.677.845,0	6.014.566,0	5.497.862,0
Consumo de agua no potable (m <sup>3</sup> )	n.d.	3.389.806,4	12.446.274,0	14.654.867,9
Vertidos de aguas residuales totales (m <sup>3</sup> )	4.136.225,7	4.263.678,7	7.833.733,0	9.467.892,1
Ratio: m <sup>3</sup> de agua / Ventas (millones de euros)	151,3	262,2	465,9	566,7
<b>Construcción</b>				
Consumo de agua potable (m <sup>3</sup> )	2.649.086,7	3.026.719,0	509.758,0	622.293,4
Consumo de agua no potable (m <sup>3</sup> )	n.d.	1.125.737,0	231.654,0	105.175,7
Vertidos de aguas residuales totales (m <sup>3</sup> )	1.987.813,1	1.752.485,2	258.943,6	739.543,8
Ratio: m <sup>3</sup> de agua / Ventas (millones de euros)	94,1	139,9	25,1	28,2
<b>Servicios Industriales</b>				
Consumo de agua potable (m <sup>3</sup> )	77.301,2	458.160,0	107.182,9	709.042,3
Consumo de agua no potable (m <sup>3</sup> )	n.d.	4.693,0	10.008.120,4	12.755.352,4
Vertidos de aguas residuales totales (m <sup>3</sup> )	35.412,7	161.525,7	6.081.782,5	7.540.258,6
Ratio: m <sup>3</sup> de agua / Ventas (millones de euros)	11,0	65,7	1.431,3	1.994,7
<b>Medio Ambiente</b>				
Consumo de agua potable (m <sup>3</sup> )	2.851.543,1	3.192.966,0	5.397.625,1	4.166.526,4
Consumo de agua no potable (m <sup>3</sup> )	n.d.	2.259.376,4	2.206.499,6	1.794.339,8
Vertidos de aguas residuales totales (m <sup>3</sup> )	2.112.999,9	2.349.667,8	1.493.006,9	1.188.089,8
Ratio: m <sup>3</sup> de agua / Ventas (millones de euros)	1.691,3	3.224,3	2.534,7	1.991,6



#### 4.5.4.4. BIODIVERSIDAD

Las actividades del Grupo ACS generan afecciones sobre el entorno natural donde se ejecutan las obras. La implantación de medidas para la conservación de la flora y de la fauna es uno de los principios ambientales aplicados en la planificación de las operaciones. Dichas medidas se basan en la protección física, trasplante o traslado, así como en el respeto a los ciclos vitales de las especies vegetales y animales afectadas.

A cierre del ejercicio 2014 un elevado número de compañías del Grupo, representando un 74,00% de las ventas, desarrollaban políticas específicas para gestionar proyectos ubicados en áreas de alto valor biológico, o en sus inmediaciones.

El Grupo ACS trata de minimizar el impacto ambiental de sus actividades, especialmente, cuando tienen lugar en zonas de alto valor ecológico. Compañías que representan el 15,73% de las ventas han establecido objetivos para minimizar el impacto de sus actividades sobre la biodiversidad. Los proyectos se planifican con objeto de minimizar su impacto ambiental y, en la medida de lo posible, se desarrollan bajo la metodología que cause menor daño en el entorno.

El Grupo ACS elabora estudios de impacto ambiental, que tratan de minimizar posibles efectos adversos en el entorno natural de los proyectos (21,1% de las ofertas presentadas incluían análisis de impacto medioambiental). La participación pública, en los procedimientos de aprobación de estos proyectos, está garantizada por la legislación nacional y regional de cada uno de los países en los que éstos son desarrollados.

La compañía también dispone de planes de vigilancia, que garantizan el cumplimiento de las medidas preventivas y reducen el impacto de los proyectos y procesos que no están sujetos a evaluaciones de impacto ambiental. Específicamente, en el área de Construcción:

- Se han establecido objetivos anuales para la identificación de áreas y especies sensibles y la adopción de medidas de prevención y protección.
- Se desarrollan planes de protección de las especies autóctonas.
- Se está estudiando la posibilidad de incorporar o sustituir productos químicos contaminantes por otros biodegradables.
- Cumplimiento estricto y riguroso de la ley medioambiental.
- Desarrollo de algunas actividades con maquinaria ligera.
- Actividades de replantación y reubicación de especies en hábitats similares

El Grupo ACS incorpora a sus sistemas de gestión ambiental el compromiso con la conservación de la biodiversidad, para cumplir los siguientes objetivos:

- Evaluar los impactos de las actividades sobre el medio ambiente.
- Investigar, desarrollar y ofrecer al cliente innovaciones que mejoren las condiciones ambientales.
- Gestionar el impacto y minimizar sus consecuencias.

# 4. EFICIENCIA

## 4.5.5. BUENAS PRÁCTICAS

### DRAGADOS. SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL, RESULTADOS Y RECONOCIMIENTOS EN EL PROYECTO PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL PUENTE DE FORTH CROSSING, EN ESCOCIA

El puente de Forth Crossing, en el este de Escocia es la piedra angular del proyecto de mejora de las comunicaciones de la zona, impulsado desde hace unos años. Queensferry Crossing, el puente que se construye en paralelo al Froth Road actual cruza el Firth of Forth y conectara Lothian con Fife. Este es un proyecto clave para la región y para Escocia.

El Puente de Forth estaba sobrepasado en términos de capacidad (30.000 vehículos al día en cada dirección). Este problema generaba preocupación acerca del periodo de vida del puente, que en su concepción se diseñó para 120 años. Una inspección al respecto descubrió que los cables de sujeción habían sufrido una pérdida de tensión de entre el 8 y el 10%.

El proyecto del puente, financiado por el gobierno escocés supone la inversión completa de 1.600 millones de libras, de las que el proyecto de Dragados obtendría 790 millones.

Para reducir el uso de materiales y el coste del proyecto, se diseñó el puente para que aprovecharse el entorno, como parte de la cimentación de sus pilares centrales. Adicionalmente, por primera vez en Escocia, el puente incorpora sistemas de control para modular la velocidad permitida, para reducir atascos, y la distribución del tráfico de autobuses, según el flujo de vehículos.

Cuando se inaugure, el puente permitirá su uso tanto para vehículos como para transporte público, peatones y ciclistas.

El proyecto, en términos medioambientales, busca reducir su impacto tanto en el entorno como en los diferentes hábitats a los que afecta. Para ello cuenta con un análisis medioambiental previo, que según el análisis independiente de CEEQUAL fue considerado "Excelente".

Los principales objetivos del proyecto en el ámbito medioambiental son:

- Construir un puente nuevo con el menor impacto posible tanto al entorno como a los ciudadanos.
- Proporcionar un nexo entre Fife y Lothian que sea más eficiente energéticamente, tanto en el nuevo puente como en el antiguo. (Por ejemplo, instalando iluminación LED en ambos).
- Involucrar a la población local fomentando la transparencia y ofreciendo datos de progreso actualizados.
- Cumplir con el presupuesto, periodo de ejecución y los estándares medioambientales, de seguridad y calidad.
- Que la industria de la construcción reconozca el proyecto en términos de excelencia técnica y en sostenibilidad.
- Desarrollar métodos innovadores de construcción para minimizar el impacto en el medio ambiente.
- Maximizar la reutilización y el reciclaje de materiales.
- Crear oportunidades de empleo para la comunidad local.



## DRAGADOS



El análisis medioambiental independiente realizado por CEEQUAL, reconocido mundialmente, y en el que el proyecto obtuvo una nota de "Excelente" incluía los siguientes objetivos:

- Minimizar las emisiones de CO<sub>2</sub> en la fase de construcción.
- Minimizar la producción de residuos y fomentar la reutilización y reciclado de los mismos.
- Identificar el origen de los materiales y emplear solo aquellos que provengan de proveedores responsables con el medio ambiente y el entorno social.
- Proteger y respetar la biodiversidad y la ecología del entorno.
- Proteger la calidad del agua fomentando el uso de los sistemas menos intrusivos y contaminantes.
- Optimizar el nivel de ruido ambiental. Reducir al mínimo las emisiones de partículas y otros contaminantes.
- Involucrar a la comunidad, fomentando la transparencia con los ciudadanos afectados por las obras
- Contribuir a la creación de empleo en la zona.
- Reducir el impacto en el paisaje, evitar el impacto en el patrimonio cultural.

Para reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> relacionadas con el transporte de materiales, evitar atascos y tráfico en la zona y limitar el impacto en las comunidades locales, el proyecto eligió que el suministro de materiales se realizara por mar cuando fuese posible. Tanto el acero como el hormigón y otros muchos materiales se proveyeron al proyecto de esta forma.

Así mismo, el proyecto planteó la utilización mayoritaria de suministros producidos localmente, para reducir los costes y los impactos medioambientales de su transporte.

En términos de reducción de energía, se desarrollaron las siguientes iniciativas:

- Utilización de plantas de generación de energía eficientes, con un ciclo de vida menor de 36 meses.
- Desarrollo de un programa de eficiencia energética en la obra, reduciendo gastos innecesarios de calefacción, iluminación y empleando transportes colectivos subvencionados por el proyecto.
- Consumo de energía renovable.
- Instalación de sensores, temporizadores, LEEDs y otros sistemas para minimizar el consumo eléctrico en términos de iluminación de obra y en el propio puente.

En términos del impacto social del proyecto, se desarrollaron:

- 45 becas de aprendizaje.
- 21 puestos de trabajo en prácticas.
- 46 puestos de trabajo para parados de larga duración.
- 11 puestos de aprendiz.
- 250 de un total de 415 subcontratistas (60%) se eligieron entre la comunidad local, dejando un monto total en la zona de 85 millones de libras.
- 14.174 de un total de 15.460 pedidos (92%) se realizaron a compañías escocesas, con un monto de gasto total de 72 millones de libras.
- 953 personas trabajaron de media en el proyecto, con picos de trabajo de hasta 1.200 personas.
- 43% de los empleos creados en Edin/Lothian/Fife, 35% provinieron del resto de Escocia.
- Visitas de ciudadanos, colegios, asociaciones, etc.

El proyecto ha sido galardonado con el *Considerate Constructors 2014 Gold National Site Award*, y el *2014 Silver Scottish Green Apple Award*.

# 5. EMPLEADOS

## 5.1. LAS PERSONAS DEL GRUPO ACS

### 5.1.1. PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

El éxito empresarial del Grupo ACS<sup>23</sup> reside en su equipo humano. Por ello, la compañía mantiene el compromiso de mejorar de forma continua sus habilidades, capacidades y su grado de responsabilidad y motivación, al tiempo que se ocupa, con la mayor dedicación, de las condiciones de trabajo y seguridad.

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

**CAPTAR, CONSERVAR Y MOTIVAR A PERSONAS CON TALENTO.**

**PROMOVER EL TRABAJO EN EQUIPO Y EL CONTROL DE LA CALIDAD, COMO HERRAMIENTAS PARA IMPULSAR LA EXCELENCIA DEL TRABAJO BIEN HECHO.**

**ACTUAR CON RAPIDEZ, FOMENTANDO LA ASUNCIÓN DE RESPONSABILIDADES Y REDUCIENDO AL MÁXIMO LA BUROCRACIA.**

**APOYAR E INCREMENTAR LA FORMACIÓN Y EL APRENDIZAJE.**

**INNOVAR PARA MEJORAR PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS.**



El Grupo ACS es un defensor activo de los derechos humanos y laborales reconocidos por distintos organismos internacionales. La empresa fomenta, respeta y ampara el libre ejercicio de la libertad sindical y el derecho de asociación de sus trabajadores; garantiza la igualdad de oportunidades y de trato, sin que prevalezca discriminación alguna por razón de sexo, ideología, religión, o cualquier otra circunstancia o condición de orden social o individual.

Asimismo, el Grupo impulsa el desarrollo profesional de sus trabajadores. Con este fin, dispone de una política de empleo que genera riqueza en las zonas donde opera y produce vínculos que crean sinergias positivas para el entorno. Además, muestra un especial interés en asegurar unas condiciones de trabajo dignas, sujetas a las más avanzadas medidas de seguridad y salud laboral, fomenta la gestión por competencias, la evaluación del desempeño y la gestión de la carrera profesional de sus trabajadores.

<sup>23</sup> Los datos referentes al Grupo ACS incluidos en este apartado se han calculado analizando la información provista por las diferentes compañías del Grupo, ponderándola por su número de empleados. Los datos se expresan en términos porcentuales sobre el total de empleados del Grupo a 31 / 12 / 14. Para ponderar el año 2013 se incluyen los empleados de Clece, que a 31 / 12 / 13 ascendían a 65.774 personas.



## PERSONAL POR ÁREAS GEOGRÁFICAS

### 5.1.1.1 PRINCIPALES MAGNITUDES

El Grupo ACS emplea un total de 210.345 personas, de los cuales 110.267 se encuentran trabajando en España y 100.078 en el extranjero. De todos los empleados, 36.394 personas son de nacionalidad diferente a la de la sede social de su compañía: El Grupo ACS tiene empleados en más de 80 países, en los que fomenta el desarrollo económico y social de sus trabajadores.



	EUROPA: 58,8%
	AMÉRICA: 18,5%
	ASIA: 10,2%
	ÁFRICA: 1,2%
	OCEANÍA: 11,3%

### NÚMERO DE EMPLEADOS POR ÁREA DE ACTIVIDAD

	2013	2014	Var.
Construcción	87.457	74.440	-14,9%
Servicios Industriales	41.635	41.272	-0,9%
Medio Ambiente	94.319	94.581	0,3%
Corporación	52	52	0,0%

### PERSONAL POR CATEGORÍAS PROFESIONALES Y ÁREA DE ACTIVIDAD

	Construcción	Servicios Industriales	Medio Ambiente	Corporación	Total
Titulados superiores	19.000	3.936	1.485	32	24.453
Titulados medios	3.107	3.512	2.395	6	9.020
Técnicos no titulados	4.740	6.078	3.775	0	14.593
Administrativos	4.071	2.519	1.593	10	8.193
Otro personal	43.522	25.227	85.333	4	154.086

### TIPOS DE CONTRATOS

	2011	2012	2013	2014
Contratos fijos	95.325	100.132	94.056	82.740
Contratos temporales	66.937	62.339	129.407	127.605

### PERSONAL POR CATEGORÍAS PROFESIONALES Y GÉNERO

	Mujeres	Hombres	Total
Titulados superiores	5.713	18.740	24.453
Titulados medios	3.167	5.853	9.020
Técnicos no titulados	4.062	10.531	14.592
Administrativos	5.530	2.663	8.193
Otro personal	60.154	93.932	154.086
<b>Total</b>	<b>78.626</b>	<b>131.718</b>	<b>210.345</b>
Sobre el total del Grupo ACS	37,4%	62,6%	

# 5. EMPLEADOS

## 5.1.2. PRINCIPIOS DE GESTIÓN

### 5.1.2.1. IGUALDAD, DIVERSIDAD, INTEGRACIÓN, DERECHOS

La igualdad de oportunidades, la no discriminación y el respeto por los derechos humanos, que son principios básicos recogidos en el Código de Conducta del Grupo, son también determinantes a la hora de promover el desarrollo profesional y personal de todos los empleados del Grupo ACS. Compañías que representan un de los empleados del Grupo expresan su compromiso formal y documentado con la Declaración Universal de los Derechos Humanos en el desarrollo de su política de Recursos Humanos.

El Grupo ACS rechaza la discriminación por cualquier motivo y, en particular, por razón de edad, sexo, religión, raza, orientación sexual, nacionalidad o discapacidad. Este compromiso se extiende a los procesos de selección y promoción, que están basados en la evaluación de las capacidades de la persona, en el análisis de los requerimientos del puesto de trabajo y en el desempeño individual.

En la actualidad, compañías que representan el 57,0% de los empleados del Grupo ACS presentan programas formales para asegurar la igualdad de oportunidades. Estos Planes de Igualdad incluyen acciones específicas en materia de selección y contratación de personal, salario, formación, jornada laboral, promoción profesional, ayudas, bonificaciones y política social, salud y prevención de riesgos laborales, así como en cuestiones de violencia de género. En 2014 se reportaron un total de 1.205 mujeres con un puesto de dirección en la compañía (un 12,0% del total del personal de dirección).

El Grupo ACS promueve también la contratación de personas discapacitadas y les ofrece un entorno de trabajo que les permita desarrollarse en igualdad de condiciones. En este sentido, a 31 de diciembre de 2014 trabajaban en ACS 4.824 personas con discapacidad.

El Grupo ACS entiende, además, la relevancia que tiene el enraizamiento local y la sensibilidad hacia las particularidades de cada territorio para el éxito de la compañía. Por tal razón, promueve la contratación directa de empleados y directivos locales. El número de ejecutivos procedentes de la comunidad local ascendió a 590 personas en 2014 (un 5,9% del total de personal de dirección del Grupo).

### 5.1.2.2. RELACIONES LABORALES

Todos los empleados del Grupo ACS, incluyendo a los españoles expatriados, están sujetos a los convenios colectivos vigentes aplicables en función del sector en el que desarrollan su actividad, así como a la normativa relativa al personal directivo y, en todo caso, a lo dispuesto en la legislación laboral de los países donde trabajan. Por ejemplo, se respeta de forma rigurosa los convenios colectivos en temas de preaviso ante cambios organizativos.

En el ámbito de las relaciones laborales, el Grupo ACS considera el diálogo como un elemento esencial. Por ello, mantiene reuniones periódicas con representantes sindicales de todas sus empresas. El 27,7% de los empleados del Grupo están afiliados a sindicatos u organizaciones sindicales.

Así mismo, en compañías que representan un 74,6% de los empleados del Grupo ACS se han desarrollado protocolos o políticas para minimizar situaciones donde se prohíban o conculquen derechos sindicales o de asociación en países determinados, siendo la política del Grupo ACS el fomento de buenas prácticas laborales y el respeto de la legislación vigente.



### 5.1.2.3. ROTACIÓN Y TASA DE ABSENTISMO

#### INDICADORES ROTACIÓN Y ABSENTISMO

	2012	2013	2014
Rotación total	15,1%	11,2%	12,7%
Rotación hombres	15,7%	12,1%	13,9%
Rotación mujeres	14,8%	9,0%	11,4%
Porcentaje de días perdidos por absentismo	4,1%	1,4%	1,3%

#### 5.1.2.4. SERVICIOS PARA EMPLEADOS, FLEXIBILIDAD Y CONCILIACIÓN

Entre las compañías del Grupo ACS se ofrecen a los empleados beneficios sociales de diversa naturaleza. Entre estos servicios, merece destacarse, con diversas denominaciones, contenidos y ámbito de aplicación, los siguientes:

- Seguros de vida y accidentes, de viaje y de salud.
- Anticipos salariales.
- Revisiones médicas anuales y asistencia médica.
- Ayudas por hijos discapacitados.
- Ayuda de escolaridad para hijos y trabajadores que estén cursando estudios en centros oficiales.
- Ayudas económicas para comida o comedores de empresa.
- Servicio de autobús de empresa.
- Programas de Asistencia Social de empresa.
- Acuerdos con entidades bancarias.
- Descuentos comerciales en establecimientos adheridos.
- Actividades culturales y sociales.

Compañías que representan el 91,42% de los empleados del Grupo disponen de programas para favorecer la conciliación de la vida familiar y laboral.

Entre las distintas iniciativas llevadas a cabo por las empresas del Grupo ACS para fomentar el equilibrio entre la vida familiar y trabajo, destacamos las siguientes:

- Flexibilidad horaria: la plantilla puede acogerse a diversos esquemas de flexibilidad horaria, con margen de una hora, para acomodar sus horarios de entrada o salida del trabajo a sus necesidades personales.
- Reducción de la jornada laboral: en ACS existen personas que realizan su jornada de trabajo de forma continua o reducida.
- Acumulación de los periodos de lactancia materna.
- Disfrute a tiempo parcial del permiso materno y paterno.
- Cambio de centro de trabajo por cambio de residencia.
- Gestión de cambios de turnos entre trabajadores en los servicios.

# 5. EMPLEADOS

## 5.1.2.5. DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO

### Competencias, evaluación, desarrollo, retribución y satisfacción del empleado

#### DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO

%/TOTAL EMPLEADOS	2012	2013	2014
Empleados cubiertos por un sistema formal de desarrollo profesional	84,7%	87,8%	89,2%
Empleados cuyo puesto está definido según un mapa formal de competencias	14,5%	33,1%	35,4%
Empleados sujetos a procesos de evaluación del desempeño	36,3%	55,5%	51,3%
Empleados cubiertos por sistemas de retribución variable	90,4%	91,3%	91,5%
De estos, porcentaje de sistemas de retribución variable que incluyen aspectos relacionados con la Responsabilidad Corporativa	47,4%	21,6%	23,0%
Grado de cobertura de encuestas de clima laboral (% del total de empleados)	50,5%	31,7%	1,6%
Empleados satisfechos o muy satisfechos (sobre el total de encuestas realizadas)	78,8%	84,9%	66,2%

Los modelos de evaluación del desempeño de las compañías de ACS se basan en las competencias y los parámetros de cada puesto de trabajo, descritas en los sistemas de gestión.

Aunque las empresas gestionan el desarrollo profesional de su plantilla de forma independiente, todas participan de unos elementos comunes. A saber:

- Permiten al trabajador informar acerca de su situación laboral, expresar sus intereses y motivaciones, tanto personales como profesionales, su disponibilidad geográfica, su interés por formarse y su idea de futuro profesional en la empresa.
- Desarrollo de evaluaciones del desempeño con multitud de metodologías empleadas, análisis 360°, reuniones con clientes, reuniones de seguimiento periódicas, evaluación de la rentabilidad del puesto de trabajo frente a los resultados obtenidos, etc.
- Permiten a la empresa mostrar una actitud receptiva hacia la información que obtiene de sus trabajadores, con el fin de poder atender, en la medida de lo posible, sus inquietudes mediante la implantación de acciones correctoras.

- Permiten agilizar la toma de decisiones, a la hora de seleccionar al personal adecuado para puestos determinados así como para determinar la promoción profesional o el aumento de empleabilidad de los trabajadores.
- Permite establecer métricas justas y equitativas para la fijación de la remuneración variable, en la gestión por objetivos, en la que se acuerdan de forma sistemática y recurrente qué metas debe cumplir el empleado para obtener su retribución variable.
- Se confirma el cumplimiento del Código de Conducta del Grupo ACS. Es importante resaltar que en el Grupo ACS hay una política de tolerancia cero ante casos de incumplimiento del Código de Conducta. Ver apartado de Ética de este documento.

Estas metodologías se encuentran consolidadas y en pleno funcionamiento en distintas compañías del Grupo ACS.

Una de las iniciativas más importantes de motivación y satisfacción de los empleados es la posibilidad de promoción. El gran volumen de negocio que gestiona el Grupo ACS y su continuo crecimiento permiten un número importante de promociones anuales entre los empleados que, por su esfuerzo y eficacia, son propuestos para desempeñar puestos de mayor responsabilidad.

El modelo retributivo de las compañías del Grupo ACS incluye multitud de detalles y características específicas que, en muchos casos, determinan incluso ventajas competitivas y operativas en sectores como la ingeniería o la gestión de obra.

De entre estos sistemas retributivos dispares, en el apartado de compromiso con las personas es importante analizar si es común el uso de retribuciones variables y cuáles son los principales factores que influyen en dicha retribución, especialmente si dichos factores están relacionados con la sostenibilidad.

Estas retribuciones se calculan en la totalidad de los casos atendiendo a factores operativos y económicos. Una pequeña parte de la retribución también depende de objetivos en materia de Responsabilidad Corporativa, especialmente en términos de Seguridad y Salud, Medio Ambiente y Calidad.

Cada compañía del Grupo ACS gestiona el desarrollo de sus profesionales de forma independiente, adecuando sus necesidades y a las características específicas de su actividad. Una importante mayoría de compañías del Grupo ACS adoptan modelos de gestión de competencias, para la mejora de conocimientos y habilidades personales, y utilizan la formación como herramienta para alcanzar el ideal de desempeño en el trabajo.

Los mapas de competencias, realizados en las compañías del Grupo ACS, están alineados con la estrategia y particularidades de cada una de ellas. Estos mapas, que se revisan de manera periódica, definen las competencias básicas y específicas de cada puesto de trabajo, imprescindibles para el desempeño eficaz del mismo.

En 2014 se han desarrollado procesos formales de medición de la satisfacción del empleado que han afectado a un 1,6% de los empleados de ACS. En dichas encuestas de satisfacción, en media, un 66,16% de los empleados respondía como "satisfecho" o "muy satisfecho".

Además, se están utilizando otro tipo de herramientas para evaluar este aspecto:

- Entrevistas de salida en caso de baja voluntaria. Frecuente en muchas de las compañías del Grupo ACS, su fin es ahondar en los motivos por los que el trabajador abandona la empresa y en los aspectos que destacaría como negativos y como positivos.
- Entrevistas periódicas con el supervisor. Permiten conocer la situación del empleado.
- Buzón de sugerencias. Recogen las ideas, iniciativas y quejas de los trabajadores.



# 5. EMPLEADOS

## 5.1.2.6. PLANES DE FORMACIÓN<sup>24</sup>

### FORMACIÓN

	2011	2012	2013	2014
Total horas lectivas impartidas	943.890	2.273.361	3.457.414	2.581.675
Horas lectivas por empleado (sobre total empleados)	5,8	14,0	15,5	12,3
Empleados participantes en actividades de formación	55.613	114.822	180.143	148.168
Horas lectivas por empleado (sobre empleados formados en el año)	17,0	19,8	19,2	17,4
Inversión en formación (millones de euros)	18,6	87,2	158,2	130,5
Inversión por empleado en formación (sobre total empleados) (euros)	114,6	536,6	708,0	620,6
Inversión por empleado en formación (sobre empleados formados en el año) (euros)	334,7	759,3	878	881

El Grupo ACS dispone de programas de formación continua y desarrollo de habilidades, orientados a cubrir las carencias y necesidades formativas de los empleados, que se identifican durante el año y que están en línea con las competencias establecidas en los modelos de gestión. Los planes de formación tienen el objetivo de satisfacer las necesidades formativas de los empleados, para el correcto desempeño de su trabajo y para su desarrollo profesional y profesional.

Los planes de formación de las distintas compañías son actualizados regularmente para ajustarlos a las necesidades de cada negocio y, en última instancia, de cada persona. Compañías que representan el 91,61% de los empleados del Grupo reportan la existencia de herramientas para gestionar el desarrollo del capital humano como son plataformas de formación, formación online o incluso convenios con centros de formación. En efecto, se dispone de herramientas adaptadas a los distintos perfiles competenciales

para el análisis de las necesidades de formación, diseminación de oportunidades de formación, bases de datos conjuntas, cursos específicos, adaptados y generalistas, etc. En concreto, en las compañías del Grupo ACS se imparten cursos en las áreas relacionadas con, entre otros, los siguientes aspectos:

- La formación de personal directivo.
- La especialización tecnológica en los sistemas de gestión y producción.
- El conocimiento de los productos y servicios desarrollados.
- Las políticas de calidad y medio ambiente.
- La seguridad en el trabajo.

En concreto, se está desarrollando una iniciativa a nivel Grupo que se centra en la formación sobre Derechos Humanos, Ética, Integridad y Conducta. Como se ha tratado en el apartado de Ética, se incluye en esta parte del informe como resumen.

### FORMACIÓN EN DERECHOS HUMANOS, ÉTICA Y CÓDIGO DE CONDUCTA

	2012	2013	2014
Alcance de los planes de formación al respecto (% empleados)	20,8%	85,5%	87,0%
Número de cursos impartidos en contenidos de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta	1.959	778	845
Número de empleados formados en contenidos de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta en el año	6.928	21.983	17.105
Porcentaje del total de empleados actual del Grupo que han recibido al menos un curso de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta a lo largo de su carrera	8,7%	38,1%	36,0%
Horas de formación por empleado formado	n.d.	2	3

<sup>24</sup> En la información de los años 2012, 2013 y 2014 se ha incluido la contribución de Leighton, que no se incluía en el informe del año 2011.

## 5.1.3. PRINCIPALES INDICADORES

### PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN. PERSONAS

	2012	2013	2014	Objetivo 2015
Porcentaje de días perdidos por absentismo	4,1%	1,4%	1,3%	< 2013
Empleados cubiertos por un sistema formal de desarrollo profesional	84,7%	87,8%	89,2%	> 2013
Empleados cuyo puesto está definido según un mapa formal de competencias	14,5%	33,1%	35,4%	> 2013
Empleados sujetos a procesos de evaluación del desempeño	36,3%	55,5%	51,3%	> 2013
Empleados cubiertos por sistemas de retribución variable	90,4%	91,3%	91,5%	> 2013
Inversión por empleado en formación (sobre total empleados) (euros)	536,6	708,0	620,6	> 2013
Porcentaje del total de empleados actual del Grupo que han recibido al menos un curso de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta a lo largo de su carrera	8,7%	38,1%	36,0%	> 2013



# 5. EMPLEADOS

## 5.2. LA SEGURIDAD EN EL TRABAJO EN EL GRUPO ACS

### 5.2.1. PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

La prevención de riesgos laborales<sup>25</sup> es uno de los pilares estratégicos de todas las compañías del Grupo ACS. Cada una de dichas compañías y el Grupo en general mantienen el compromiso de alcanzar los estándares más exigentes en la materia, y convertirse así en un referente en la protección de la seguridad y la salud, no sólo de sus empleados, sino también de los de sus proveedores, contratistas y empresas colaboradoras.

El reto principal reside en diseñar e implantar, en todos los ámbitos de operación, un servicio de prevención que responda a las expectativas. Asimismo, la compañía considera fundamental reforzar su compromiso con una cultura preventiva e integrar y optimizar los recursos.

Gracias al compromiso individual de todos los empleados y a la implicación de proveedores, contratistas y empresas colaboradoras, el Grupo ACS avanza en la construcción de la cultura de prevención deseada, acercándose a su objetivo último de alcanzar la accidentalidad cero.

<sup>25</sup> Los datos referentes al Grupo ACS incluidos en este apartado se han calculado analizando la información provista por las diferentes compañías del Grupo, ponderándola por su número de empleados. Los datos se expresan en términos porcentuales sobre el total de empleados del Grupo a 31 / 12 / 14. Para ponderar el año 2013 se incluyen los empleados de Clece, que a 31 / 12 / 13 ascendían a 65.774 personas. Se emplean de forma indiferente los conceptos prevención de riesgos laborales y seguridad en el trabajo.

### 5.2.2. MODELO DE GESTIÓN

La política de prevención del Grupo ACS respeta las distintas normativas de Seguridad y Salud laboral que rigen en los países donde está presente, al tiempo que promueve la integración de la prevención de riesgos laborales en la estrategia de la compañía mediante prácticas avanzadas, formación e información.

Pese a que funcionan de forma independiente, la gran mayoría de compañías del Grupo comparten principios comunes en la gestión de la seguridad y la salud de sus empleados. Estos principios son los siguientes:

- Cumplimiento de la legislación y normativa vigente en materia de prevención de riesgos laborales y de otros requisitos que voluntariamente suscriba.
- Integración de la acción preventiva en el conjunto de las actuaciones y en todos los niveles jerárquicos, a partir de una correcta planificación y puesta en práctica de la misma.
- Adopción de cuantas medidas sean necesarias para garantizar la protección y el bienestar de los empleados.
- Conseguir la mejora continua del sistema, mediante una formación adecuada e información en materia de prevención.
- Cualificación del personal y aplicación de las innovaciones tecnológicas.
- Definición y puesta en común de estándares a nivel mundial, compartidos y homogéneos, que permitan evaluar el comportamiento en términos de Seguridad de las compañías del Grupo.
- Remuneración variable en función del éxito en la política de prevención y seguridad.





### 5.2.2.1. SISTEMAS

La inmensa mayoría de las compañías del Grupo reportan la existencia de una función y un sistema de gestión de la seguridad y salud, que se ocupa de la implantación de la política y de los planes de actuación desarrollados de acuerdo a las prioridades identificadas. De forma general, dichas compañías del Grupo ACS comparten una serie de características en la gestión:

- Desarrollo de sistemas para la gestión de la prevención según estándares de referencia OSHAS 18001. Esta política ha sido reportada por compañías que representan el 82,80% de los empleados del Grupo.
- Existencia de sistemas auditados de forma interna y/o externa, de forma adicional a las auditorías reglamentarias por ley (96,70% de los empleados del Grupo).
- Definición de objetivos y planificación de acciones preventivas en el marco de la política y las particularidades de cada compañía, aspecto que afecta al 97,06% de los empleados del Grupo.
- Un sistema global a nivel mundial afectando a un 96,79% de las personas de ACS.

En línea con la política de prevención, y dentro de dichos sistemas de gestión de las empresas del Grupo ACS, estas son sus principales características comunes:

- Existen sistemas para la evaluación periódica de los riesgos a los que están expuestos los trabajadores en compañías que representan el 82,80% de los empleados del Grupo ACS.
- Se definen planes de prevención que recogen las mejoras detectadas en dichos procedimientos de evaluación (97,06% de los empleados del Grupo).

- Se identifican y registran situaciones que podrían haber derivado en un incidente (análisis de near-misses) en compañías que representan un 96,94% de los empleados de ACS.
- Se referencia la remuneración de los trabajadores y directivos al cumplimiento de los objetivos formales en materia de seguridad y salud en un 57,42% del Grupo ACS.
- Existen, en una gran mayoría de las compañías del Grupo, sistemas informáticos integrados que se emplean para monitorizar datos relacionados con la seguridad y la salud de los empleados y subcontratistas.

La supervisión y optimización de estos sistemas, implica el establecimiento y seguimiento de objetivos, generalmente anuales, aprobados por la alta dirección y trasladados, para su consecución, a los distintos estamentos de la compañía.

En los Planes de Prevención que se realizan en las compañías del Grupo se recogen las conclusiones de las evaluaciones periódicas de riesgos realizadas, y se establecen las pautas de actuación para el logro de los objetivos marcados. Asimismo, en muchas de las compañías del Grupo se realizan evaluaciones específicas para las actividades y centros, dando lugar a Planes de Prevención Específicos.

En esta línea, se tiene en especial consideración a ciertos colectivos de trabajadores que, por su ocupación, presentan un alto riesgo de contraer enfermedades específicas. En 2014 en esta categoría se encontraban 2.858 personas.

# 5. EMPLEADOS

## 5.2.2.2. GASTO

### GASTO EN SEGURIDAD Y SALUD

	2011	2012	2013	2014
Gasto (millones de euros)	26,6	220,1	171,7	197,4
Gasto por empleado (euros)	163,7	1.354,8	768,5	938,3

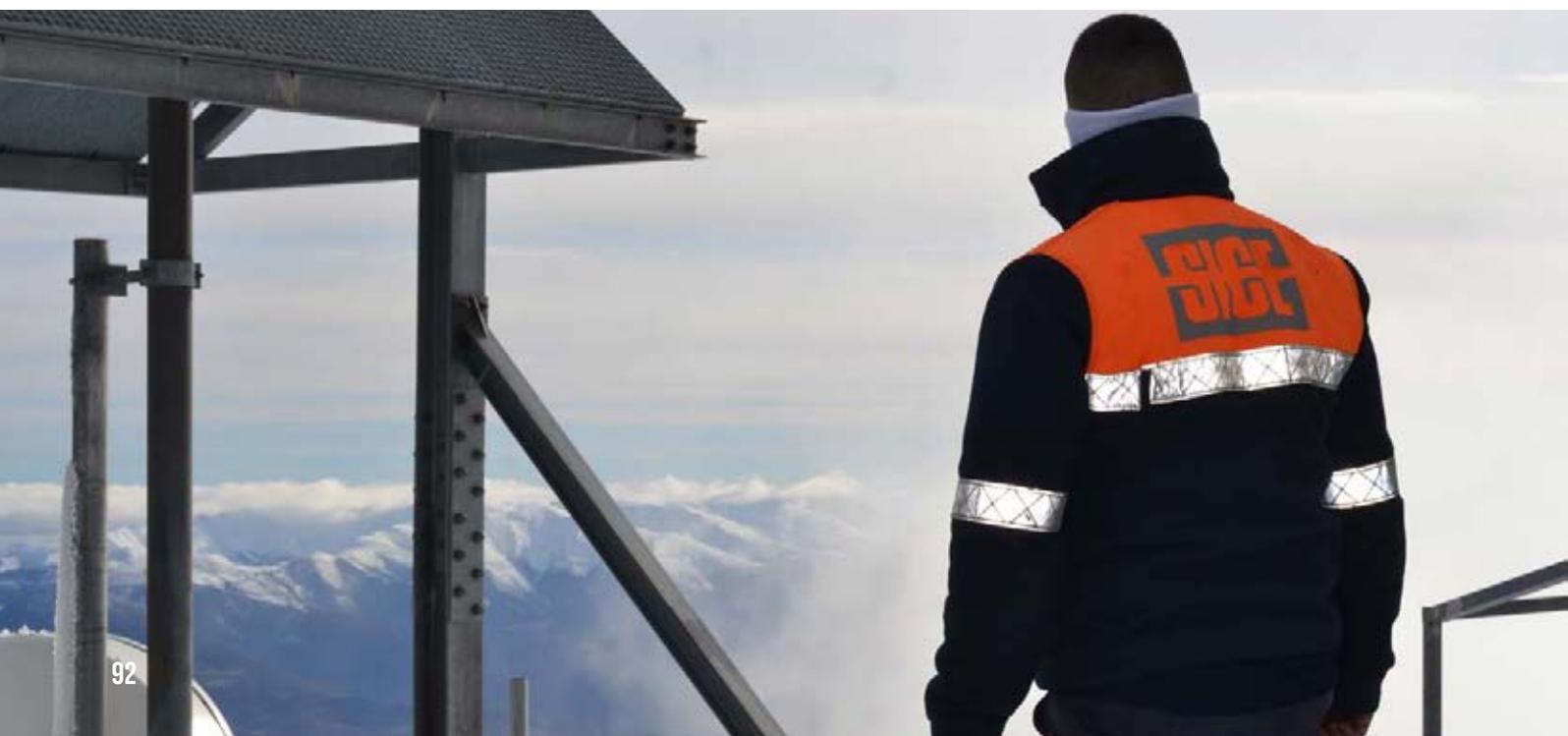
### 5.2.2.3. PARTICIPACIÓN DE LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES

La consolidación de una cultura preventiva en el Grupo requiere de la participación de todos los empleados y, especialmente, de los representantes de los trabajadores, dado que son el engranaje de comunicación entre aquellos y la dirección de la compañía.

En España, esta participación se realiza, fundamentalmente, a través de los delegados de prevención y, en el caso de que aplique, de los comités de prevención de riesgos laborales. Las empresas o centros de trabajo con 50 trabajadores o más tienen constituido un Comité de Seguridad y

Salud. Estos Comités son el órgano paritario y colegiado de participación destinado a la consulta regular y periódica de las actuaciones de la empresa en materia de prevención de riesgos.

Los comités están formados por los delegados de prevención, por una parte, y, por la otra, por el empresario y/o sus representantes, en número igual al de los delegados de prevención. Estos comités celebran reuniones trimestrales, de las que se levanta acta con los temas tratados y las decisiones adoptadas. Esta acta debe ser redactada en el plazo del mes posterior a la reunión y presentada a las partes para su consulta y comentarios.



## 5.2.2.4. FORMACIÓN

La formación e información son fundamentales para el desarrollo de la política preventiva del Grupo ACS y son el medio más eficaz para sensibilizar a las personas de la compañía hacia la seguridad y la salud.

### FORMACIÓN EN SEGURIDAD Y SALUD

	2012	2013	2014
Empleados que han recibido formación en temas de Seguridad y Salud en el año (%)	58,9%	66,9%	65,4%
Empleados que han recibido formación en temas de Seguridad y Salud a lo largo de su carrera en la compañía (%)	71,2%	94,2%	96,6%

## 5.2.2.5. OTRAS INICIATIVAS RELACIONADAS CON LA SEGURIDAD Y LA SALUD

Se han identificado en el estudio de las diferentes compañías del Grupo varias características comunes que son reseñables:

- Las compañías del Grupo ACS desarrollan medidas para garantizar la seguridad de terceros cuando visitan las instalaciones de las compañías.
- Cabe destacar que, como pauta general y para las compañías que contratan personal de seguridad, es la misma empresa contratada la que se encarga de proporcionar la correspondiente formación para la adecuada actuación de sus empleados. En algunos casos, esta formación incluye contenidos específicos sobre derechos humanos. Si alguna compañía del Grupo contrata una empresa que no cumpla este requisito, se sugiere la inclusión de esta formación en derechos humanos en los cursos de reciclaje que periódicamente realizan con su personal.

El Grupo ACS colabora con organizaciones especializadas en asuntos de seguridad, salud y prevención de riesgos, y participa activamente en los principales congresos, jornadas y foros que se organizan, tanto a nivel nacional como internacional. Esta es su forma de aportar su experiencia y de actualizarse en últimas tendencias y buenas prácticas.

Las principales organizaciones de las que forman parte algunas de las compañías del Grupo ACS, bien como miembros de sus comisiones o comités de seguridad y salud, bien participando a través de algún tipo de colaboración, son:

País	Organización
España	CNC
España	AESPLA
España	SEOPAN
España	Fundación Laboral de la Construcción
España	PESI
Portugal	IEFP
Polonia	Inspección Laboral de Trabajo
E.U.	ENCORD
Australia	Australian Constructors Association
Australia	Safety Institute of Australia
Australia	National Safety Council of Australia
Australia	Federal Safety Commission Accreditation
EE.UU.	Associated General Contractors
EE.UU.	ASSE
EE.UU.	National Safety Council
EE.UU.	General Contractor Association
EE.UU.	NY Safety Committee
EE.UU.	Construction Users Round Table
EE.UU.	American National Standards Committee
Rusia	NISO
Canadá	Infrastructure Health & Safety Association

# 5. EMPLEADOS



## 5.2.2.6. ÍNDICES DE SINIESTRALIDAD<sup>26</sup> DE EMPLEADOS

### ÍNDICES DE SINIESTRALIDAD. EMPLEADOS

	2011	2012	2013	2014
<b>Frecuencia</b>	<b>24,43</b>	<b>27,84</b>	<b>19,07</b>	<b>15,18</b>
Construcción	10,09	10,70	4,23	2,40
Servicios Industriales	21,27	16,83	11,95	11,27
Medio Ambiente	67,93	64,89	39,79	42,69
<b>Gravedad</b>	<b>0,75</b>	<b>0,73</b>	<b>0,55</b>	<b>0,38</b>
Construcción	0,33	0,27	0,12	0,08
Servicios Industriales	0,51	0,54	0,31	0,31
Medio Ambiente	2,30	1,63	1,16	1,02
<b>Incidencia</b>	<b>22,63</b>	<b>30,20</b>	<b>33,24</b>	<b>37,29</b>
Construcción	9,31	8,47	8,13	9,37
Servicios Industriales	25,32	22,39	22,11	22,82
Medio Ambiente	87,37	109,29	61,00	65,10

## 5.2.2.7. ÍNDICES DE SINIESTRALIDAD PARA SUBCONTRATISTAS

La difusión de la cultura preventiva entre proveedores, contratistas y empresas colaboradoras es otra de las líneas básicas de actuación del Grupo en esta materia, el detalle del esfuerzo de control y gestión de este tema se incluye en este documento en el apartado de Proveedores.

### ÍNDICES DE SINIESTRALIDAD. SUBCONTRATISTAS

	2011	2012	2013	2014
<b>Frecuencia</b>	<b>8,66</b>	<b>6,43</b>	<b>7,83</b>	<b>9,29</b>
Construcción	8,66	4,77	6,78	8,57
Servicios Industriales	5,90	6,03	3,28	2,42
Medio Ambiente	n.d.	81,81	143,11	151,67
<b>Gravedad</b>	<b>0,07</b>	<b>0,13</b>	<b>0,16</b>	<b>0,14</b>
Construcción	0,07	0,08	0,13	0,06
Servicios Industriales	0,09	0,09	0,06	0,06
Medio Ambiente	n.d.	2,52	3,53	2,80

<sup>26</sup> **Índice de Frecuencia:** número de accidentes ocurridos durante la jornada laboral por cada millón de horas trabajadas.

**Índice de Gravedad:** número de jornadas perdidas por accidente de cada mil horas trabajadas.

**Índice de Incidencia:** número de accidentes con baja por cada mil trabajadores.

**Tasa de enfermedades profesionales:** número total de casos de enfermedades ocupacionales sobre el total de horas trabajadas por 200.000.

## 5.2.3. PRINCIPALES INDICADORES

### PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN, SEGURIDAD Y SALUD

	2012	2013	2014	Objetivo 2015
Porcentaje del total de empleados cubiertos por la certificación OSHAS18001	88,9%	75,4%	82,8%	> 2013
Índice de Frecuencia	27,84	19,07	15,18	< 2013
Número total de Accidentes con Baja	4.723	7.321	7.801	< 2013
Gasto por empleado en Seguridad (euros)	1.354,82	768,49	938,31	> 2013
Empleados que han recibido formación en temas de Seguridad y Salud a lo largo de su carrera en la compañía (%)	71,2%	94,2%	96,6%	> 2013



# 5. EMPLEADOS

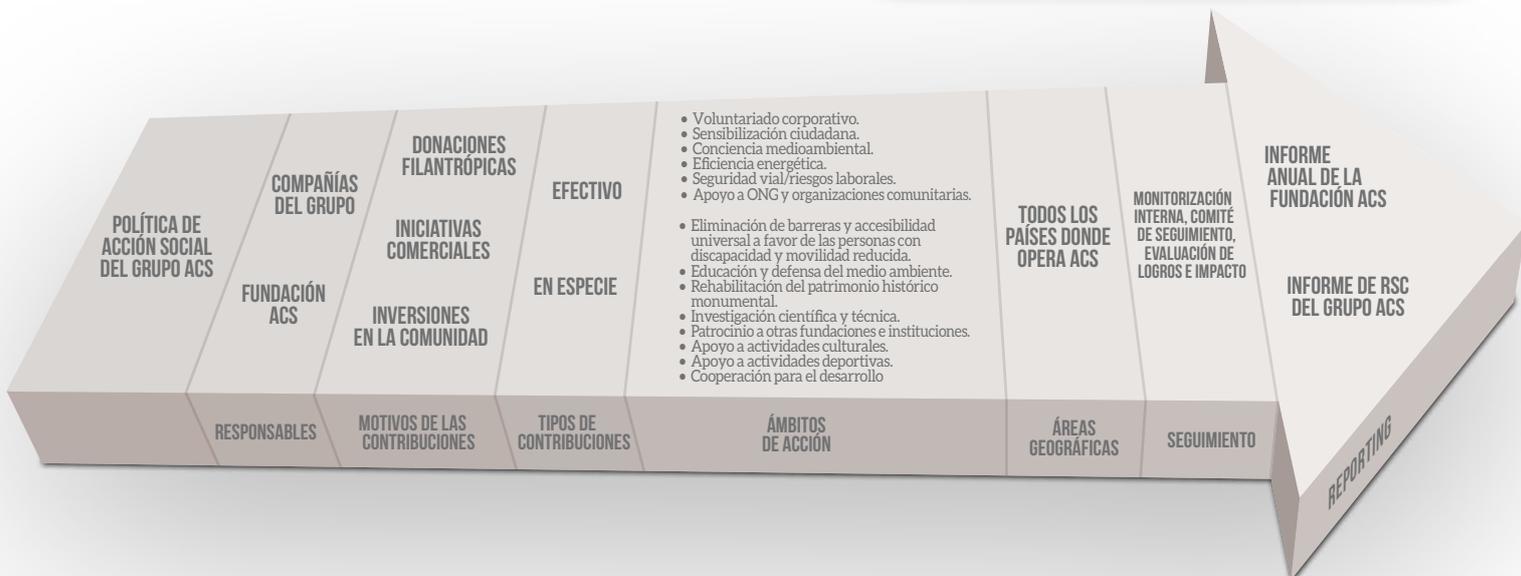
## 5.3. LA ACCIÓN SOCIAL EN EL GRUPO ACS

El compromiso con la mejora de la sociedad es parte de la misión del Grupo ACS. Para contribuir con este objetivo, ACS define una Política de Acción Social vinculada a su estrategia de negocio, ya que es la mejor manera de generar verdadero valor compartido para todos los grupos de interés.

Esta Política busca impulsar la Acción Social del grupo ACS, lo que ayudará a la compañía a lograr los siguientes objetivos:



- FAVORECER EL IMPULSO DEL NEGOCIO Y SU SOSTENIBILIDAD
- MEJORAR EL RECONOCIMIENTO Y LA REPUTACIÓN DE LA COMPAÑÍA
- INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DE EMPLEADOS Y COLABORADORES
- CONTRIBUIR A LA MEJORA DE LA SOCIEDAD EN LA QUE OPERA EL GRUPO ACS



### 5.3.1. PLAN DE ACTUACIÓN EN ACCIÓN SOCIAL

La política de Acción Social del Grupo ACS se rige por un Plan de Actuación, que define los procedimientos de aplicación en sus diferentes áreas de negocio. Se ha redactado conforme a las directrices y recomendaciones del London Benchmarking Group (LBG), incluye la amplia experiencia acumulada a lo largo de los años por la Fundación de ACS y atiende a las acciones actuales al respecto de las compañías del Grupo ACS.

La Política de Acción Social del Grupo ACS será llevada a cabo tanto por las empresas del Grupo como por la Fundación ACS, teniendo ambas funciones diferenciadas y contribuciones distintas.

- Compañías del Grupo: cada compañía del Grupo tendrá la libertad de seleccionar sus propias actividades en materia de acción social siempre que estén ligadas a la experiencia adquirida en su negocio y contribuyan a los objetivos de esta política. Posteriormente los propios empleados de la compañía podrán vincularse a dichas actividades de voluntariado corporativo.

Para aplicar de forma operativa esta Política, cada empresa designará un responsable de acción social, que será la persona que lance las iniciativas, que actúe como punto de contacto para los empleados que deseen participar en los programas, que coordine las actividades y que realice el seguimiento de los indicadores necesarios para medir el impacto de las iniciativas.

- Fundación ACS: la Fundación abordará sus propias actividades, de acuerdo con sus estatutos, y podrá dar apoyo a las compañías del Grupo que lo soliciten para sus iniciativas de voluntariado corporativo, si lo considera oportuno.

Las contribuciones de Acción Social podrán ser en efectivo o en especie.

Las actividades contempladas en la Política de Acción Social del Grupo ACS se englobarán en las siguientes categorías:

- Inversiones en la comunidad: colaboración a largo plazo con ONG u organizaciones comunitarias con el fin de abordar diferentes necesidades sociales. Se incorporarán en esta categoría las actividades de la Fundación que respondan a esta descripción así como las actividades de concienciación ciudadana llevadas a cabo en el programa de voluntariado corporativo de las empresas del Grupo.
- Iniciativas comerciales: apoyo a actividades de patrocinio y mecenazgo llevadas a cabo por la Fundación o las empresas del Grupo. Se procurará que las iniciativas patrocinadas estén alineadas con esta Política de Acción Social.
- Donaciones filantrópicas: apoyo ocasional a ONG u organizaciones comunitarias como respuesta a sus necesidades puntuales o de emergencia. Este tipo de donaciones serán realizadas fundamentalmente por la Fundación, pero también se incorporarán aquí los apoyos en especie prestados para estas causas a los empleados voluntarios de las diferentes empresas, que lo hayan solicitado y se les haya asignado.
- Adicionalmente la Fundación ACS podrá desarrollar todas aquellas iniciativas estatutarias adicionales que su Patronato determine.

La Política de Acción Social del Grupo ACS será la misma para todas las empresas del Grupo y su Fundación, y se podrá implementar y desarrollar en todos los países donde el Grupo ACS está presente.

La responsabilidad en términos de Acción Social recaerá en el Vicepresidente Ejecutivo del Grupo ACS, miembro del Consejo de Administración y Vicepresidente de la Fundación ACS.

# 5. EMPLEADOS

## 5.3.2. ACCIÓN SOCIAL DE LAS COMPAÑÍAS DEL GRUPO ACS

Durante el año 2014 compañías que representan un 54,14% de los empleados de ACS han desarrollado iniciativas de Acción Social. Para este cometido se han invertido un total de 4.251.468 euros. Las personas beneficiadas por estas acciones ascienden a 9.405.

El desarrollo de actividades de acción social en 2014 es muy incipiente aun, no en vano la política general del Grupo se aprobó en mayo de 2014. El objetivo de las direcciones de Recursos Humanos de las compañías del Grupo es que tanto en 2015 como en años posteriores el esfuerzo se incremente de forma sustancial.

## PREMIOS COMPROMISO EN CLECE



Clece ha otorgado el 3 de marzo de 2015 los primeros Premios Compromiso, una iniciativa promovida por la compañía del Grupo ACS para fomentar la reintegración de colectivos vulnerables o en riesgo de exclusión social. En esta primera convocatoria, dotada con 6.000 euros por categoría, se presentaron 157 proyectos en los ámbitos de mejor proyecto social para personas con discapacidad, mujeres víctimas de la violencia de género, personas en riesgo de exclusión social y personas mayores.

Los galardonados fueron:

### CATEGORÍA PERSONAS EN RIESGO DE EXCLUSIÓN SOCIAL

Asociación Línea 10, con el proyecto Nuevo Camino 2015. Situado en Usera (Madrid), se encarga de dar apoyo a familias con problemas, madres solas, etc., Cuidando a los niños para que puedan trabajar. Su lema es un compromiso total con la familia.

### CATEGORÍA VÍCTIMAS DE VIOLENCIA DE GÉNERO

Asociación Victoria Fuenlabrada (Madrid), que trabaja con víctimas de violencia doméstica dándoles apoyo y ayudándoles a salir de este círculo.

### CATEGORÍA AYUDA A LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD

Asociación Dedines (Defensa del Niño Discapacitado con Necesidades Especiales), con el proyecto Campamento de Verano 2015, en el que se busca compatibilizar el ocio con la atención a niños con necesidades especiales, a la vez de ayudar a los padres de estos niños durante un periodo como el verano, en el que no hay actividad docente.

### CATEGORÍA DE PERSONAS MAYORES

Proyecto social Equipo Médico-Terapéutico a Domicilio del Hospital Vianorte-Laguna para Personas Dependientes. Siendo el segundo hospital de cuidados paliativos más grande de Europa, ayuda a los enfermos y a las personas dependientes, así como a sus familias, tanto en el propio hospital como en centros de día, residencias o, incluso, en los propios domicilios.

Clece, con 3.945 personas empleadas con algún tipo de discapacidad, y con una clara vocación empresarial para integrar a personas con riesgo de exclusión es una compañía plenamente concienciada con el apoyo a colectivos vulnerables.

## COBRA. PROYECTO TAPITAS DE VIDA, COLOMBIA



Cobra, en su filial de Colombia ha desarrollado una iniciativa de voluntariado entre sus empleados, como apoyo a la Fundación Sanar, que a través del reciclaje de tapas de polipropileno ayuda a personas que padecen cáncer.

Los empleados de Cobra han logrado contribuir con un total de 91.7 kilos de tapones de polipropileno desde el comienzo de la colaboración, en 2013.

Con este pequeño aporte, junto al de otras compañías en Colombia, Fundación Sanar ha logrado obtener recursos para financiar el tratamiento médico, psicológico, lúdico y social de niños de escasos recursos que padecen esta enfermedad; actualmente apoyan a 350 menores en la fundación.

Hace 17 años que Sanar lanzó este programa, que hoy logra recolectar cerca de 500 kilos de tapas al día, y en sus mejores meses, como diciembre, hasta 20 toneladas.

En este programa Cobra realizó avisos publicitarios y depósitos para motivar al personal para participar en esta campaña.



Avisos publicitarios



# 5. EMPLEADOS

## BRIDGES TO PROSPERITY (PUENTES A LA PROSPERIDAD) EN HOCHTIEF

En 2014 un punto focal de la actividad de patrocinio de HOCHTIEF se ha centrado en la iniciativa Bridges for Prosperity (B2P), una organización no gubernamental que construye puentes peatonales en regiones remotas en todo el mundo, ayudando así a las comunidades locales a obtener un mejor acceso al comercio, la educación y la atención médica.

Flatiron y Turner han apoyado proyectos de B2P en América Central y América del Sur desde hace algunos años. Flatiron está especialmente comprometida con su papel como un socio estratégico de B2P y aprovecha su experiencia en la construcción para apoyar el diseño de los modelos de puentes. En 2014 la compañía construyó una pasarela de 121 metros en Nicaragua, la más larga jamás construida por B2P y los empleados de HOCHTIEF.

En 2012, HOCHTIEF se involucró en esta obra de caridad desde Alemania y el resto de Europa y en la actualidad apoya a B2P en proyectos en Ruanda. En 2014, en la provincia occidental del país, fue erigida una pasarela de 54 metros sobre un río que se vuelve intransitable en época de lluvias.

La colaboración con B2P aumenta las actividades comerciales de HOCHTIEF, añadiendo una fuerte involucración con la comunidad. Nuestra participación beneficia a ambas partes, en particular de las personas en las regiones, ya que las pasarelas atraviesan ríos que aumentan su caudal considerablemente durante la temporada de lluvias, convirtiéndose así en una importante amenaza o un obstáculo insalvable para los residentes. Los ríos les impiden llegar a las escuelas, mercados y a los médicos.

B2P estima que en los últimos cinco años los proyectos han tenido como resultado un 12% más de niños matriculados en la escuela (8.500 niños beneficiados), un aumento del 24% en el tratamiento de la salud (17.000 personas que se benefician de estos servicios), un aumento del 18% en las mujeres empleadas (más de 12.800 mujeres), y un aumento del 15% en el negocio local.

A través de sus proyectos de patrocinio, HOCHTIEF tiene un impacto positivo en el desarrollo económico y social de las regiones. Por ejemplo, durante la fase de construcción, HOCHTIEF involucra, paga y entrena a trabajadores de la región. Estas personas no sólo adquieren destrezas de construcción, también aprenden a mantener los puentes. Los materiales de construcción, tales como madera y cemento, también provienen principalmente de los alrededores y se compran a proveedores locales.





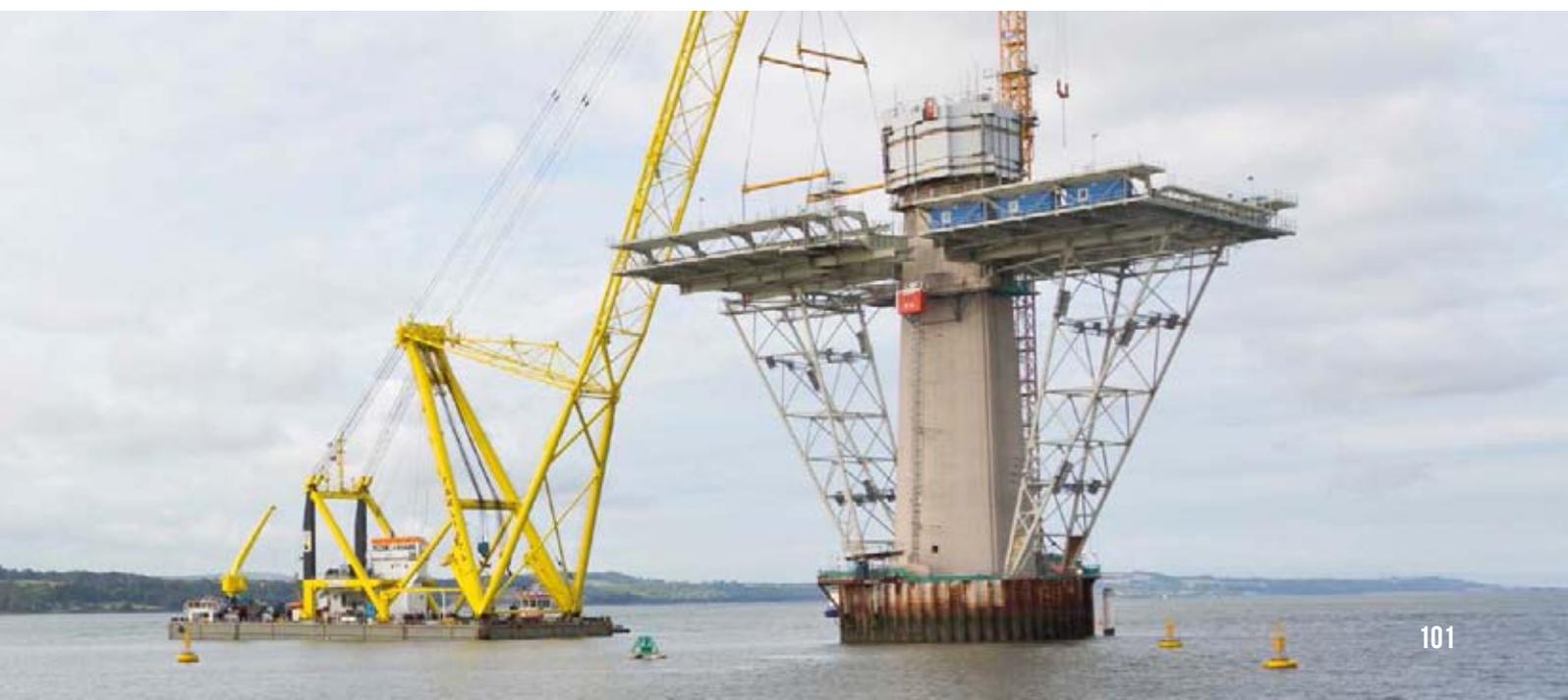
HOCHTIEF se beneficia también, ya que diez empleados del Grupo se dedican durante un período definido de tiempo a trabajar en cada proyecto. Además de promover el conocimiento de clientes, personas de las regiones y delegados gubernamentales, fomentan la formación de equipos y su deseo de participar en actividades de voluntariado.

Los proyectos de patrocinio también mejoran la experiencia de construcción de los empleados, proporcionan un contacto intercultural, y aumentan su compromiso con la sociedad. La satisfacción de pertenencia a un Grupo como HOCHTIEF también aumenta, ya que alrededor de 150 empleados se han beneficiado de esta experiencia hasta ahora.

El objetivo es ampliar estas actividades de patrocinio en todo el Grupo, incluyendo Leighton en el largo plazo. Más de 71.000 personas que viven cerca de los puentes se han beneficiado de nuestros proyectos durante los últimos cinco años. Este es un número que crecerá en el futuro.



© Bridges to Prosperity



# 5. EMPLEADOS

## 5.3.3. FUNDACIÓN ACS

La Fundación ACS, cuya política formal de acción social está detallada en sus estatutos fundacionales, se guía por varios principios de actuación:

- Actividad filantrópica a través de donaciones y aportaciones a instituciones especializadas.
- Acciones en varios ámbitos de trabajo: accesibilidad, ayuda al desarrollo, medio ambiente, promoción cultural y educativa, difusión y rehabilitación de patrimonio nacional, colaboración con instituciones científicas y patrocinio y mecenazgo de instituciones filantrópicas, universidades, escuelas técnicas y otros centros de formación.
- Selección de proyectos que aporten el máximo beneficio social, desarrollados con entidades de reconocido prestigio, líderes en su materia, y de elevado interés general.
- Desarrollo de comités de seguimiento mixtos, donante-beneficiario, para el control del desarrollo de proyectos importantes.



La Fundación ACS, que fue creada para revertir en la sociedad una parte de los beneficios que nuestra actividad ha generado, mejorando la calidad de vida de los ciudadanos en cualquiera de sus aspectos físico, humano, formativo, cultural, medioambiental, y apoyando los derechos humanos y la consecución de los objetivos del milenio.

Para la realización de esta Acción Social, el Consejo del Grupo ACS aprueba anualmente un presupuesto que posibilita la realización de proyectos que se enmarcan en el ideario y estatutos de la Fundación, y que son ejecutados por las instituciones receptoras de los mismos. Con cada una de ellas se lleva a cabo un convenio que define las obligaciones de ambas partes, garantizándose así una total transparencia en la gestión de la Fundación.

En el año 2014 la Fundación ACS ha gastado 4,010 millones de euros, cantidad equivalente al 94,5% de su presupuesto. Para 2015 se ha aprobado un presupuesto de 4,350 millones de euros.



## 5.3.4. PROGRAMAS DE LA FUNDACIÓN

Categoría	Cantidad destinada
Millones de euros	
Eliminación de barreras (discapacidad)	0,696
Medio Ambiente	0,242
Investigación	0,683
Promoción de actividades culturales	1,118
Ayuda a otras fundaciones e instituciones	0,810
Otros <sup>27</sup>	0,461
<b>Total</b>	<b>4,010</b>

La estrategia de la Fundación para alcanzar los fines antes citados, descansa en la colaboración y apoyo económico vinculados a los siguientes programas:

- Mejora de la calidad de vida de las personas con discapacidades físicas o sensoriales, o en situación de dependencia, colaborando y aportando recursos económicos, apoyándonos en instituciones de reconocido prestigio y solvencia en esta materia, como son, entre otras, el Real Patronato sobre Discapacidad, la ONCE, la FEMP, diferentes Universidades, y Naciones Unidas, a través de la Organización Mundial del Turismo. Entre las actividades más significativas llevadas a cabo en este programa destacan las siguientes:
  - Eliminación de barreras a favor de personas con discapacidad.
  - Promoción de la accesibilidad y el diseño universal (formación, material didáctico y técnico), que garantiza un futuro sin barreras.
  - Incentivos a los municipios para que apliquen los criterios de accesibilidad universal en el urbanismo, los transportes y la edificación, principalmente a través del patrocinio de los Premios Reina Sofía y de la realización de seminarios con el Real Patronato sobre Discapacidad.
  - Puesta en valor accesible del patrimonio arquitectónico español más significativo a nivel mundial, como el Monasterio de El Escorial, el de Yuste, el de Las Huelgas en Burgos, el convento de Santa Clara en Tordesillas, o el Palacio Real en Madrid, que se han convertido en ejemplo de la compatibilidad entre el mantenimiento de la naturaleza del patrimonio histórico arquitectónico, con determinados niveles de accesibilidad que permiten el acceso a los monumentos a las personas con movilidad reducida. Se permite así la práctica activa del turismo para todos que genera rentas y empleo a nivel local, al mismo tiempo que contribuye al mantenimiento de los propios monumentos.
  - De esta forma, la Fundación ACS, combate la discriminación histórica que ha supuesto para este colectivo la falta de accesibilidad al patrimonio cultural español.

<sup>27</sup> Gastos de personal y otros gastos de actuación, como formación, pago a profesores, edición de material, etc.

# 5. EMPLEADOS

- Difusión de buenas prácticas en materia de generación o adaptación de oferta turística, para permitir el desarrollo del turismo accesible a todas las personas. En este sentido la Agencia Especializada de Naciones Unidas para el Turismo, OMT, con el apoyo de la Fundación ACS ha producido el primer documento técnico sobre la materia “Turismo accesible para todos: Alianzas público-privadas y buenas prácticas”, que será publicado próximamente en versión electrónica por la OMT. Este documento se ha inspirado en la experiencia en materia de alianzas público privadas de la Fundación ACS y ya ha sido difundido a más de 180 países miembros de esta organización mundial. En la Primera Conferencia Europea sobre Turismo Accesible celebrada en la Republica de San Marino (noviembre 2014) promovida por la O.M.T.-Naciones Unidas se han analizado las experiencias de la Fundación ACS en esta materia y reconocida su labor en la Declaración de San Marino resultante de la Conferencia.
- Colaborar con instituciones deportivas que desarrollan estas actividades, entendiendo que es la manera de mejorar la calidad de vida de las personas, especialmente con aquellas que faciliten la participación de personas con alguna discapacidad física, como el Comité Paralímpico Español.
- Defensa y apoyo a buenas prácticas en relación al medio ambiente. Entre las actividades desarrolladas destacan las siguientes:
  - Patrocinio a los Congresos Nacionales de Medio Ambiente (CONAMA), en sus diferentes ediciones.
  - Apoyo a actividades formativas en Universidades, relacionadas con tratamiento de residuos sólidos urbanos, ciclo del agua, energía, etc.
  - Programa de educación ambiental de la Comunidad de Madrid, orientado a incluir en los centros educativos de la región, previos al ingreso en la universidad, la educación ambiental en sus programaciones en materia de ciclo del agua, energías renovables, ecosistemas, consumo responsable, residuos, espacios naturales protegidos, biodiversidad.
  - Apoyo a la investigación sobre la calidad del aire en medios de transporte urbano y exposición del viajero realizada por el CSIC.
  - Puesta en valor accesible del medio natural.



- Colaborar y contribuir con entidades que mejoran el nivel cultural de las personas.
  - En este sentido la Fundación ACS concentra sus esfuerzos y recursos en apoyo de las principales pinacotecas de España, lírica, cursos, seminarios y foros de debate en diversos centros sobre actividades culturales específicas.
  - Apoyo para facilitar el acceso a la cultura a personas con discapacidad.
  - Apoyo a manifestaciones culturales singulares: rehabilitación de la catedral primada de Toledo en la celebración del IV Centenario de El Greco.
- Contribuir a la difusión, rehabilitación y mantenimiento de edificios del Patrimonio Artístico Español.
  - Actividades formativas con diferentes universidades y otras instituciones españolas en materia de rehabilitación de edificios históricos.
  - Puesta en valor accesible de los Reales Sitios de Patrimonio Nacional.
  - Difusión del Patrimonio Histórico Español a través de la edición de libros que documentan la rehabilitación de 138 edificios, con

explicación de técnicas utilizadas, en cada caso, y del proceso histórico, de la situación de los edificios y de las circunstancias que justificaron su rehabilitación.

- Apoyo a la difusión del Románico en España, colaborando con la Fundación Santa María la Real.
- Difusión de la puesta en valor de yacimientos arqueológicos, especialmente el de Atapuerca y de Los Bañales.
- Apoyo a la Investigación. Este programa se orienta principalmente a la investigación médica, incluyendo enfermedades raras. Entre las más significativas destacan:
  - Fundación para la Investigación Biomédica del Hospital Infantil Universitario Niños Jesús.
  - Fundación para la Investigación Biomédica del Hospital Universitario La Paz.
  - Fundación Privada Pasqual Maragall, para la investigación del Alzheimer.
  - Asociación Española de Esclerosis Lateral Amiotrófica (ADELA).
  - Federación Española de Enfermedades Neuromusculares.
  - Asociación de Parálisis Cerebral (SPACE).
  - Asociación para el Estudio de la Lesión Medular Espinal (AESLEME).
  - También se colabora y se apoyan con recursos algunas investigaciones socio económicas como las realizadas por la Fundación para la Investigación sobre el Derecho y la Empresa (FIDE).
- Ayudas a otras instituciones para el cumplimiento de sus propios fines, siempre que estos sean compatibles con los fines de la Fundación ACS.
  - Fundación Carolina.
  - Fundaciones de las Universidades Autónoma, Complutense y Politécnica de Madrid.
  - Museo del Prado.
  - Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía.
  - Museo Thyssen Bornemisza.
  - Museo Nacional de Arte de Cataluña.
  - Fundaciones Príncipe de Asturias y Príncipe de Girona.



# 5. EMPLEADOS

- Cooperación para el desarrollo y ayuda técnica. Con la finalidad de apoyar los Objetivos del Milenio y el respeto a los derechos humanos, la Fundación ACS ha colaborado y contribuido con recursos económicos a la mejora de la calidad de vida de las personas, en su más amplio concepto, en países del tercer mundo para facilitar o solucionar problemas de suministro de agua potable y saneamiento, lucha contra el hambre y contra la malaria, formación de personal sanitario y ayuda técnica en diversas áreas y en especial en materia de residuos sólidos y formación de personal sanitario. En este sentido, nuestra colaboración y ayudas se aplican a través de estas instituciones en Sudan, Norte de Kenia, Níger, Burundi y Perú principalmente, a través de la colaboración con:
  - Médicos sin Fronteras.
  - AMREF Flyng Doctors (Fundación Africana para la Medicina y la Investigación).
  - Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo.
  - Asociación Madre Coraje.
  - Fundación Emalaikat.
  - A través de la alianza estratégica con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, se presta asistencia técnica a este organismo en el marco del Plan Operativo Anual que se suscribe entre ambas instituciones, destacando en este sentido las actividades desarrolladas sobre formación de formadores en técnicos de seguridad y salud en el trabajo, apoyo técnico en materia de tratamiento de residuos sólidos urbanos y puesta en valor accesible de los proyectos de recuperación del patrimonio histórico español en América Latina realizados por AECID.
- También con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo y el Real Patronato sobre Discapacidad, se celebra anualmente un encuentro iberoamericano sobre accesibilidad universal y patrimonio histórico, cuyo objetivo principal es la transferencia de conocimientos en esta materia entre los países participantes, normalmente, entre 14 y 16, y el análisis de buenas prácticas en materia de accesibilidad universal.
- Apoyo a los esfuerzos de voluntariado que llevan a cabo instituciones como la Fundación Desarrollo y Asistencia y el Colegio de Caminos, Canales y Puertos de Madrid.
- Donativos varios que realiza la Fundación ACS a instituciones como Caritas, Cruz Roja y otras, así como para atender las necesidades creadas por los devastadores efectos que distintas catástrofes naturales producen sobre determinadas poblaciones.



# 6. PREMIOS, RECONOCIMIENTOS Y ADHESIONES

- El Grupo ACS ha sido reconocido en su labor en el ámbito de la sostenibilidad siendo incluido en el índice Dow Jones de Sostenibilidad para 2014 y 2015.



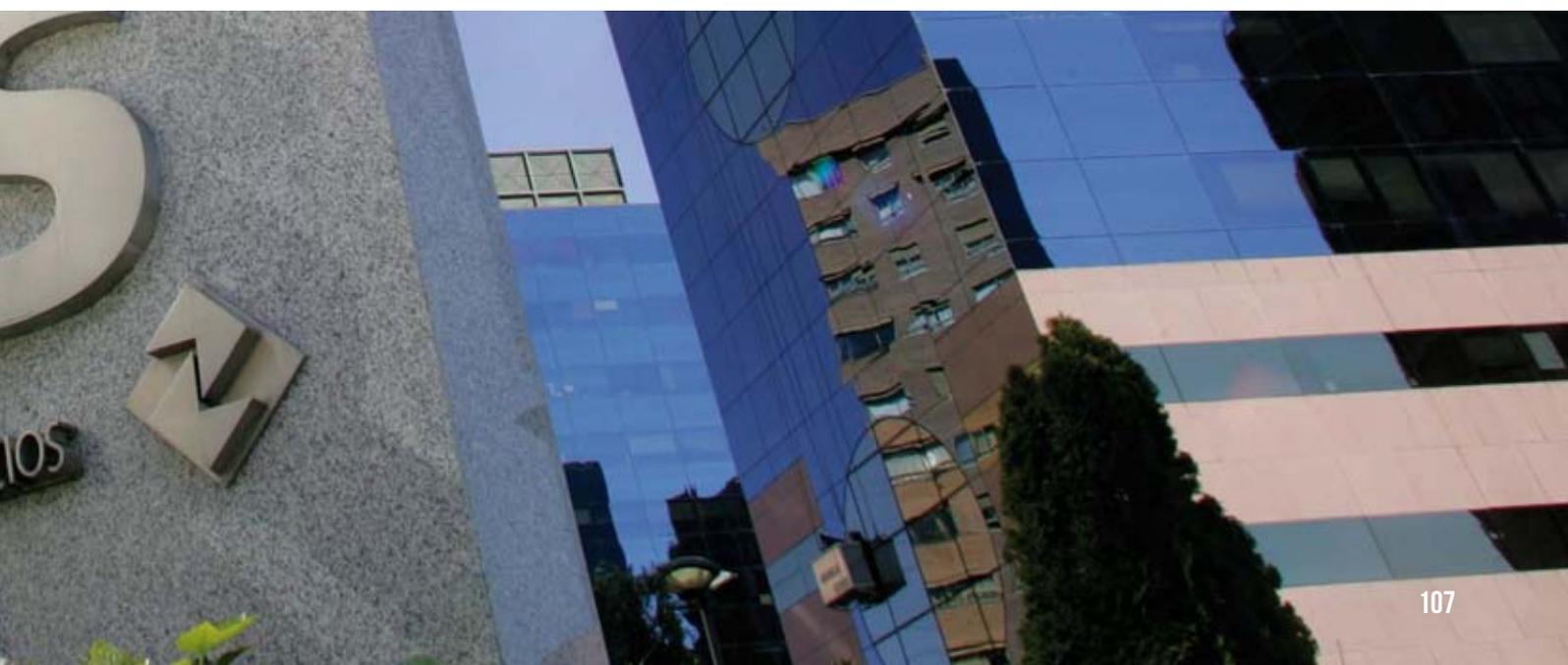
- El Grupo ACS es firmante del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.



- El Grupo ACS apoya la iniciativa del Carbón Disclosure Project.



- ACS es líder mundial en el desarrollo de concesiones de infraestructuras, según la revista Public Works Financing.
- ACS es la sexta compañía por cifra de ventas del mundo según el ranking de la revista ENR publicado en agosto de 2014. La segunda compañía cotizada del mundo en dicha lista y la compañía con más actividad internacional.
- ACS es la empresa número 202 del mundo por facturación según el ranking de la revista Fortune de 2014.
- El Grupo ACS es una de las compañías más reputadas de España según el monitor Merco.



# 7. PRINCIPIOS PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME

PARA EL GRUPO ACS, LA ELABORACIÓN DE ESTE INFORME DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA SUPONE LA FORMALIZACIÓN DE UNA POLÍTICA ENFOCADA A ENTENDER LOS PRINCIPALES DILEMAS Y DESAFÍOS A LOS QUE SE ENFRENTA EL SECTOR DEL DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURAS Y LA ENERGÍA Y LA SOCIEDAD EN SU CONJUNTO.

El informe contempla todas las actividades del Grupo ACS como operador global, en todos los países en que está presente. En este sentido, la información publicada incluye las operaciones desarrolladas en Medio Ambiente, Construcción, Servicios Industriales y Concesiones.

El Grupo ACS, ha desarrollado herramientas de recopilación y consolidación de la información, cuantitativa y cualitativa, sobre sostenibilidad para alinear la gestión de todas las compañías a las prioridades estratégicas del Grupo ACS. Esta herramienta ha aumentado el alcance de manera considerable.

La información recogida en este informe se refiere, fundamentalmente, al ejercicio 2014. Incluye también, en función de su relevancia y disponibilidad, información de años anteriores para facilitar que los lectores puedan formarse una opinión más completa acerca de la evolución de la compañía. Los indicadores cuantitativos presentan la evolución del Grupo ACS en el año 2014 y generalmente, en los dos anteriores.

En el proceso de elaboración del informe, se han seguido las directrices marcadas por la guía G3.1 del Global Reporting Initiative (GRI). De esta forma, se han tenido en cuenta todas las cuestiones que son relevantes para los grupos de interés de la compañía. Los datos y conceptos explicados en esta memoria aplican a las compañías del Grupo, según lo informado en términos de porcentaje sobre las ventas totales. Aquellos casos en los que el alcance sea diferente del 100%, se especifica de forma clara en el texto y tablas.

Respecto a los niveles de aplicación definidos por GRI, el Grupo ACS ha calificado su Informe como A+. De esta forma, se han aplicado los principios y recomendaciones de la Guía G3.1, detallándose en cada capítulo, tanto el perfil de la organización, como el enfoque de gestión. Además, se han recogido todos los indicadores de desempeño que la Guía considera principales.



El Grupo ACS ha aplicado los siguientes principios de la Guía GRI G3.1 para definir los contenidos y garantizar la calidad de la información recogida en este informe:

## PRINCIPIO DE MATERIALIDAD

El Grupo ACS ha desarrollado herramientas de gestión para facilitar el control operativo de la gestión de la sostenibilidad y su integración en los negocios. Los contenidos de esta herramienta están alineados a los requerimientos GRI, a la petición de información de los índices bursátiles selectivos en sostenibilidad y los inversores institucionales y agencias de rating que tienen en cuenta cuestiones relacionadas con la sostenibilidad.

## CONTEXTO DE SOSTENIBILIDAD

Este informe tiene por objeto plasmar el hacer del Grupo ACS en cada una de las tres dimensiones de la sostenibilidad: económica, social y ambiental. A lo largo del documento se aporta información para contextualizar cada uno de ellos.

## EXHAUSTIVIDAD

En su proceso de elaboración, se ha definido claramente su cobertura y alcance, dando prioridad a la información considerada material e incluyendo todos los eventos significativos que han tenido lugar en el año 2014, sin omitir información relevante para nuestros grupos de interés. Paralelamente a su contenido, se ha determinado la cobertura del Informe.

En el caso de existir, a lo largo de los capítulos, modificaciones en cuanto a la cobertura, éstas han quedado indicadas.

Asimismo, los asuntos relevantes, los indicadores recogidos y la cobertura del Informe de Responsabilidad Corporativa 2014 ofrecen una visión de conjunto de los impactos significativos en el terreno económico, social y ambiental.

## COMPARABILIDAD

En la medida en que ha sido posible, la información reflejada se ha organizado de tal manera que los grupos de interés puedan interpretar los cambios experimentados por el Grupo ACS respecto a anteriores ejercicios.

## EQUILIBRIO

Se incluyen tanto aspectos positivos como negativos, con el objetivo de presentar una imagen no sesgada y de permitir a los grupos de interés realizar una valoración razonable de la actuación de la Compañía.

## PRECISIÓN Y CLARIDAD

El Informe contiene numerosas tablas, gráficos y esquemas, con la intención de facilitar la comprensión del mismo. La información recogida pretende ser clara y precisa, para poder valorar la actuación del Grupo ACS. Además, se han evitado, en la medida de lo posible, el uso de tecnicismos cuyo significado pueda ser desconocido para los grupos de interés.

## PERIODICIDAD DE LA INFORMACIÓN

El Grupo ACS tiene el compromiso de informar anualmente de su actuación en el ámbito de la Responsabilidad Corporativa. El presente Informe recoge su actuación durante el año 2014 en los ámbitos económico, social y ambiental.

## FIABILIDAD

La fiabilidad de los datos recogidos en este Informe de Responsabilidad Corporativa 2014 ha sido contrastada por KPMG, firma que ha llevado a cabo su verificación.

# 8. ALCANCE DE LOS DATOS

## CLIENTES

	2014
Sistema de gestión de clientes	97,92%
Sistema informático de CRM	97,92%
Número de ofertas realizadas en el año	35,47%
Análisis de impacto medioambiental	66,67%
Información detallada o un apartado relacionado con la RSC	35,34%
Política anti-monopolio	97,92%
Sistema de medición de la satisfacción de los clientes	97,92%
Planes para la mejora de la satisfacción de clientes	97,92%
Encuestas de satisfacción de clientes realizadas	96,42%
Encuestas de satisfacción de clientes recibidas	96,42%
Respuestas de clientes "satisfechos" o "muy satisfechos" sobre el total de las encuestas RECIBIDAS (%)	84,77%
Ingresos que representan los clientes que han respondido a la encuesta de satisfacción.	29,54%
Canales para quejas y reclamaciones	97,92%
Número de reclamaciones recibidas de clientes	23,02%
Número de reclamaciones atendidas	23,02%
Número de reclamaciones solventadas satisfactoriamente	23,02%
Comentarios/sugerencias de los clientes	97,92%

## CALIDAD

	2014
Porcentaje de sus ventas que proviene de actividades certificadas según la norma ISO 9001	97,27%
Inversiones y gastos del Departamento de Calidad o destinados a mejoras en los procesos de gestión de la calidad	41,00%
Número de auditorías de calidad realizadas	41,00%
Sistema de gestión de la calidad	97,92%
Objetivos formales en calidad	97,92%
Iniciativas concreta para mejorar la calidad de los servicios prestados	97,92%
Inspecciones periódicas para revisar el cumplimiento de los estándares de calidad de los proyectos de la compañía	97,92%
Inspecciones periódicas para la verificación del cumplimiento por parte de proveedores y subcontratistas, de los estándares de calidad	97,92%

## I+D+i

	2014
Inversión en I+D+i	40,68%
Dirección o un departamento específico de I+D+i	97,92%
Sistema formal de gestión de la I+D+i	97,92%
Auditorías	97,92%
Número de proyectos de I+D+i en curso a 31 de diciembre	72,73%
Número de patentes registradas en el año	40,68%
Número de patentes registradas en los últimos 10 años	35,16%

## PROVEEDORES

	2014
Número total de Proveedores	96,37%
Gastos de aprovisionamiento (compras) realizado en el año	96,15%
Análisis de sus proveedores	97,92%
Porcentaje de sus proveedores (sobre el número total de proveedores) que se cubre mediante dicho análisis	81,03%
Proveedores clave en el análisis	56,40%
Proveedores críticos	97,92%
Proveedores críticos. % sobre aprovisionamiento	79,94%
Porcentaje del total de proveedores que presentan un alto riesgo en temas económicos	52,08%
Porcentaje del total de proveedores presentan un alto riesgo en temas sociales	32,31%
Porcentaje del total de proveedores presentan un alto riesgo en temas medioambientales	32,79%
Cumplimiento del Código de Conducta en las cláusulas de contratación con los proveedores y subcontratistas de su compañía	97,92%
¿Se verifica de forma interna o externa el cumplimiento por parte de proveedores o subcontratistas de las cláusulas relacionadas con el Código de Conducta?	97,92%
¿Se valora positivamente que los proveedores se hayan adherido a estándares internacionales en materia de derechos humanos y derechos laborales?	97,92%
¿Se valora positivamente que los subcontratistas y los proveedores se hayan adherido a estándares para el cumplimiento de compromisos en materia ética, social y ambiental?	97,92%
¿Ha desarrollado su compañía alguna iniciativa, relacionada con la sostenibilidad, que haya supuesto un ahorro de costes?	97,92%
¿Está realizando su compañía un análisis de la huella de carbono de sus proveedores/subcontratistas?	97,92%
¿Existen sistemas formales para la homologación de proveedores/subcontratistas?	97,92%
¿Se valora positivamente a los subcontratistas y proveedores que estén certificados en aspectos de calidad (ISO9001)?	97,92%
¿Se valora positivamente a los subcontratistas y proveedores que estén certificados en aspectos medioambientales (ISO14001, EMAS o similares)?	97,92%
¿Se evalúan los estándares y prácticas laborales de los proveedores y subcontratistas?	97,92%
¿Se incluyen cláusulas de orden ambiental, social o de gobierno en los contratos para que sean adoptadas por los subcontratistas o proveedores?	97,92%
Porcentaje del gasto en aprovisionamiento que está cubierto por dichas cláusulas	82,17%
¿Se realizan auditorías internas (por la propia compañía) de los proveedores?	97,92%
Porcentaje de proveedores que fueron auditados sobre el total de proveedores	29,73%
¿Se realizan auditorías externas (por un tercero independiente) de los proveedores?	97,92%
Porcentaje de proveedores que fueron auditados sobre el total de proveedores	21,12%
Planes correctivos a proveedores para mejorar su desempeño en temas económicos, sociales o ambientales	97,92%
Porcentaje de proveedores que fueron afectados por dichos planes, sobre el total de proveedores	9,51%
Mejora en los proveedores después de aplicación de planes correctivos	10,92%
Rescisión de contratos por incumplimiento	97,92%
Iniciativas para fortalecer capacidades de los proveedores	97,92%
Fomento del uso de materiales certificados / reciclados	97,92%
Madera certificada	22,47%
Madera	83,10%
Acero reciclado	46,21%
Acero	83,37%
Cemento / hormigón reciclado	21,99%
Cemento / Hormigón	84,27%
Vidrio Reciclado	21,99%
Vidrio	22,47%

# 8. ALCANCE DE LOS DATOS



## MEDIO AMBIENTE

	2014
Porcentaje de sus ventas cubiertas por la Certificación ISO14001	73,38%
Porcentaje de sus ventas, no cubierto por la Certificación ISO14001, pero cubierto por otra certificación medioambiental	97,61%
¿Ha desarrollado su compañía alguna iniciativa medioambiental, el año pasado, que haya supuesto un ahorro de costes?	97,92%
¿Ha desarrollado su compañía alguna iniciativa medioambiental, el año pasado, que haya supuesto un incremento de ingresos?	97,92%
Consumo de agua potable (m <sup>3</sup> )	30,59%
Consumo de agua no potable (m <sup>3</sup> )	30,59%
Vertidos de aguas residuales totales (m <sup>3</sup> )	30,59%
Residuos peligrosos enviados a gestión (t)	39,78%
Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)	36,12%
Consumo de gasolina (millones de litros)	95,79%
Consumo de gasóleo (millones de litros)	71,56%
Consumo de gas natural (m <sup>3</sup> )	30,59%
Consumo de gas natural (kWh)	39,78%
Consumo de electricidad (MWh)	97,92%
Emisiones directas de gases con efecto invernadero no asociadas al uso de combustibles (emisiones de proceso de Alcance 1) (t CO <sub>2</sub> eq)	58,90%
Viajes de Negocios total km recorridos en vuelos de corto alcance (< 500 km)	69,07%
Viajes de Negocios Avión: total km recorridos en vuelos de medio alcance (500 km < X < 1.600 km)	69,07%
Viajes de Negocios Avión: total km recorridos en vuelos de largo alcance (> 1.600 km)	69,07%
Viajes de Negocios Total km recorridos en vehículos particulares por motivos de negocio	69,07%
Viajes de Negocios Total km recorridos en tren	37,02%
Viajes de Negocios Total km recorridos en barco	31,49%
Otros (t CO <sub>2</sub> eq)	90,94%
Sistema de gestión ambiental	97,92%
Auditoría	97,92%
Número de auditorías en materia de medio ambiente realizadas en su compañía	67,20%
Número de incidentes medioambientales ocurridos	67,85%
Remuneración de los trabajadores, mandos intermedios y/o directivos ligada al cumplimiento de los objetivos formales en materia ambiental	97,92%
Incentivo/reconocimiento no económico por el cumplimiento de los objetivos formales en materia ambiental	97,92%
Objetivos específicos de reducción de emisiones de CO <sub>2</sub> en su compañía	97,92%
Iniciativas en el año para reducir las emisiones de CO <sub>2</sub> de su compañía	97,92%
Cantidad de emisiones de CO <sub>2</sub> evitadas en el año debido a las iniciativas indicadas	25,53%
¿Ofrece su compañía productos o servicios que posibiliten a sus clientes la reducción de emisiones de GEI? (Servicios de gestión de energía, Construcción sostenible, energía renovables, etc.)	97,92%
¿Se han implementado proyectos para reducir la generación de residuos?	97,92%
¿Se han implementado proyectos para reducir el consumo de materiales y/o materias primas?	97,92%
¿Se han establecido planes para la reducción del consumo del agua en las actividades de su compañía?	97,92%
¿Se han establecido objetivos para minimizar el impacto de las actividades de la compañía sobre la biodiversidad?	97,92%
Política específica para respeto biodiversidad	97,92%
¿Su compañía ha implantado algún tipo de base de datos centralizada para la recogida de datos en materia de medio ambiente?	97,92%
¿Su compañía dispone de un sistema recopilación de datos sobre los "near misses" (casi accidentes) ambientales?	97,92%
Superficie total en m <sup>2</sup> de sus edificios	39,24%
Certificación medioambiental edificios	37,45%

# 8. ALCANCE DE LOS DATOS

## RECURSOS HUMANOS

	2014
De los empleados reportados, número de hombres	95,33%
De los empleados reportados, número de mujeres	95,33%
De los empleados reportados, número de empleados con una discapacidad superior al 33%	69,35%
De los empleados reportados, número de mujeres con un puesto de dirección (Jefe de obra/proyecto o similar y superior)	95,33%
De los empleados reportados, número de hombres con un puesto de dirección (Jefe de obra/proyecto o similar y superior)	95,33%
De los empleados reportados, número de empleados con nacionalidad diferente a la de la sede social de su compañía (España)	72,91%
De los empleados reportados, número de altos directivos procedentes de la comunidad local (que no sean Españoles)	73,55%
De los empleados reportados, Número de empleados afiliados a una organización sindical	95,33%
De los empleados reportados, Número de empleados despedidos el año pasado	90,02%
De los empleados reportados, Número de empleados jubilados el año pasado	69,35%
De los empleados reportados, Número de empleados fallecidos el año pasado	65,87%
De los empleados reportados, Número de empleados contratados	93,42%
De los empleados reportados, Rotación total	95,33%
De los empleados reportados, Rotación hombres	95,33%
De los empleados reportados, Rotación mujeres	95,33%
De los empleados reportados, número de empleados cuyo puesto está definido según un mapa formal de competencias	95,05%
De los empleados reportados, Formación impartida: Total de horas lectivas	95,15%
De los empleados reportados, Número total de participantes en actividades formativas en el año	95,33%
De los empleados reportados, Inversión en formación (millones de euros)	95,15%
De los empleados reportados, Número de empleados sujetos a procesos de evaluación del desempeño	95,33%
Alcance satisfacción empleados	98,01%
Número de empleados participantes en los análisis de satisfacción	22,07%
Resultados satisfacción empleados	21,36%
De los empleados reportados, Número total de días perdidos (por absentismo)	95,03%
De los empleados reportados, Número total de días trabajados	95,03%
¿Ha desarrollado su compañía alguna iniciativa en su área de actividad, el año pasado, que haya supuesto un ahorro de costes?	98,01%
¿Ha desarrollado su compañía alguna iniciativa en su área de actividad, el año pasado, que haya supuesto un incremento de ingresos?	98,01%
¿La compañía ofrece a los empleados algún sistema formal de desarrollo profesional?	98,01%
¿La compañía ofrece a los empleados algún sistema formal de gestión de competencias?	98,01%
Herramientas para gestionar el desarrollo de su capital humano	98,01%
Sistemas de retribución variable	98,01%
Objetivos en materia de sostenibilidad en retribución variable	98,01%
Conciliación de la vida familiar y laboral	98,01%
Gestión y compartición del conocimiento	98,01%
Adhesión Código de Conducta	98,01%
¿Su compañía ha desarrollado iniciativas para ampliar el Código de Conducta?	98,01%
¿Existe un plan de formación en temas de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta?	98,01%
Número de cursos impartidos en contenidos de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta	94,87%
Número de empleados formados en contenidos de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta	94,87%
Horas lectivas en contenidos de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta	94,87%
Porcentaje del total de empleados actual de su compañía que han recibido al menos un curso de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta a lo largo de su carrera en la compañía	94,17%
Compromiso formal y documentado con la Declaración Universal de los Derechos Humanos	98,01%
Evaluaciones del desempeño en su compañía y Código de Conducta	98,01%
Tolerancia Cero	98,01%
Auditorías Código de Conducta	98,01%
¿Se desarrollan en su compañía actividades en países que conlleven un riesgo potencial de explotación infantil o trabajo forzado?	98,01%
¿Está amenazado el derecho de asociación y representación sindical en algunos de los países donde opera su compañía?	98,01%
¿Su compañía dispone de programas formales para asegurar la igualdad de oportunidades entre los trabajadores?	98,01%
Número de incidentes ocurridos el año pasado en su compañía por causas de discriminación	95,33%
Actividad filantrópica en el año	98,01%
Inversión en Acción Social	58,46%
Impacto Acción Social	23,46%

## SEGURIDAD Y SALUD

	2014
Porcentaje del total de empleados cubiertos por la certificación OSHAS18001	98,27%
¿La política de Seguridad y Salud en el Trabajo es común en todo el mundo en su compañía?	98,27%
¿Su sistema de gestión de la SyS ha sido auditado por un tercero externo independiente (excluyendo la Auditoría Reglamentaria)?	98,27%
¿Dispone su compañía de objetivos formales en materia de la seguridad y salud?	98,27%
¿La remuneración de los trabajadores, mandos intermedios y/o directivos está ligada al cumplimiento de los objetivos formales en materia de SyS?	98,27%
Se identifican y registran los near-misses?	98,27%
Inversión en seguridad y salud en el trabajo (millones de euros)	98,27%
Total de horas trabajadas por los empleados reportados de su compañía	98,27%
Total de horas trabajadas por los contratistas	65,70%
Número total de accidentes ocurridos a los empleados reportados de la empresa	98,27%
Número total de accidentes ocurridos (a contratistas)	64,21%
Número total de jornadas perdidas de empleados propios reportados	98,27%
Número total de jornadas perdidas (de los contratistas)	63,63%
Número total de accidentes con baja de empleados reportados	98,27%
Número total de accidentes con baja (de contratistas)	64,21%
Número total de casos de enfermedades ocupacionales (empleados propios reportados)	68,81%
Número total de casos de enfermedades ocupacionales (en contratistas)	63,74%
Número de horas de formación en materia de seguridad y salud laboral recibidas por los empleados de su compañía en el año	68,81%
¿Ha desarrollado su departamento alguna iniciativa el año pasado, que haya supuesto un ahorro de costes para su compañía?	98,27%
¿Ha desarrollado su departamento alguna iniciativa el año pasado, que haya supuesto un incremento de ingresos para su compañía?	98,27%
Porcentaje del total de empleados que han recibido un curso de seguridad y salud laboral en el último año	98,27%
Porcentaje del total de empleados que han recibido un curso de seguridad y salud laboral al menos una vez en su carrera en la compañía	98,27%
Número total de empleados con ocupaciones en riesgo de contraer enfermedades específicas.	68,81%

# 9. INFORME DE VERIFICACIÓN



KPMG Asesores S.L.  
Edificio Torre Europa  
Paseo de la Castellana, 95  
28046 Madrid

## Informe de Revisión Independiente para la Dirección de Actividades de Construcción y Servicios, S.A.

Hemos realizado una revisión de la información no financiera contenida en el Informe de Responsabilidad Corporativa de Actividades de Construcción y Servicios, S.A. (en adelante ACS) del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2014 (en adelante, "el Informe"). La información revisada se circunscribe al contenido referenciado en las secciones denominadas Dimensión Económica, Dimensión Ambiental y Dimensión Social de la tabla incluida en el capítulo 10 del Informe, titulado "Índice GRI".

La Dirección de ACS es responsable de la preparación y presentación del Informe de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative versión 3.1 (G3.1) según lo detallado en el capítulo 7 del Informe, titulado "Principios para la elaboración del Informe". En dicho capítulo se detalla el nivel de aplicación autodeclarado, el cual ha recibido la confirmación de Global Reporting Initiative. La Dirección también es responsable de la información y las afirmaciones contenidas en el mismo; de la determinación de los objetivos de ACS en lo referente a la selección y presentación de información sobre el desempeño en materia de desarrollo sostenible; y del establecimiento y mantenimiento de los sistemas de control y gestión del desempeño de los que se obtiene la información.

Nuestra responsabilidad es llevar a cabo una revisión limitada y, basado en el trabajo realizado, emitir un informe. Nuestro trabajo ha sido realizado de acuerdo con la Norma ISAE 3000, *Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, emitida por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) de la International Federation of Accountants (IFAC) y con la Guía de Actuación sobre trabajos de revisión de Informes de Responsabilidad Corporativa emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE). Estas normas exigen que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo de forma que obtengamos una seguridad limitada sobre si el Informe está exento de errores materiales. Se trata de un trabajo de revisión que se realiza de acuerdo a las normas de independencia para trabajos de aseguramiento de KPMG, así como a los requerimientos del Código Ético del International Ethics Standards Board for Accountants en torno a la integridad, objetividad, confidencialidad y conductas y calificaciones profesionales.

El alcance de los procedimientos de recopilación de evidencias realizados en un trabajo de revisión limitada es inferior al de un trabajo de seguridad razonable y por ello también el nivel de seguridad que se proporciona. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

Nuestro trabajo de revisión limitada ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, principalmente a las personas encargadas de la preparación de la información incluida en el Informe, y en aplicar los siguientes procedimientos analíticos y otros dirigidos a recopilar evidencias:

- Entrevistas con el personal pertinente de ACS, sobre la aplicación de las políticas y la estrategia en materia de sostenibilidad.
- Entrevistas con el personal pertinente de ACS responsable de proporcionar la información contenida en el Informe.
- Visita a una obra de construcción de un apeadero de ferrocarril, seleccionada según un análisis del riesgo, teniendo en cuenta criterios cuantitativos y cualitativos.

2

- Análisis de los procesos de recopilación y de control interno de los datos cuantitativos reflejados en el Informe, en cuanto a la fiabilidad de la información, utilizando procedimientos analíticos y pruebas de revisión en base a muestreos.
- Lectura de la información incluida en el Informe para determinar si está en línea con nuestro conocimiento general y experiencia, en relación con el desempeño en sostenibilidad de ACS.
- Contraste de la información financiera reflejada en el Informe con la incluida en las cuentas anuales de ACS, auditadas por terceros independientes.
- Contraste de la información ambiental de HOCHTIEF reflejada en el Informe con la incluida en el Informe de Sostenibilidad de HOCHTIEF, que ha sido revisado por terceros independientes.

Nuestro equipo multidisciplinar ha incluido especialistas en el desempeño social, ambiental y económico de la empresa.

En base a los procedimientos realizados, descritos anteriormente, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que los datos recogidos en el Informe de Responsabilidad Corporativa de Actividades de Construcción y Servicios, S.A. del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2014 no hayan sido obtenidos de manera fiable, que la información no esté presentada de manera adecuada, ni que existan desviaciones ni omisiones significativas, ni que el Informe no haya sido preparado, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative versión 3.1 según lo detallado en el capítulo 7 del Informe, titulado "Principios para la elaboración del Informe".

En otro documento, proporcionaremos a la Dirección de ACS un informe interno que contiene todos nuestros hallazgos y áreas de mejora.

KPMG Asesores, S.L.



José Luis Blasco Vázquez

7 de abril de 2015

# 10. INFORME GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)



APPLICATION  
LEVEL

GRUPO ACS

MAR 2015  
SERVICE

## PERFIL

### 1. ESTRATEGIA Y ANÁLISIS

		Reportado	Capítulo/Respuesta
1.1	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.	Completo	Capítulo 1. Carta del Presidente
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	Completo	3.1.4; 4.1.4; 4.2.4; 4.3.4; 4.5.4

### 2. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

		Reportado	Capítulo/Respuesta
2.1	Nombre de la organización.	Completo	2.1.1
2.2	Principales marcas, productos y/o servicios.	Completo	2.2
2.3	Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos (JVs).	Completo	2.2
2.4	Localización de la sede principal de la organización.	Completo	2.1.1
2.5	Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la memoria.	Completo	2.1.2
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	Completo	2.3.1
2.7	Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios).	Completo	2.2; 4.1.1
2.8	Dimensiones de la organización informante.	Completo	2.1.2
2.9	Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la organización.	Completo	2.2; 2.3.1
2.10	Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo.	Completo	Capítulo 6

### 3. PARÁMETROS DE LA MEMORIA

		Reportado	Capítulo/Respuesta
3.1	Periodo cubierto por la información contenida en la memoria (por ejemplo, ejercicio fiscal, año natural).	Completo	2.1.2
3.2	Fecha de la memoria anterior más reciente (si la hubiere).	Completo	Año 2013
3.3	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).	Completo	Anual
3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.	Completo	infogrupoaacs@grupoaacs.com
3.5	Proceso de definición del contenido de la memoria.	Parcialmente	2.2.1.1 La compañía no ha elaborado un estudio de materialidad específico, pero sí ha realizado un ejercicio interno involucrando a todos los negocios considerando los asuntos prioritarios para ACS que están alineados a los requerimientos GRI. Se ha mejorado e incrementado la petición de información no solo para satisfacer preguntas de GRI, sino también para índices bursátiles selectivos en sostenibilidad e inversores institucionales y agencias de rating que tienen en cuenta cuestiones relacionadas con la sostenibilidad.
3.6	Cobertura de la memoria (p. ej. países, divisiones, filiales, instalaciones arrendadas, negocios conjuntos, proveedores).	Completo	2.2
3.7	Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria.	Completo	Capítulos 7 y 8; 8.1; 8.2; 8.3; 8.4; 8.5; 8.6; 8.7
3.8	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos (joint ventures), filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre periodos y/o entre organizaciones.	Completo	2.2
3.10	Descripción del efecto que pueda tener la reformulación de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reformulación (por ejemplo, fusiones y adquisiciones, cambio en los periodos informativos, naturaleza del negocio, o métodos de valoración).	Completo	2.1.2
3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria.	Completo	2.2
3.12	Tabla que indica la localización de los Contenidos básicos en la memoria.	Completo	10
3.13	Políticas para la verificación externa del informe	Completo	9

## PERFIL

4. GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN GRUPOS INTERÉS		Reportado	Capítulo/Respuesta
4.1	La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.	Completo	2.3.1.3 2.3.1.4
4.2	Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (y, de ser así, su función dentro de la dirección de la organización y las razones que la justifiquen).	Completo	2.3.1.3
4.3	En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.	Completo	2.3.1.3
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	Completo	2.3.1 2.3.1.5
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la organización (incluido su desempeño social y ambiental).	Completo	2.3.1.4
4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.	Completo	2.3.2
4.7	Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos.	Completo	2.3.1.3
4.8	Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.	Completo	3.1.1 3.1.2
4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.	Completo	2.3.1.4 3.1.2.2 3.1.2.3
4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.	Completo	2.3.1.4
4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	Completo	2.3.1.4
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.	Completo	3.1.1 Capítulo 6
4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca	Completo	5.2.2.5
4.14	List of stakeholder groups engaged by the organization.	Completo	2.2.2
4.15	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	Completo	2.2.2
4.16	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	Completo	2.2.2
4.17	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.	Completo	2.2.2

# 10. INFORME GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

## ENFOQUE DE GESTIÓN: INDICADORES DEL DESEMPEÑO (DMAS)

ENFOQUE DE GESTIÓN EC	Reportado	Capítulo/Respuesta
Desempeño económico.	Completo	2.1.3
Presencia en el mercado.	Completo	2.1.2
Impactos económicos indirectos.	Completo	2.1.3; 5.3

ENFOQUE DE GESTIÓN EN	Reportado	Capítulo/Respuesta
Materiales.	Completo	4.5.2
Energía.	Completo	4.5.2
Agua.	Completo	4.5.2; 4.5.4.3
Biodiversidad.	Completo	4.5.2; 4.5.4.4
Emisiones, vertidos y residuos.	Completo	4.5.4.2
Degradación, contaminación y recuperación de suelos.	n.a.	
Productos y servicios.	Completo	4.5.4.2
Cumplimiento normativo.	Completo	4.5.2
Transporte.	Completo	4.5.4.1
General.	Completo	4.5.2

ENFOQUE DE GESTIÓN LA	Reportado	Capítulo/Respuesta
Empleo.	Completo	5.1.1; 5.1.2
Relaciones empresa / trabajadores.	Completo	5.1.2.2.
Salud y seguridad laboral.	Completo	5.2.1; 5.2.2
Formación y evaluación.	Completo	5.1.2.3
Diversidad e igualdad de oportunidades.	Completo	5.1.2.1
Igual remuneración para mujeres y hombres.	n.a.	

ENFOQUE DE GESTIÓN HR	Reportado	Capítulo/Respuesta
Prácticas de inversión y abastecimiento.	Completo	4.3.2.1; 4.3.3
No discriminación.	Completo	5.1.2.1
Libertad de asociación y convenios colectivos.	Completo	5.1.2.2
Trabajo infantil.	Completo	3.1.1; 3.1.4
Trabajos forzados.	Completo	3.1.1; 3.1.4
Prácticas de seguridad.	Completo	3.1.1; 3.1.4
Derechos de los indígenas.	Completo	3.1.1; 3.1.4
Valoración.	Completo	3.1.1; 3.1.4
Remediación.	Completo	3.1.1; 3.1.4

ENFOQUE DE GESTIÓN SO	Reportado	Capítulo/Respuesta
Comunidad.	Completo	5.3.1
Corrupción.	Completo	3.1.1; 3.1.4
Política pública.	Completo	3.1.1; 3.1.4
Comportamiento de competencia desleal.	Completo	3.1.1; 3.1.4
Cumplimiento normativo.	Completo	3.1.1; 3.1.4

ENFOQUE DE GESTIÓN PR	Reportado	Capítulo/Respuesta
Salud y seguridad del cliente.	Completo	4.4.1; 4.4.2.4
Etiquetado de producto y servicios.	n.a.	
Comunicaciones de marketing.	n.a.	
Privacidad del cliente.	Completo	Los servicios que provee ACS se destinan a grandes corporaciones o administraciones públicas, con lo que los detalles del servicio se definen por contrato, públicamente en la mayor parte de las ocasiones. Cuando los contratos son privados, la compañía asume estrictos acuerdos de confidencialidad.
Cumplimiento.	Completo	3.1.4; 4.5.2

## INDICADORES DE DESEMPEÑO

ECONÓMICO		Reportado	Capítulo/Respuesta
<b>DESEMPEÑO ECONÓMICO</b>			
EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.	Completo	2.1.3 5.3
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático y otros asuntos de sostenibilidad.	Completo	4.5.4.1
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	Completo	5.1.2.1
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	Completo	2.3.1
<b>PRESENCIA DE MERCADO</b>			
EC5	Nivel salarial de entrada en la compañía por genero, comparados con los salarios mínimos locales en las principales áreas geográficas de operación	n.a.	
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Completo	4.3.2.1
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos y todos los empleados directos, contratistas y subcontratistas procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Parcialmente	5.1.2.1
<b>IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS</b>			
EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.	Completo	2.1.3 5.3
EC9	Descripción de los principales impactos económicos indirectos, incluyendo su alcance.	n.a.	
<b>AMBIENTAL</b>		<b>Reportado</b>	<b>Capítulo/Respuesta</b>
<b>MATERIALES</b>			
EN1	Materiales utilizados, por peso, valor o volumen.	Completo	4.3.2.1 4.5.4.2
EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	Completo	4.5.4.2
<b>ENERGÍA</b>			
EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	Parcialmente	4.5.4.2
EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	Parcialmente	4.5.4.2
CRE1	Intensidad energética en edificios.	n.a.	
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	Parcialmente	4.5.4.2
EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.	Completo	4.5.4.2
EN7	Iniciativas para la reducción del consumo de energía indirecta y resultados	Completo	4.5.4.1
<b>AGUA</b>			
EN8	Captación total de agua por fuentes.	Parcialmente	4.5.4.3
EN9	Fuentes de agua impactadas por el consumo de la compañía	n.a.	
EN10	Porcentaje y consumo total de agua reciclada	n.a.	
CRE2	Intensidad del consumo de agua en edificios	n.a.	

# 10. INFORME GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

## INDICADORES DE DESEMPEÑO

AMBIENTAL		Reportado	Capítulo/Respuesta
<b>BIODIVERSIDAD</b>			
EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	Completo	4.5.4.4
EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.	Completo	4.5.4.4
EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	Completo	4.5.4.4
EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad	Completo	4.5.4.4
EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.	Completo	4.5.4.4
<b>EMISIONES, VERTIDOS Y RESIDUOS</b>			
EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	Completo	4.5.4.1
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	Completo	4.5.4.1
CRE3	Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero desde los edificios.	n.a.	
CRE4	Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero desde los edificios de nueva construcción y actividad reurbanística.	Completo	4.5.4.1
EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	Completo	4.5.4.1
EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	Completo	4.5.4.1
EN20	NOx, SOx y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	n.a.	
EN21	Vertidos totales de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	Completo	4.5.4.3
EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	Completo	4.5.4.2.
EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	n.a.	
EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	n.a.	
EN25	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.	n.a.	
<b>DEGRADACIÓN, CONTAMINACIÓN Y RECUPERACIÓN DE SUELOS</b>			
CRE5	Suelos y otros activos recuperados y con necesidad de recuperación para el uso del suelo existente o previsto según la normativa legal.	n.a.	
<b>PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>			
EN26	Iniciativas para mejorar la eficiencia y mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	Parcialmente	4.5.4.2.
EN27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	n.a.	
<b>CUMPLIMIENTO NORMATIVO</b>			
EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	n.a.	
<b>TRANSPORTE</b>			
EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	Completo	4.5.4.1
<b>GENERAL</b>			
EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	n.a.	

## INDICADORES DE DESEMPEÑO

### SOCIAL: PRÁCTICAS LABORALES

Reportado

Capítulo/Respuesta

#### EMPLEO

LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato, por región y por sexo.	Parcialmente	5.1.1.1
LA2	Número total de empleados y tasa de nuevas contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	Parcialmente	5.1.2.3
LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad.	Completo	5.1.2.1
LA15	Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo.	n.a.	

#### RELACIONES EMPRESA/TRABAJADORES

LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	Completo	5.1.2.2
LA5	Período(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	Completo	5.1.2.2

#### SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

LA6	Porcentaje de la plantilla representada en reuniones empleador-empleados para temas de seguridad en el trabajo	Completo	5.2.2.3
LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.	Parcialmente	5.2.2.6; 5.2.2.7; 5.2.3
CRE6	Porcentaje de las operaciones de la organización verificadas según un sistema de gestión de seguridad y salud internacionalmente reconocido.	Completo	5.2.3.
LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.	Completo	5.2.2.4
LA9	Cobertura de temas de Seguridad y Salud en reuniones con Sindicatos.	Completo	5.2.2.3

#### FORMACIÓN Y EDUCACIÓN

LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por sexo y por categoría de empleado.	Completo	5.1.2.6
LA11	Programas para la gestión de competencias y formación continua que fomenten la empleabilidad continua de empleados.	n.a.	
LA12	Porcentaje de empleados que reciben regularmente evaluaciones del desempeño.	Completo	5.1.2.5

#### DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por categoría de empleado, sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	Completo	5.1.1.1; 5.1.2.1
------	--	----------	---------------------

#### IGUAL REMUNERACIÓN PARA MUJERES Y HOMBRES

LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	n.a.	
------	--	------	--

# 10. INFORME GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

## INDICADORES DE DESEMPEÑO

### SOCIAL: DERECHOS HUMANOS

Reportado

Capítulo/Respuesta

#### DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

HR1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas que incorporan preocupaciones en materia de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	Completo	4.3.2.1; 4.3.3
HR2	Porcentaje de los proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	Completo	4.3.2.1; 4.3.3
HR3	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.	Completo	5.1.2.6

#### NO DISCRIMINACIÓN

HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	Completo	3.1.4; 5.1.2.1
-----	---	----------	-------------------

#### LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y CONVENIOS COLECTIVOS

HR5	Operaciones y proveedor significativos identificados en los que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda ser violado o pueda correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	Completo	3.1.4; 5.1.2.1
-----	---	----------	----------------

#### EXPLOTACIÓN INFANTIL

HR6	Operaciones y proveedores significativos identificados que conllevan un riesgo significativo de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición efectiva de la explotación infantil.	Completo	3.1.4
-----	---	----------	-------

#### TRABAJOS FORZADOS

HR7	Operaciones y proveedores significativos identificados como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado u obligatorio, y las medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzado u obligatorio.	Completo	3.1.4
-----	---	----------	-------

#### SEGURIDAD DEL PERSONAL

HR8	Porcentaje del personal formado en términos de derechos humanos.	Completo	5.2.2.5
-----	--	----------	---------

#### DERECHOS DE LOS INDÍGENAS

HR9	Incidentes relacionados con derechos de indígenas y acciones tomadas	n.a.	
-----	--	------	--

#### EVALUACIÓN

HR10	Porcentaje y número total de operaciones que han sido objeto de revisiones o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos.	Completo	4.3.3
------	---	----------	-------

#### MEDIDAS CORRECTIVAS

HR11	Número de quejas relacionadas con los derechos humanos que han sido presentadas, tratadas y resueltas mediante mecanismos conciliatorios formales.	Completo	4.3.2.2; 4.3.4
------	--	----------	-------------------

## INDICADORES DE DESEMPEÑO

### SOCIAL: SOCIEDAD

Reportado

Capítulo/Respuesta

#### COMUNIDAD

SO1	Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.	Completo	5.3.1; 5.3.4
SO9	Operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales.	Completo	5.3.1; 5.3.4
SO10	Medidas de prevención y mitigación implantadas en operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales.	Completo	5.3.1; 5.3.4
CRE7	Número de personas que han sido desplazadas y/o reasentadas voluntaria e involuntariamente desglosado por proyecto.	n.a.	

#### CORRUPCIÓN

SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	Completo	100%
SO3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.	Completo	3.1.3
SO4	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	Completo	3.1.1

#### POLÍTICAS PÚBLICAS

SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".	Completo	2.2.2.1
SO6	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	Completo	2.2.2.1

#### COMPORTAMIENTO ANTICOMPETITIVO

SO7	Número total de acciones legales relacionadas con comportamientos anticompetitivos y sus resultados.	Completo	2.2.2.1
-----	--	----------	---------

#### CUMPLIMIENTO NORMATIVO

SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	Completo	3.1.4; 4.5.2; 5.1.2.1
-----	--	----------	-----------------------

# 10. INFORME GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

## INDICADORES DE DESEMPEÑO

### SOCIAL: RESPONSABILIDAD DE PRODUCTO

Reportado

Capítulo/Respuesta

#### SALUD Y SEGURIDAD DE CLIENTES

PR1	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.	Completo	4.4.1
PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	n.a.	

#### ETIQUETADO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	Completo	4.4.1
CRE8	Tipo y número de certificaciones, clasificaciones y sistemas de etiquetado en materia de sostenibilidad para las nuevas construcciones, gestión, ocupación y reconstrucción.	Completo	4.2.3
PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	n.a.	
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	Completo	4.1.2.2

#### COMUNICACIONES DE MARKETING

PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.	n.a.	
PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes	n.a.	

#### PRIVACIDAD DE CLIENTES

PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes	Completo	Los servicios que provee ACS se destinan a grandes corporaciones o administraciones públicas, con lo que los detalles del servicio se definen por contrato, públicamente en la mayor parte de las ocasiones. Cuando los contratos son privados, la compañía asume estrictos acuerdos de confidencialidad.
-----	--	----------	---

#### CUMPLIMIENTO NORMATIVO

PR9	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	Completo	3.1.4; 4.5.2
-----	--	----------	-----------------

# 11. HÁGANOS LLEGAR SU OPINIÓN

Como ha podido leer a lo largo de las páginas anteriores, en el Grupo ACS entendemos la responsabilidad corporativa como un compromiso que orienta la relación de la Compañía con el entorno y con cada uno de los grupos de interés. Este Informe de Responsabilidad Corporativa pretende recoger los principales hitos y programas desarrollados por Grupo ACS, encaminados a la mejora de las relaciones con sus distintos grupos de interés.

Grupo ACS entiende la asunción de los principios de la responsabilidad corporativa como un proceso de mejora continua, en el que resulta crucial contar con la opinión informada de los distintos grupos de interés. Por eso, le agradeceríamos que nos hiciera llegar sus opiniones sobre este informe a:

## Grupo ACS

Avda. Pío XII, 102

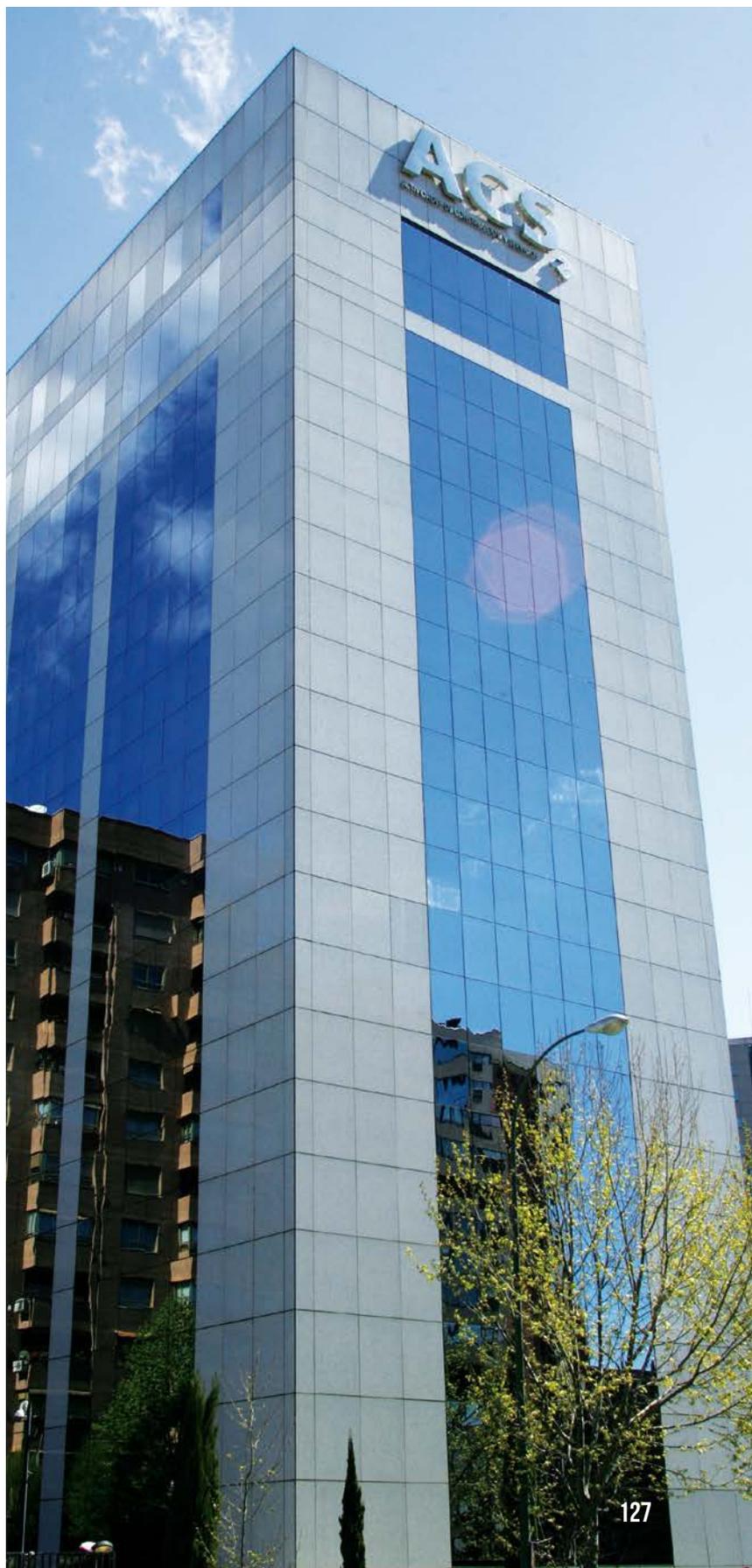
Madrid 28036

Tfno. 91 343 92 00

E-mail: [infogrupoacs@grupoacs.com](mailto:infogrupoacs@grupoacs.com)



Para más información,  
es posible consultar la página web,  
[www.grupoacs.com](http://www.grupoacs.com)





Edición  
Grupo ACS

Creación y diseño  
IMAGIAoficina.es

Fotografía  
Fototeca Grupo ACS