



## Informe de Responsabilidad Corporativa del Grupo ACS 2013

---

Madrid, 26 de Marzo de 2014

**MEMBER OF**

**Dow Jones  
Sustainability Indices**

In Collaboration with RobecoSAM 

## Contenido

1.	Carta del Presidente.....	5
2.	El Grupo ACS.....	6
2.1.	Perfil de la compañía.....	6
2.1.1.	Estrategia corporativa.....	6
2.1.2.	Descripción de las actividades del Grupo ACS.....	6
2.1.3.	El valor de nuestros negocios.....	8
2.2.	El Grupo ACS y la Responsabilidad Corporativa.....	9
2.2.1.	El proyecto one.....	9
2.2.1.1.	Proyecto one: definición de aspectos materiales en el ámbito de la RC....	11
2.2.1.2.	Principales indicadores de Gestión del Grupo ACS en RC.....	12
2.2.2.	El Grupo ACS y sus Grupos de Interés.....	14
2.2.2.1.	Transparencia en las relaciones institucionales.....	15
2.3.	El Gobierno del Grupo ACS.....	15
2.3.1.	Accionistas del Grupo ACS.....	15
2.3.1.1.	Comunicación con accionistas.....	17
2.3.1.2.	Transparencia Informativa.....	17
2.3.1.3.	Estructura de Gobierno de ACS.....	19
2.3.1.4.	Procedimientos de Gobierno de ACS.....	20
2.3.1.5.	Los derechos de los accionistas y la Junta General.....	21
2.3.2.	Sistemas de Control de Riesgos.....	22
3.	Ética.....	24
3.1.	Ética e Integridad: Resumen, objetivos y principios generales.....	24
3.1.1.	Ética e Integridad: Código de Conducta.....	24
3.1.2.	Principios de Gestión.....	25
3.1.2.1.	Ámbito de actuación y alcance del Código de Conducta.....	25
3.1.2.2.	Acciones para fomentar buenas prácticas éticas.....	25
3.1.2.3.	El Comité de Seguimiento del Código General de Conducta.....	26
3.1.2.4.	El Canal Ético.....	28
3.1.3.	Indicadores de Gestión.....	30
3.1.4.	Riesgos.....	31
4.	Eficiencia.....	32
4.1.	Clientes y Contratación.....	32

4.1.1.	Estrategia.....	32
4.1.2.	Principios de Gestión.....	32
4.1.2.1.	Seguimiento y Comunicación .....	33
4.1.2.2.	Satisfacción de clientes .....	33
4.1.3.	Principales Indicadores.....	33
4.1.4.	Riesgos.....	34
4.2.	Calidad.....	34
4.2.1.	Estrategia.....	34
4.2.2.	Principios de Gestión.....	34
4.2.3.	Principales Indicadores.....	35
4.2.4.	Riesgos.....	35
4.3.	Proveedores: .....	36
4.3.1.	Estrategia.....	36
4.3.2.	Principios de gestión .....	37
4.3.2.1.	Homologación de proveedores y subcontratistas.....	37
4.3.2.2.	Proveedores críticos.....	38
4.3.3.	Principales Indicadores.....	39
4.3.4.	Riesgos.....	39
4.4.	Desarrollo Tecnológico. La I+D+i en el Grupo ACS.....	40
4.4.1.	Prioridades Estratégicas .....	40
4.4.1.1.	Construcción.....	41
4.4.1.2.	Servicios Industriales.....	43
4.4.1.3.	Medio Ambiente.....	47
4.4.2.	Principales Indicadores.....	50
4.5.	Medio Ambiente .....	51
4.5.1.	Estrategia.....	51
4.5.2.	Principios de Gestión.....	51
4.5.3.	Principales indicadores.....	53
4.5.4.	Riesgos.....	54
4.5.4.1.	Cambio climático .....	54
4.5.4.2.	Eco-eficiencia.....	56
4.5.4.3.	Agua.....	59
4.5.4.4.	Biodiversidad .....	60
4.5.5.	Buenas Prácticas.....	62

5.	Empleados .....	67
5.1.	Las personas del Grupo ACS .....	67
5.1.1.	Prioridades estratégicas .....	67
5.1.1.1.	Principales magnitudes .....	67
5.1.2.	Principios de Gestión .....	69
5.1.2.1.	Igualdad, diversidad, integración, derechos .....	69
5.1.2.2.	Relaciones laborales .....	69
5.1.2.3.	Rotación y tasa de absentismo .....	69
5.1.2.1.	Servicios para empleados, flexibilidad y conciliación .....	70
5.1.2.2.	Desarrollo del Capital Humano: .....	70
5.1.2.3.	Planes de Formación .....	72
5.1.3.	Principales Indicadores .....	73
5.2.	La seguridad en el trabajo en el Grupo ACS .....	74
5.2.1.	Prioridades Estratégicas .....	74
5.2.2.	Modelo de gestión .....	74
5.2.2.1.	Sistemas .....	74
5.2.2.2.	Inversión .....	75
5.2.2.3.	Participación de los representantes de los trabajadores .....	75
5.2.2.4.	Formación .....	76
5.2.2.5.	Otras iniciativas relacionadas con la seguridad y la salud .....	76
5.2.2.6.	Índices de siniestralidad de empleados .....	77
5.2.2.7.	Índices de siniestralidad para subcontratistas .....	77
5.2.3.	Principales indicadores .....	78
5.3.	La Acción Social en el Grupo ACS .....	78
5.3.1.	Impacto y seguimiento de las acciones sociales .....	78
5.3.2.	Programas de la Fundación .....	80
6.	Premios, reconocimientos, adhesiones .....	83
7.	Principios para la elaboración del informe .....	84
8.	Alcance de los datos .....	86
9.	Informe de Verificación .....	92
10.	Índice GRI .....	93
11.	Háganos llegar su opinión .....	103

# 1. Carta del Presidente

---

Les presentamos un año más el Informe de Responsabilidad Social Corporativa del Grupo ACS, que incluye las principales políticas e iniciativas desarrolladas en 2013 en el ámbito ético, de gestión operativa y social de las diferentes compañías que conforman el Grupo a nivel mundial.

Con 38.373 millones de euros de facturación y 157.689 empleados, el Grupo ACS es uno de los líderes mundiales en el desarrollo de infraestructuras y está presente en la mayoría de los mercados desarrollados, a través de compañías que son una referencia mundial en aspectos operativos, técnicos y organizativos. El Grupo ACS lidera el mercado de Estados Unidos, Asia y Australia, es la segunda mayor en Latinoamérica y la quinta en Europa, en el sector como las infraestructuras que es decisivo para el desarrollo social y económico de la economía mundial.

Nuestra política de Responsabilidad Corporativa busca refrendar este liderazgo mundial, y para afrontar este reto en 2013 lanzamos el proyecto **one**. Esta iniciativa tiene como objetivo fomentar las mejores prácticas presentes de las actividades de ACS, generalizando y expandiendo nuestra cultura corporativa. Este proyecto vertebra la estrategia en Responsabilidad Corporativa del Grupo ACS alrededor de la ética, la eficiencia en las actividades de gestión y el adecuado desarrollo de nuestros empleados.

**one** es la herramienta que consideramos más adecuada para afrontar la Responsabilidad Corporativa en un Grupo descentralizado, donde nuestras compañías desarrollan de forma autónoma iniciativas económicas, sociales y medioambientales, según los mercados y grupos de interés a los que se dirigen, pero que deben compartir las mejores prácticas de gestión y la cultura corporativa de ACS. En la práctica, el proyecto **one** analiza y evalúa el desempeño del Grupo y sus compañías en relación a un cuadro de mandos de indicadores de control, alineado 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 del Grupo.

Los principales logros que el Grupo ACS ha alcanzado en 2013 relacionados con la Responsabilidad Social Corporativa se centran en el grado de implantación y adopción del Código de Conducta del Grupo ACS, las mejoras en eficiencia en la homologación de proveedores y los éxitos alcanzados un año más en términos de seguridad.

Relacionado con nuestro grado de implantación del Código de Conducta, a cierre de 2013 el 100% de las compañías del Grupo habían implantado el Código de forma general, un 51,7% de los empleados del Grupo ACS habían recibido formación en temas de Derechos Humanos y éticos en su carrera en la compañía, y el grado de implantación de cláusulas contractuales para el cumplimiento del Código de Conducta en proveedores y subcontratistas superaba el 92%. Esto supone un fuerte grado de control y gestión de los procesos de la compañía para asegurar el comportamiento ético en sus operaciones.

En cuanto a las mejoras en eficiencia, quiero destacar el esfuerzo realizado en los departamentos de compras, proveedores y subcontratistas para modernizar sus sistemas de gestión, adaptándolos al carácter global de la compañía, incrementando los procesos de control de capital circulante y desarrollando iniciativas importantes como la homologación de proveedores, que ya se encuentra implantada en un 57,0% del Grupo ACS.

Por último, quiero resaltar un año más nuestro firme compromiso con la seguridad en el trabajo, donde hemos dedicado en todas las áreas de actividad fondos por valor de 168,1 millones de euros, un 5,6% del Beneficio Operativo Bruto, que han sido destinados a funciones relacionadas con la seguridad, la formación y la mejora de los procesos de gestión, lo que ha supuesto una reducción de todos nuestros índices de siniestralidad frente a los registrados en 2012.

Nuestro objetivo para los próximos años pasa por continuar fomentando políticas de gestión alineadas con nuestra cultura empresarial, que nos permitan reafirmar nuestro liderazgo en el sector de las infraestructuras, promoviendo el crecimiento sostenible, la rentabilidad de los recursos y la creación de valor para nuestros accionistas, empleados y 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 promoviendo el desarrollo sostenible**

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:

- Respeto por la ética, la integridad y la profesionalidad en la relación del Grupo con sus Grupos de Interés.
- Respeto por el entorno, económico, social y medioambiental.
- Fomento de la innovación y de la investigación en su aplicación al desarrollo de infraestructuras.
- 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 casi 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.

#### 2.1.2. 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 65 países y emplea un total de 157.689 empleados. De entre estos, 43.853 trabajan en España y el resto, 113.836 en el extranjero. Los cinco países con un mayor nivel de actividad son España, Australia, Estados Unidos, Alemania y México.

En 2013, año al que se refiere este informe, ACS facturó € 38.373 millones, 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

---

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

recurrente neto de € 580 millones y finalizó el año con € 63.419 millones de euros de cartera, equivalentes a 18 meses de actividad. A 31 de diciembre de 2013 el Grupo ACS contabilizaba un patrimonio neto de € 5.489 millones y una deuda neta de balance de € 4.235 millones, un 14,5% 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 2013, el área de Construcción facturó € 29.559 millones y empleó a 87.457 personas, un 55,5% 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 2013 este área facturó € 7.067 millones y empleó a 28.545 personas, un 18,1% 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 2013 ascendieron a 1.781 millones de euros. En sus actividades participaron un total de 41.635 empleados, un 26,4% del total del Grupo.

---

<sup>2</sup> Según ENR en su publicación Top Global Contractors 2013 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.

mn€	2012	2013
Importe neto de la cifra de negocios	38.396	38.373
Beneficio operativo bruto. EBITDA	3.088	3.002
Inversiones brutas totales	2.496	2.484
Beneficio recurrente neto	582	580
Deuda Neta	4.952	4.235

Valor económico generado, distribuido y retenido (€mn)	2012	2013
Valor total de la producción	38.800	38.943
Ingresos financieros	508	361
Desinversiones	4.781	2.008
<b>(1) Valor económico generado</b>	<b>44.089</b>	<b>41.312</b>
Gastos de explotación y compras	27.031	27.602
Gastos de personal	8.681	8.340
Impuestos	-1.005	517
Dividendos	639	398
Gastos financieros	1.295	1.124
Recursos destinados a la comunidad	3,89	3,99
<b>(2) Valor económico distribuido</b>	<b>36.640</b>	<b>37.980</b>
<b>Valor económico retenido (1-2)</b>	<b>7.449</b>	<b>3.332</b>

## 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:

Construcción	Medio Ambiente	Servicios Industriales
Grupo Dragados <sup>3</sup>	Grupo Urbaser	Grupo Cobra <sup>4</sup>
HOCHTIEF <sup>5</sup>		Grupo Dragados Industrial <sup>6</sup>

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 es 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.

### 2.2.1. El proyecto one

Para afrontar el reto que supone coordinar la política de Responsabilidad Corporativa del Grupo ACS, dadas sus características de descentralización operativa y la amplitud geográfica, en el año 2013 se ha desarrollado el que será para los próximos años el paradigma funcional, estratégico y operativo relacionado con la Responsabilidad Corporativa del Grupo ACS, denominado Proyecto one.

<sup>3</sup> Dragados, Vías, TECSA, Geocisa, Drace, POLAQUA, Pulice, Picone, Schiavone, Dragados USA & Canadá, Iridium y Dragados Polonia

<sup>4</sup> Cobra, ETRA, SEMI, MAESSA, IMESAPI

<sup>5</sup> HOCHTIEF Américas, HOCHTIEF Europa y Leighton

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



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,
- en términos de Eficiencia, se tratan las políticas de Clientes, Calidad, Proveedores, Medio Ambiente e I+D+i
- y en términos de Empleados las políticas de Personal, Seguridad y Salud y la Acción Social del Grupo ACS.



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, comparándolas con la media global de ACS, las compañías cabecera en su área de actividad y los principales competidores que son reconocidos por sus buenas prácticas en el ámbito de la Sostenibilidad.

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 ejercicio de información, diseminación y mejora de buenas prácticas se realiza desde la corporación ACS, como nexo entre todas las compañías en este ámbito.

En la práctica, one analiza y evalúa el desempeño del Grupo y sus compañías en relación a un cuadro de mandos de indicadores de control, alineado con los requerimientos de Dow Jones Sustainability Index, supervisado 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 RC**

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.

### 2.2.1.2. Principales indicadores de Gestión del Grupo ACS en RC

Principales Indicadores de Gestión - Ética	2012	2013	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	n.d.	52%	> 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.	7%	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%	92%	> 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 las cláusulas relacionadas con el Código de Conducta (% de ventas)	35%	37%	N.d
Comunicaciones recibidas por el Canal Ético	11	27	N.a.

Principales Indicadores de Gestión - Clientes	2012	2013	Objetivo 2015
Número de encuestas de satisfacción de clientes realizadas <sup>7</sup>	1.290	2.363	> 2013
Número de encuestas de satisfacción de clientes recibidas	860	1.214	> 2013
Porcentaje de respuestas de clientes "satisfechos" o "muy satisfechos" sobre el total de las encuestas RECIBIDAS (%)	86,2%	87,6%	> 2013
Número de reclamaciones recibidas de clientes	2.839	26.459 <sup>8</sup>	< 2013
Número de reclamaciones atendidas	98,8%	100,0%	= 2013
Número de reclamaciones solventadas satisfactoriamente (sobre las recibidas)	85%	97%	= 2013

Principales Indicadores de Gestión - Calidad	2012	2013	Objetivo 2015
Porcentaje de ventas que proviene de actividades certificadas según la norma ISO 9001 (%)	72,5%	72,7%	> 2013
Número de auditorías de Calidad por cada millón de euros de facturación	0,041	0,029	> 2013
Intensidad de la inversión en medidas para promover y mejorar la Calidad (€ de inversión por cada millón de € de facturación) <sup>9</sup>	348	116	> 2013

Principales Indicadores de Gestión - Proveedores	2012	2013	Objetivo 2015
Análisis de criticidad de proveedores y subcontratistas	49,6%	77,6%	> 2013
Inclusión del cumplimiento del Código de Conducta en las cláusulas de contratación con los proveedores y subcontratistas	82,7%	92,0%	> 2013
Existencia de sistemas formales para la homologación de proveedores y subcontratistas	47,3%	57,0%	> 2013
Realización de auditorías internas de los proveedores y subcontratistas	18,8%	7,3%	> 2013
Desarrollo de planes correctivos a proveedores y subcontratistas para mejorar su desempeño en temas económicos, sociales o ambientales	15,9%	53,7%	> 2013

<sup>7</sup> En los indicadores de encuestas de satisfacción del cliente el alcance de los datos aumenta desde el 37% en 2012 al 75,7% en 2013.

<sup>8</sup> En este indicador se produce un incremento del alcance del reporte, ya que se incluyen las actividades de ACS en Argentina, que no se reportaban en 2012. ACS desarrolla principalmente actividades de recogida y limpieza viaria en Argentina, una actividad muy cercana al ciudadano y donde tramita un elevado número de reclamaciones.

<sup>9</sup> Se ha producido un descenso de un 58% en la inversión en el Departamento de Calidad de las compañías del Grupo ACS.

Principales Indicadores de Gestión - I+D+i	2012	2013	Objetivo 2015
Inversión en I+D+i (millones de euros)	49,0	44,5	> 2013
Grado de implantación de un departamento específico de I+D+i	87,0%	90,5%	> 2013
Grado de implantación de un sistema formal de gestión de I+D+i	60,4%	84,5%	> 2013
Principales Indicadores de Gestión - Medio Ambiente	2012	2013	Objetivo 2015
Porcentaje de ventas cubiertas por la Certificación ISO14001	68,0%	65,5%	> 2013
Consumo total de Agua (m3)	10.067.651	30.389.759	n.d.
Ratio: m3 de Agua / Ventas (€mn)	262,2	792,0	< 2013
Emisiones directas (Scope 1) (tCO2 equiv.)	322.758	351.021	n.d.
Ratio Intensidad Carbono Scope 1: Emisiones / Ventas (€mn)	8,4	9,1	< 2013
Emisiones indirectas (Scope 2) (tCO2 equiv.)	392.331	346.861	n.d.
Ratio Intensidad Carbono Scope 2: Emisiones / Ventas (€mn)	10,2	9,0	< 2013
Emisiones indirectas (Scope 3) (tCO2 equiv.)	1.451.662	5.147.151	n.d.
Ratio Intensidad Carbono Scope 3: Emisiones / Ventas (€mn)	37,8	134,1	< 2013
<b>Emisiones totales (tCO2 equiv.)</b>	<b>2.166.750</b>	<b>5.845.034</b>	<b>n.d.</b>
<b>Ratio Intensidad Carbono total: Emisiones totales / Ventas (€mn)</b>	<b>56,4</b>	<b>152,3</b>	<b>&lt; 2013</b>
Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)	1.274.102	3.115.697	n.d.
Ratio: Toneladas de residuos no peligrosos / Ventas (€mn)	33,2	81,2	< 2013
Residuos peligrosos enviados a gestión (t)	88.182	268.135	n.d.
Ratio: Toneladas de residuos peligrosos / Ventas (€mn)	2,3	7,0	< 2013

En el presente informe se ha adoptado una metodología de contabilización de emisiones de CO2 tanto en 2012 como en 2013, 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 1 no incluyen los datos de Leighton debido a que los sistemas de la compañía no permiten calcular las emisiones del año de referencia del informe antes del cierre del mismo.

En las emisiones de Scope 3 se incluye en 2013 la información de Leighton, que no estaba incluida en 2012, y que aporta 1,4 millones de toneladas de CO2 como consecuencia de la huella de carbono de los proveedores en su actividad de minería. Así mismo, Urbaser ha desarrollado un sistema de medición de emisiones que ha permitido incrementar el alcance de su medición de emisiones de Scope 3, lo que supone un incremento frente a las emisiones de 2012, en cerca de 2 millones de toneladas de CO2.

El consumo de Agua en 2013 se ve afectado por la inclusión de los datos de Leighton, que aporta 8,8 millones de m3 de agua, y la inclusión de Tedagua, en Cobra, también en 2013, que aporta 10 millones de m3.

Principales Indicadores de Gestión - Personas.	2012	2013	Objetivo 2015
Porcentaje de días perdidos por absentismo	4,1%	2,1%	< 2013
Empleados cubiertos por un sistema formal de desarrollo profesional	84,7%	85,5%	> 2013
Empleados cuyo puesto está definido según un mapa formal de competencias	14,5%	36,9%	> 2013
Empleados sujetos a procesos de evaluación del desempeño	36,3%	51,6%	> 2013
Empleados cubiertos por sistemas de retribución variable	90,4%	94,0%	> 2013
Inversión por empleado en formación (sobre total empleados) (€)	536,6	543,4	> 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%	51,7%	> 2013
Principales Indicadores de Gestión - Seguridad y Salud	2012	2013	Objetivo 2015
Porcentaje del total de empleados cubiertos por la certificación OSHAS18001	88,9%	70,8%	> 2013
Índice de Frecuencia	27,84	15,14	< 2013
Número total de Accidentes con Baja	4.723	4.326	< 2013
Gasto por empleado en Seguridad (€)	1.354,82	1.066,11	> 2013
Empleados que han recibido formación en temas de Seguridad y Salud a lo largo de su carrera en la compañía (%)	71,2%	89,5%	> 2013

El incremento en el porcentaje de empleados que han recibido cursos de Ética a lo largo de su carrera se debe en gran medida al incremento del alcance de los datos, que pasa del 29% de los empleados en 2012 al 98% en 2013.

En el índice de Frecuencia, el alcance de empleados cubiertos en 2012 es del 52% y en 2013 es de un 99%. Esto se debe a que Leighton no reporta su información para 2012 y sí para 2013.

## 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 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.
- 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.

- 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. 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 las relaciones políticas e institucionales de ACS se acrecienta con la presencia de su Presidente en las más importantes reuniones políticas y empresariales<sup>10</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.

## **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 2013, 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 2013 en el siguiente cuadro:

---

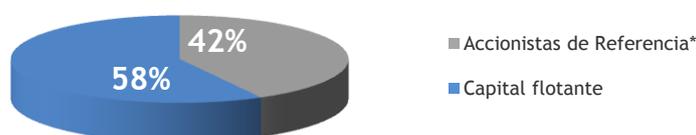
<sup>10</sup> Durante el 2013, el Grupo ACS no ha realizado aportaciones financieras ni en especie a partidos políticos. Las Subvenciones recibidas por el Grupo ACS en el año 2013, como se refleja en el Balance Consolidado del Grupo, incluido en el Informe Económico Financiero publicado junto a este Informe, ascienden a € 49,8 mn

Nombre o denominación social del titular de la participación	Número acciones	Porcentaje sobre el total de número de acciones
Corporación Financiera Alba, S.A	51.305.942	16,30%
Inversiones Vesán, S.A	39.397.625	12,52%
Sayglo Holding, S.L.	17.741.012	5,64%
Don Alberto Cortina Alcocer	12,277,713	3,90%
Don Alberto Alcocer Torra	11.502.616	3,66%

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 10 de mayo de 2013, mostraba un total de 47.237 accionistas. Los accionistas minoritarios residentes ascendían a 42.857 y ostentaban un 15,2% del capital social. Los accionistas no residentes y los institucionales nacionales ascendían a 4.380 con una participación del restante 84,8%.

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



\* Representación en el consejo.

La acción de ACS	2011	2012	2013
<b>Precio de Cierre</b>	<b>22,90 €</b>	<b>19,04 €</b>	<b>25,02 €</b>
Revalorización de las acciones de ACS	-34,71%	-16,86%	31,41%
Revalorización del IBEX35	-13,11%	-4,66%	21,42%
<b>Precio máximo de cierre</b>	<b>37,94 €</b>	<b>25,10 €</b>	<b>25,02 €</b>
<b>Precio mínimo de cierre</b>	<b>21,75 €</b>	<b>10,38 €</b>	<b>16,76 €</b>
<b>Precio medio en el periodo</b>	<b>29,67 €</b>	<b>16,77 €</b>	<b>21,11 €</b>
<b>Volumen total (miles)</b>	<b>220.147</b>	<b>227.383</b>	<b>201.945</b>
Volumen medio diario de acciones (miles)	857	888	792
<b>Efectivo (€ millones)</b>	<b>6.531</b>	<b>3.812</b>	<b>4.248</b>
Efectivo medio diario (€ millones)	25,41	14,89	16,66
Numero de acciones (millones)	314,66	314,66	314,66
<b>Capitalización al final del periodo (millones)</b>	<b>7.206</b>	<b>5.991</b>	<b>7.873</b>

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 2013, una rentabilidad anual del 25,28%. Si hubiese invertido 100 euros aquel día, al cierre de 2013 tendría 4.613 euros, con lo que su inversión se habría multiplicado por 46,13. El retorno total para el accionista incluye la revalorización en bolsa y los dividendos abonados por el Grupo ACS.

#### **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 215 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 2013 se llevaron a cabo 13.
- **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 2013 se han atendido 372 problemas planteados por los accionistas, de las cuales el 100,0% han obtenido una solución satisfactoria del problema (y así lo han expresado los 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.

#### **2.3.1.2. 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 2013, se han realizado multitud de contactos con periodistas: se han publicado 6 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
Visitas a la página web	524.149
Páginas vistas	2.265.282
Visitantes únicos	402.805
Páginas por visita	4
Tiempo medio de estancia (m)	2,26
% de nuevos visitantes	76,8%

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

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 2013 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 2013, el Consejo de Administración de ACS estaba formado por 17 consejeros: 4 consejeros ejecutivos, 8 consejeros dominicales, 4 consejeros independientes y 1 consejero externo. Un consejero dominical es mujer, Doña Sabina Fluxá Thienemann<sup>11</sup>. 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 número de consejeras supone el 5,88% del número total de componentes del Consejo que, aunque es un porcentaje menor a la media, hay que considerar que todas las vacantes producidas en el Consejo en los últimos años han sido canceladas o sustituidas por mujeres.

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.

---

<sup>11</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)

Consejero	Año de nacimiento	Consejero	Año de nacimiento
Florentino Pérez Rodríguez	1947	José María Loizaga Viguri	1936
Antonio Garcia Ferrer	1945	Pedro López Jiménez	1942
Pablo Vallbona Vadell	1942	Juan March de la Lastra	1973
Agustín Batuecas Torrego	1949	Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín	1955
José Álvaro Cuervo García	1942	Javier Monzón de Cáceres	1956
Manuel Delgado Solís	1948	Miquel Roca i Junyent	1940
Javier Echenique Landiribar	1951	Julio Sacristán Fidalgo	1940
Sabina Fluxá Thienemann	1980	José Luis del Valle Pérez	1950
Joan-David Grimà i Terré	1953		

#### 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 autocarera 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 2013 la remuneración total de los Consejeros del Grupo ACS ascendió a € 12,6 millones de euros, un 1,8% 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.

Remuneración del consejo de administración (miles de euros)	10.793
Importe de la remuneración global que corresponde a los derechos acumulados por los consejeros en materia de pensiones (miles de euros)	1.805
<b>Remuneración global del consejo de administración (miles de euros)</b>	<b>12.598</b>
<b>Remuneración total alta dirección (52 directivos, miles de euros)</b>	<b>24.638</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
Accionistas Presentes	208	213	115	179	216	226
Quórum Accionistas Presentes	7,66%	19,44%	19,93%	20,55%	20,05%	20,19%
Accionistas Representados	2.763	2.776	2.183	2.792	2.368	2.214
Quórum Accionistas Representados	70,88%	58,22%	57,11%	54,41%	51,40%	55,06%
Quórum Total	78,54%	77,66%	77,04%	74,96%	71,45%	75,25%

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 Garcia 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.

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.

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.

#### 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>12</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. Este es un apartado
- Igualdad de oportunidades
- No discriminación

---

<sup>12</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)

- 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 practicas 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.

## 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 79,8% 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.

### 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 82,8% 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 2013 se han desarrollado en este ámbito 629 cursos de formación en ACS, a los que han acudido 77.350 empleados. De hecho, el grado de penetración de la formación en términos de Derechos Humanos, Ética e Integridad y Conducta alcanza ya al 51,7% del total de empleados del Grupo.
- 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 49,3% de los empleados de ACS se incluyen compromisos formales y documentados con la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Adicionalmente, en el 63,0% 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 98,6% 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 6,7% 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 92% 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 37% verifican de forma interna o externa dicho cumplimiento. Compañías que representan un 80% 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 2013 los directores de Contratación del Grupo han reportado que únicamente en compañías que representan un 0,7% de la facturación total han afrontado situaciones en las que han tenido que actuar contra prácticas monopolísticas. Leighton, por su parte, ha publicado una política detallada antimonopolio que se encuentra disponible en su página web y que afecta al 38% de las ventas totales del Grupo ACS.

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.

### **3.1.2.3. 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.

#### **3.1.2.4. 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 abril de 2013, 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.

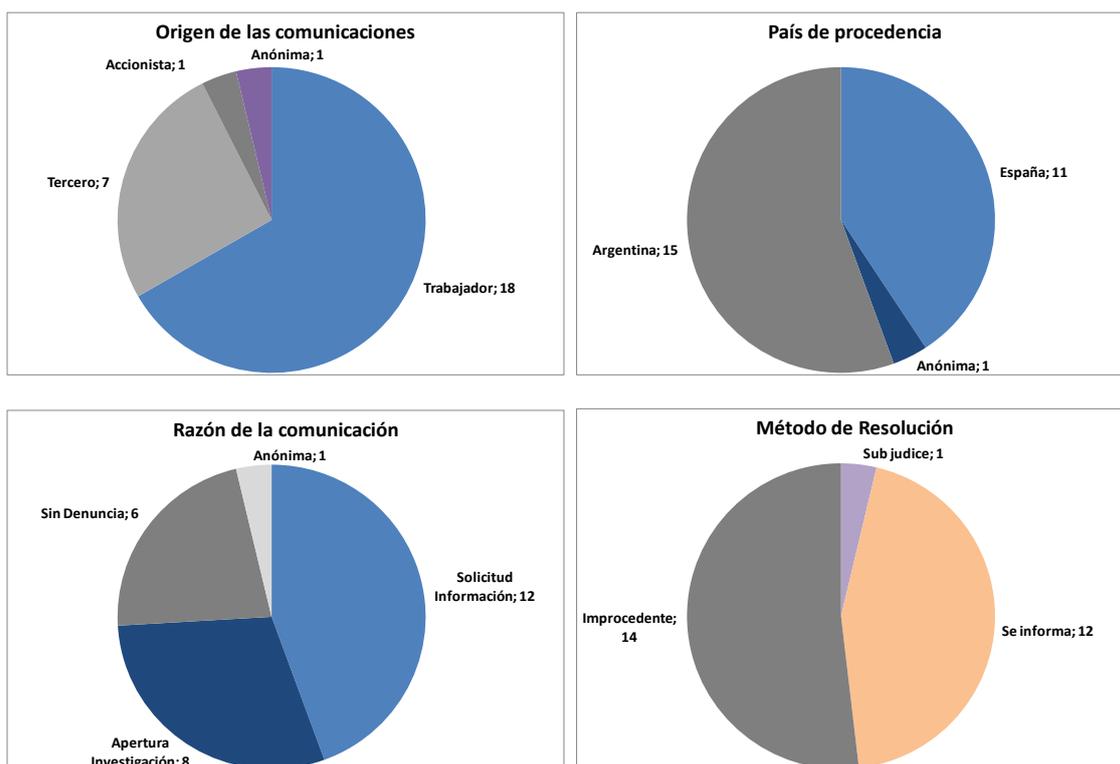
- Se deberá informar al denunciado, a la mayor brevedad posible, de los siguientes extremos:
  - La entidad responsable del sistema de denuncias.
  - Los hechos de los que se le acusa.
  - Los departamentos y servicios que podrían recibir el informe dentro de la compañía.
  - Cómo puede el denunciado 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.

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 2013 se han recibido un total de 27 comunicaciones, que por defectos formales, falta de competencia del Comité de Seguimiento del Código de Conducta u otras razones de improcedencia no han dado lugar a la apertura de ningún expediente. En todas la vía de comunicación utilizada ha sido el canal digital.

Los detalles de las comunicaciones recibidas son los siguientes:





### 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 diseminación de buenas prácticas desarrollado por el Proyecto one.

Principales Indicadores de Gestión - Ética	2012	2013	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	9%	52%	> 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.	7%	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%	92%	> 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 las cláusulas relacionadas con el Código de Conducta (% de ventas)	35%	37%	N.d
Comunicaciones recibidas por el Canal Ético	11	27	N.a.

El incremento en el porcentaje de empleados que han recibido cursos de Ética a lo largo de su carrera se debe en gran medida al incremento del alcance de los datos, que pasa del 29% de los empleados en 2012 al 98% en 2013.

### 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 6,7% 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 63,0% de los empleados del Grupo, al desarrollar sus evaluaciones de desempeño, tratan específicamente temas de cumplimiento en temas relacionados con el Código de Conducta.
- Riesgo en términos de trabajo forzado o trabajo infantil. Compañías que representan un 11,0% de los empleados del Grupo han identificado este riesgo como material. De estas, el 100,0% han desarrollado protocolos o políticas específicas para reducir este riesgo.
- Riesgos en términos de respeto por el derecho de asociación o representación sindical. Compañías que representan un 11,5% de los empleados del Grupo han identificado este riesgo como material. De estas, el 1,8% han desarrollado protocolos o políticas específicas para reducir este riesgo.
- Riesgo en términos de discriminación / igualdad. Compañías que representan el 81,0% de los empleados del Grupo disponen de programas formales para asegurar la igualdad de oportunidades entre los trabajadores, y en un 80,4% del Grupo se han desarrollado iniciativas que amplían las regulaciones existentes en los países donde opera. De esta forma, en 2013 se han reportado 0 incidentes de discriminación, frente a los 3 reportados en 2012.
- 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 8,9%.

## 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.

### 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.

#### 4.1.2. 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 2013, compañías representando el 73,2% de las ventas del Grupo ACS<sup>13</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

---

<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 2013.

#### 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.

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 2013 compañías representando el 52,7% 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 57,0% 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 55,5% 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 pro actividad 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 64,7% 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	Objetivo 2015
Número de encuestas de satisfacción de clientes realizadas	1.290	2.363	> 2013
Número de encuestas de satisfacción de clientes recibidas	860	1.214	> 2013
Porcentaje de respuestas de clientes "satisfechos" o "muy satisfechos" sobre el total de las encuestas RECIBIDAS (%)	86,2%	87,6%	> 2013
Número de reclamaciones recibidas de clientes	2.839	26.459	< 2013
Número de reclamaciones atendidas	98,8%	100,0%	= 2013
Número de reclamaciones solventadas satisfactoriamente (sobre las recibidas)	85%	97%	= 2013

En los indicadores de encuestas de satisfacción del cliente el alcance de los datos aumenta desde el 37% en 2012 al 75,7% en 2013.

En el indicador de Reclamaciones se produce un incremento del alcance del reporte, ya que se incluyen las actividades de ACS en Argentina, que no se reportaban en 2012. ACS desarrolla principalmente actividades de recogida y limpieza viaria en Argentina, una actividad muy cercana al ciudadano y donde tramita un elevado número de reclamaciones.

#### 4.1.4. Riesgos

En términos específicos relacionados con la sostenibilidad:

- El 61,6% de las ofertas a clientes realizadas incluían un análisis de impacto medioambiental
- un 35,3% 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 67,6% de las ventas de ACS reportan que sus clientes han requerido detalles sobre las políticas éticas de la compañía en 2013.

## 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 74,8% de las ventas del Grupo ACS<sup>14</sup> presentaban en 2013 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 4,45 millones de euros en el fomento de la calidad<sup>15</sup>.

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 72,7% de las ventas del grupo.

Producción certificada según la ISO9001	2011	2012	2013
Construcción	71,4%	67,1%	67,6%
Servicios Industriales	94,7%	92,0%	93,5%
Medio Ambiente	75,1%	89,2%	82,1%
<b>Grupo ACS</b>	<b>77,1%</b>	<b>72,5%</b>	<b>72,7%</b>

### 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.

<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 2013.

<sup>15</sup> Se ha producido un descenso de un 58% en la inversión en el Departamento de Calidad de las compañías del Grupo ACS.

- 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 2013 compañías representando el 96,3% 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 83,1% de las ventas del Grupo ACS han desarrollado al menos una iniciativa de este tipo en 2013.

### 4.2.3. Principales Indicadores

Principales Indicadores de Gestión - Calidad	2012	2013	Objetivo 2015
Porcentaje de ventas que proviene de actividades certificadas según la norma ISO 9001 (%)	72,5%	72,7%	> 2013
Número de auditorías de Calidad por cada millón de euros de facturación	0,041	0,029	> 2013
Intensidad de la inversión en medidas para promover y mejorar la Calidad (€ de inversión por cada millón de € de facturación)	348	116	> 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 76,0% de las ventas del Grupo ACS realizan inspecciones

periódicas para revisar la calidad. Adicionalmente, en 2013 compañías representando el 58,28% de las ventas del Grupo realizaban auditorías independientes. En el año se han realizado un total de 1.097 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 37,4% 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.

## 4.3. Proveedores:

### 4.3.1. Estrategia

En las compañías del Grupo, el departamento de compras gestiona la relación con los proveedores<sup>16</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.

---

<sup>16</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 2013

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.

## 4.3.2. Principios de gestión

### 4.3.2.1. Homologación de proveedores y subcontratistas

Compañías que representan el 57,0% 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
Adhesión al Código de Conducta del Grupo ACS	82,7%	92,0%
Adhesión a estándares internacionales en materia de derechos humanos y derechos laborales	54,7%	79,7%
Adhesión a estándares para el cumplimiento de compromisos en materia ética, social y ambiental	44,4%	79,7%
Certificación en aspectos de calidad (ISO9001)	67,1%	66,4%
Certificación en aspectos medioambientales (ISO14001, EMAS o similares)	64,6%	74,2%
Análisis de los estándares y prácticas laborales de los proveedores y subcontratistas	66,7%	79,1%

Adicionalmente, en el proceso de homologación de proveedores, compañías que representan un 13,6% 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.

Aprovisionamientos	2012	2013
Porcentaje de árido reciclado	0,8%	0,8%
Porcentaje de madera certificada	0,9%	1,3%
Total de madera comprada (t)	410.428,0	493.348,6
Porcentaje de acero reciclado	46,7%	38,4%
Total de acero comprado (t)	663.781,0	1.370.317,4
Porcentaje de cemento / hormigón con árido reciclado	0,3%	0,2%
Total de cemento/hormigón comprado (t)	4.977.600,0	6.508.294,3
Porcentaje de vidrio reciclado	0,0%	99,8%
Total de vidrio comprado (t)	159,0	21.692,9

Se produce un incremento del alcance en los datos de aprovisionamientos de Acero y Hormigón, al incorporarse los datos en 2013 de un número mayor de compañías al proceso de reporte. En concreto el alcance pasa de un 55% de las ventas a más de un 74%.

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 7,3% de las ventas del Grupo ACS reportan que realizan auditorías internas de proveedores (afectando en media al 35,2% de los proveedores) y un 54,8% reportan que realizan auditorías independientes (afectando en media al 19,0% 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 37,3% 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 94,9% 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.

#### **4.3.2.2. Proveedores críticos**

Compañías que representan un 77,6% 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 (representando un 23,5% de las ventas 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 76,5% 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 54,5% de los proveedores de estas compañías son cubiertos por este análisis.
- De ellos, un 22,3% son proveedores considerados críticos.
- Dichos proveedores representan un 32,4% 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	Objetivo 2015
Análisis de criticidad de proveedores y subcontratistas	49,6%	77,6%	> 2013
Inclusión del cumplimiento del Código de Conducta en las cláusulas de contratación con los proveedores y subcontratistas	82,7%	92,0%	> 2013
Existencia de sistemas formales para la homologación de proveedores y subcontratistas	47,3%	57,0%	> 2013
Realización de auditorías internas de los proveedores y subcontratistas	18,8%	7,3%	> 2013
Desarrollo de planes correctivos a proveedores y subcontratistas para mejorar su desempeño en temas económicos, sociales o ambientales	15,9%	53,7%	> 2013

Se produce un incremento del alcance en los datos de Proveedores, al incorporarse los datos en 2013 de un número mayor de compañías al proceso de reporte. En concreto, en proveedores críticos, el alcance pasa de un 68% de las ventas a más de un 95%.

### 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 9,6% de los proveedores del Grupo presentan riesgos elevados en temas económicos (solventía, fechas de entrega), un 8,9% en temas sociales (derechos humanos, trabajo forzoso, riesgo en seguridad y salud) y un 2,0% en temas medioambientales (falta de certificación medioambiental). En este último caso, adicionalmente, compañías que representan un 47,5% 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 53,7% de las ventas del Grupo ACS. En estas compañías, un 4,5% de los proveedores fueron afectados por dichos planes. De ellos, un 100,0% mejoraron su desempeño desde que les presentaron el plan. Los principales ejemplos de acciones correctivas versaban sobre la mejora de la calidad técnica, aspectos de seguridad y salud y desempeño medioambiental.
- Compañías que representan un 77,1% 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 52,0% 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.

## 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>17</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 52,0% de las ventas del Grupo ACS en 2013.

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 25,3% de las ventas del Grupo. Así mismo, se realizan auditorías independientes en compañías que representan un 21,1% de las ventas.

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 2013, el Grupo ACS tenía 247 proyectos en curso y en el año había registrado 7 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 2013, un total de 44,5 millones de euros en investigación, desarrollo e innovación, lo que significa una reducción del 9,3% con respecto a 2012.

---

<sup>17</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 2013

#### 4.4.1.1. Construcción

La mayoría de las compañías de Construcción del Grupo ACS<sup>18</sup> cuentan con un sistema de gestión de la investigación, el desarrollo y la innovación. Así lo reportan empresas que suponen el 44,5% de las ventas del Grupo ACS en esta área. Generalmente estos sistemas de gestión se instrumentalizan alrededor de la norma UNE 166002:2006.

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 153 proyectos en curso al finalizar el año 2013, gestionados por las diferentes direcciones de I+D+i. En el ejercicio las compañías de Construcción de ACS han invertido 15,3 millones de euros en I+D+i, un 38,5% menos que lo dedicado en 2012.

### Dragados - Proyecto *Rehabcar* (rehabilitación de carreteras y autopistas)

El proyecto Rehabcar (Rehabilitación de carreteras y autopistas) se inició en 2010 y ha finalizado en diciembre de 2013. Rehabcar aborda una problemática centrada en el hecho de que muchas carreteras, autovías y autopistas necesitan una rehabilitación profunda, tanto para cumplir con nuevos criterios de seguridad vial, como para poder soportar tráfico intensos y altas cargas durante las próximas décadas. Detectada esta necesidad de rehabilitación, el proyecto ha perseguido el objetivo de la transformación de pavimentos y estructuras existentes en infraestructuras económicamente sostenibles y de alta calidad. Yendo de esta manera mucho más allá de un simple mantenimiento correctivo de las mismas.

El proyecto profundiza en el conocimiento de todas las actuaciones de rehabilitación en las infraestructuras existentes, centrándose en tres grandes áreas de trabajo:

- Trazado de una rehabilitación. Fundamentalmente mediante la utilización de herramientas automatizadas de apoyo a las labores de levantamiento topográfico.
- Refuerzo de firmes.
  - Aprovechando al máximo la estructura y los materiales existentes en la carretera con las ventajas medioambientales y económicas que ello supone. Para ello se han definido métodos de inspección especialmente dedicados a identificar el potencial de la carretera existente para transformarla en un firme de larga duración.
  - La caracterización de nuevos materiales para el diseño de estructuras sostenibles y de larga vida.
  - Realización de simulaciones, ensayos y un tramo de pruebas para comparar distintos métodos novedosos de rehabilitación y para el desarrollo de procedimientos de proyecto, construcción y seguimiento de los nuevos firmes.
- Reparación, refuerzo y/o modificación de pasos superiores y viaductos.
  - A lo largo de su vida útil, las estructuras están sometidas a acciones medioambientales y mecánicas que pueden causarles daños y deterioro progresivo, afectando a su durabilidad, funcionalidad y seguridad. De hecho, el deterioro detectado en una parte considerable de la infraestructuras con hormigón armado ha generado la necesidad de desarrollar métodos rigurosos de evaluación de estructuras existentes para conocer su estado y estimar la necesidad o no de una intervención así como el desarrollo de indicadores de "prioridad técnica de intervención" que puedan aplicarse al conjunto de estructuras de una red de carreteras.
  - Una vez decidida la necesidad de actuar sobre una estructura existente, las operaciones a realizar pueden separarse en dos grupos diferenciados. El primero es la rehabilitación, reparación, y/o refuerzo de estructuras existentes que han sufrido deterioro por cualquier causa (agentes atmosféricos, impactos, excesos de carga, etc.). El segundo es la actuación sobre una estructura para mejorar su funcionalidad (habitualmente, ensanche de calzada). En ciertos casos reales, la actuación sobre la estructura existente abarca ambos aspectos.

La consecución de todos estos avances ha sido posible gracias al trabajo realizado durante la duración del proyecto por un consorcio de socios industriales como Dragados (coordinador del proyecto), Geocisa, Iridium, Asfaltos Augusta,

<sup>18</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.

## Dragados - Proyecto *Rehabcar* (rehabilitación de carreteras y autopistas)

VSL y Torroja Ingeniería apoyados por una serie de centros tecnológicos, de investigación y universidades como CARTIF, CSIC-CISDEM, la Universidad de Cantabria o la Universidad Politécnica de Cataluña.

Este proyecto ha contado con financiación inicialmente del Ministerio de Ciencia e Innovación y finalmente del Ministerio de Economía y Competitividad a través del subprograma INNPACTO enmarcado en el Plan Nacional de Investigación Científica, Desarrollo e Innovación Tecnológica 2008-2011.

## Dragados - Proyecto *Tailorcrete* (optimización del proyecto y construcción de estructuras de hormigón visto con formas complejas)

El proyecto Tailorcrete (*New industrial technologies for tailor-made concrete structures at mass customized prices*) se inició en 2009 y ha finalizado en 2013 con el objetivo de desarrollar los sistemas, herramientas y conocimientos necesarios para optimizar el proceso de diseño y fabricación de estructuras de hormigón que presenten grandes complejidades relativas a su geometría (doble curvatura) ya que, este proceso, en este tipo de estructuras, es normalmente muy poco eficiente desde el punto de vista económico y productivo.

Para alcanzar esa optimización se ha trabajado en las líneas de investigación que afectan a las distintas etapas del proceso constructivo de la estructura, desde su diseño hasta su ejecución, lográndose resultados de interés en todas ellas. Esas líneas de trabajo han dado como resultado, entre otros, los siguientes desarrollos:

- Herramientas software de diseño, producción y fabricación digital que permiten parametrizar el diseño de elementos de hormigón complejos, facilitando el diseño y fabricación del encofrado y refuerzo necesario para conformar dichos elementos.
- Nuevos sistemas de encofrado basados en el uso de materiales distintos a los habituales, como la cera o el poliestireno expandido, y cuyo proceso de fabricación se basa en el empleo de sistemas automatizados. Esto les otorga un alto nivel de adaptabilidad a formas complejas y un mínimo impacto medioambiental debido al alto grado de reusabilidad y/o reciclaje de los materiales utilizados.
- Sistema robotizado para producir mallas metálicas de refuerzo tridimensionales de alta complejidad.
- Simulaciones numéricas y pruebas experimentales de vertidos de hormigones autocompactantes, ya sea en masa o reforzados con fibras metálicas, que permiten optimizar su composición vinculando sus propiedades reológicas en estado fresco con su comportamiento esperado en estado endurecido.

Todos los sistemas y herramientas desarrollados en el proyecto han sido validados técnicamente a escala real mediante la ejecución de elementos de hormigón que van desde prototipos en factoría hasta una estructura de elevada complejidad, dada su doble curvatura, y grandes dimensiones ejecutada in-situ.

La consecución de todos estos avances ha sido posible gracias al trabajo durante 4 años de proyecto de un consorcio internacional de socios industriales que cubrían toda la cadena de producción, desde diseño a ejecución como Dragados, Bekaert, Unicon, Paschal, Superpool, Grace o MT Hojgaard apoyados por una serie de socios provenientes del mundo académico y de investigación como el Danish Technological Institute (coordinador del proyecto), la Universidad de Chalmers (Gotemburgo), la Czech Technical University, el Eidgenössische Technische Hochschule de Zürich o la Southern Denmark University.

Este proyecto ha contado con la financiación de la Comisión Europea al estar enmarcado dentro de su séptimo Programa Marco de Investigación y Desarrollo.

## Geocisa – Proyecto SKIDSAFE

Entre el 01 de noviembre de 2009 y el 31 de diciembre de 2013, se ha llevado a cabo el proyecto europeo "SKIDSAFE: incremento de la seguridad vial a través de la mejora de la resistencia al deslizamiento", financiado por el 7º Programa Marco de la UE.

En el consorcio, liderado por la Universidad de Delft (Países Bajos), participan IFSTTAR (antes LCPC, Francia), Ooms Civiel bv (Países Bajos), Aggregate Industries (Reino Unido), la universidad de Atenas (Grecia) y GEOCISA a través de sus Servicios de Gestión y Conservación de Carreteras y de I+D+i.

## Geocisa – Proyecto SKIDSAFE

El proyecto SKIDSAFE se definió con el reto desarrollar un modelo computacional micromecánico y multifísico para la predicción de la disminución progresiva de la resistencia al deslizamiento en el área de contacto entre el neumático y pavimentos secos y mojados, en función de la composición de la mezcla bituminosa y las condiciones de tráfico y meteorología al que están sometidos. Para lo cual resulta crítica una caracterización exhaustiva de los materiales que constituyen la capa de rodadura del firme; desde la petrografía de los áridos, la medida de la microtextura de los áridos, la macrotextura de las mezclas, hasta la caracterización mecánica de las mezclas bituminosas.

El aspecto más innovador en la caracterización de los materiales en el proyecto SKIDSAFE ha sido el desarrollo de un nuevo ensayo de laboratorio para medir la adherencia entre el caucho de neumático y una superficie (que puede ser mezcla bituminosa, pero también piedra natural u hormigón). Todo ello bajo condiciones controladas de la presión, velocidad de deslizamiento, presencia de agua en la superficie, etc.

Los parámetros obtenidos en laboratorio permiten el modelado de la interacción entre neumático y carretera con métodos numéricos que hacen posible simular adecuadamente cualquier combinación de áridos, granulometría, condiciones de mojado, estado de tensiones (generado por una maniobra del vehículo).

En la fase final del proyecto se han desarrollado programas de aplicación basados en los ensayos de laboratorio y las simulaciones numéricas y que permitirán su uso en la práctica diaria de la ingeniería de carreteras.

### 4.4.1.2. Servicios Industriales

El área de Servicios Industriales<sup>19</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 73,2% de las ventas de Servicios Industriales han reportado la existencia de un departamento específico de I+D+i en su estructura.

Para el desarrollo de los 76 proyectos gestionados por las diferentes direcciones, se han dedicado 22,2 millones de euros de inversión, un 38,7% más que en 2012. 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 85,4% 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 HYSOL

El proyecto HYSOL, liderado por COBRA y cofinanciado por la Unión Europea, busca desarrollar un nuevo tipo de tecnología híbrida que contribuya al desarrollo sostenible de una manera eficiente y rentable. Esta nueva tecnología combinara la experiencia del grupo COBRA en energía termosolar con su experiencia en ciclos combinados, creando una tecnología única capaz de solventar el principal problema de la generación renovable: la intermitencia de generación.

El proyecto integrará una turbina de gas en las plantas termosolares de COBRA por medio de un sofisticado sistema de recuperación de calor e incluirá un sistema de producción de gas natural de origen renovable. El grupo COBRA será capaz de instalar plantas 100% renovables que generen energía de manera firme independientemente de las condiciones meteorológicas.

La tecnología HYSOL surge como respuesta a una demanda recurrente de nuestros clientes: energía renovable, firme y rentable. La nueva configuración HYSOL se está diseñando con la flexibilidad como primer criterio de diseño, de manera que pueda instalarse en cualquier sistema eléctrico y que pueda funcionar como carga basa o como central de pico.

El proyecto coordinado por COBRA está siendo desarrollado por un consorcio de 8 empresas y grupos de investigación europeos de primer nivel, y será instalado en el centro de Innovación y Desarrollo que tiene COBRA en Castilla la

<sup>19</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.

## Cobra – Proyecto HYSOL

Mancha. El proyecto tendrá una duración estimada de tres años y como resultado se obtendrán numerosas patentes y un prototipo que servirá para validar la tecnología y despejar las incertidumbres de nuestros futuros clientes en todo el mundo. Para más información: <http://www.hysolproject.eu>.

## SICE - ADILUX (Regulación adaptativa y eficiente en sistemas de alumbrado interurbano)

Para contribuir al cumplimiento de las actuales políticas de eficiencia energética, es necesario gestionar de modo eficiente todas aquellas instalaciones consumidoras de energía, y en especial las que presentan peores rendimientos, como es el caso de los sistemas de alumbrado urbano y de carreteras.

Según datos de un estudio desarrollado desde la UPM, el 44% del consumo de energía municipal se debe al alumbrado público, lo que indica que España cuenta con un alumbrado público que no es racional, caracterizada por altísimos niveles de iluminación exterior. Además, el consumo de alumbrado público representa el 1,5% de la energía eléctrica total y cuenta con una tasa anual de crecimiento del 2,6%.

Por lo tanto, es imprescindible estar en condiciones, a nivel tecnológico, de favorecer la implantación de sistemas de gestión del alumbrado urbano que mejoren la eficiencia energética a partir del nivel de servicio demandado; (que sean capaces de adaptar, en tiempo real, la intensidad de alumbrado al contexto y necesidad).

Desde esta perspectiva se ha desarrollado el sistema “ADILUX”, que permita regular el nivel de iluminación adaptándose a las condiciones de tráfico; esto es, cambiar el nivel de iluminación en función de la intensidad de tráfico, la velocidad de los vehículos, la meteorología/visibilidad y demás variables que se miden desde los sistemas de control de tráfico.

Con este sistema se pretende encontrar un equilibrio entre la seguridad que proporcionan los sistemas de iluminación para las vías y el consumo energético que en muchas ocasiones puede resultar un derroche dado que hay zonas interurbanas por las que apenas hay circulación a determinadas horas, y por tanto no sería necesario tenerlas iluminadas al máximo.

Para el despliegue real del sistema se propuso el uso de luminarias tipo LED en vías interurbanas, por la facilidad a la hora de regular su intensidad, que unido a su eficiencia energética, las hace muy atractivas para este tipo de sistemas que permiten una regulación de 0 a 100% instantánea.

El sistema desarrollado integra el producto  $\mu$ ETD de SICE, que es una Estación de Toma de Datos de tráfico (ETD) de muy bajo consumo (máx. 3w) con un dispositivo de telegestión de luminarias punto a punto, que utiliza comunicaciones inalámbricas Zigbee.

Un algoritmo, embebido en la propia  $\mu$ ETD, calcula el nivel de iluminación adecuado para cada luminaria o grupo de ellas, teniendo en cuenta factores como velocidad, intensidad de tráfico y la propia topología de la vía o intersección y criterios de eficiencia energética y seguridad vial.

Desde esta perspectiva se propuso el sistema ADILUX, que evalúa la necesidad de alumbrado que existe (pasan o no vehículos, etc.) y regula la intensidad de iluminación con criterios de seguridad y eficiencia. De esta forma la llamada gestión de la demanda, (aunar consumo y necesidad de uso), como propone ADILUX, es uno de los criterios con que se conciben las Ciudades Inteligentes.

Prueba del aspecto novedoso del desarrollo, fue la mención especial que el Jurado de la II Galería de la Innovación del Salón Internacional de la Seguridad Vial y el Equipamiento para Carreteras (TRAFIC 2013), en la categoría de Sostenibilidad en la Carretera concedió al producto Adilux.

### Escenario piloto

El sistema ADILUX se instaló en una vía de acceso de incorporación a la A-2 (dirección Madrid) en el término municipal de Guadalajara.

Esta incorporación, presenta la particularidad de ser un cruce en T, de forma que se controla el paso de vehículos por el ramal principal y por la vía secundaria. Se eligió este emplazamiento, por tener en cuenta factores relacionados con la seguridad vial al poderse producir conflictos entre vehículos que se pudieran incorporar desde la vía secundaria al ramal principal.

Tras el estudio, atendiendo a criterios de seguridad vial se decidió establecer una regulación distinta en la luminaria cercana al cruce de la del resto de luminarias (10 en total), ya que la primera es regulada atendiendo a criterios de seguridad vial y el resto a criterios relacionados con eficiencia energética, siempre manteniendo los parámetros de

## SICE - ADILUX (Regulación adaptativa y eficiente en sistemas de alumbrado interurbano)

iluminancia regulados por normativa vial.

De esta forma cuando se detecta la presencia de vehículos en el vial secundario, la iluminación de la primera farola (cercana al cruce) se regula a una intensidad máxima para facilitar la visibilidad en el cruce; mientras que el resto de luminarias la intensidad de iluminación está ligada a la relación intensidad de tráfico, velocidad media y visibilidad medida por los detectores y sensores instalados en el vial principal.

En caso de no haber presencia de vehículos en el vial secundario, la luminaria sigue los criterios de regulación establecidos para el resto de las luminarias LED.

Dentro de estos límites, se establecieron diferentes configuraciones para la iluminación que fueron probadas, y variaban entre el caso más exigente: el caso 1 con velocidad de circulación muy alta (> 60 km/h) y alta densidad de tráfico (más de 24 vehículos cada 5 minutos), y el caso menos exigente: el 15, con velocidad de circulación moderada (< 30 km/h) y muy baja densidad de tráfico (menos de 6 vehículos cada 5 minutos).

Durante el mes de diciembre se hicieron las últimas pruebas de medida de iluminancia siguiendo el método simplificado de medida de la iluminancia media o método de los nueve puntos establecido en la Guía Técnica de Aplicación del ITC-EA-07.

Para hacer estas medidas se tuvo que cortar el tráfico y se forzó la iluminación a un porcentaje del 50%, 70% y 100%. Las pruebas demuestran que la instalación se realizó correctamente y que el sistema funciona de forma correcta.

## SICE – Proyecto MoveUs

Pertenecientes a cuatro países diferentes (Italia, Finlandia, Reino Unido y España), los once socios del proyecto, entre los que se encuentra SICE, se reunieron los pasados 24 y 25 de octubre para dar comienzo a las actividades del proyecto MoveUs dirigidas a diseñar, implementar, probar y explotar una plataforma basada en tecnología cloud-computing y servicios de movilidad.

MoveUs presenta un enfoque europeo, al integrar en Madrid, Tampere y Génova diferentes pilotos de ciudad inteligente. El objetivo del proyecto busca un cambio en los hábitos de movilidad de los ciudadanos europeos a través de la oferta de información personalizada e inteligente de servicios de transporte, lo que ayuda a la gente a decidir la mejor opción de transporte y proporciona un importante feedback sobre el ahorro energético y la eficiencia según los datos resultantes. Se proporcionarán una serie de recomendaciones que, apoyándose en incentivos, pretenden fomentar modos de movilidad más sostenibles así como el transporte público.

La información procedente de una amplia variedad de medios de transporte y sistemas de movilidad (autobuses, bicicletas y/o coches de uso compartido,...), de los sistemas de gestión de tráfico, de los vehículos de control de tráfico, y de los dispositivos móviles de los usuarios, se integrará y procesará en una innovadora plataforma de gran capacidad, lo que permitirá:

- Medir el ritmo de la movilidad urbana desde una perspectiva global.
- Obtener información sobre la evolución del tráfico y el uso del transporte público.
- Identificar los métodos de desplazamiento más respetuosos con el medio ambiente, en los que se mejore la eficiencia energética.

Unificados bajo el marco de Living Lab, los representantes de las ciudades estarán profundamente comprometidos con el proyecto: ayuntamientos, operadores públicos de movilidad y transporte, ciudadanos y centros tecnológicos. Esto asegurará una participación amplia y efectiva de los usuarios en cuanto a la utilización de servicios inteligentes de movilidad.

## ETRA - Proyecto SIRCI: Sistema Integral de Transporte en Bogotá

Sistema ITS para la gestión del Transporte Masivo. (BRT -Bus Rapid Transit) TRANSMILENIO, controlado por los sistemas de ETRA, en el año 2011 estaba dimensionado por las siguientes cifras:

## ETRA - Proyecto SIRCI: Sistema Integral de Transporte en Bogotá

- Pasajeros transportados: 2.659.954.955
- Media de pasajeros en hora punta: 174.368
- Pasajeros promedio día año: 1.500.000
- Estaciones en Operación: 114
- Kilómetros de vía en operación troncal: 84 Km.
- Flota troncal disponible: 1.109 Buses
- Paneles de información en estaciones: 359
- Velocidad promedio flota troncal: 27 Km/hora.

Desde entonces y gracias al desarrollo de ETRA, la efectividad del sistema se evalúa en base a cuatro indicadores principales:

**Accidentalidad.** Las estadísticas muestran reducción hasta de un 85% en la accidentalidad y en el caso de las que tienen un desenlace fatal hasta en un 90%. Adicionalmente se consiguió una reducción del 83% en atracos, debido a una mayor presencia policial y un entorno confortable y seguro.

**Incremento de la velocidad comercial.** Las velocidades comerciales en transporte público antes de la implantación del sistema de operación del BRT eran entre 4 Km/h y 12 Km/h en las principales vías. Estas velocidades aumentaron a un promedio de 27 Km/h, y disminuyeron los tiempos de viaje de los usuarios en un 32%.

**Accesibilidad.** El sistema troncal es completamente accesible para usuarios con discapacidades físicas y facilita también el acceso de personas mayores, niños, y mujeres embarazadas. Se calcula que el 1% de los usuarios del sistema (9.500 personas por día) tienen algún tipo de discapacidad o limitación.

**Calidad y consistencia.** El sistema tiene niveles de aceptación muy elevados, en respuesta a los altos estándares exigidos para la implantación de la infraestructura y la operación de los servicios. Así lo reflejan las encuestas de satisfacción que sobre el servicio se realizan con los usuarios.

Con estos antecedentes, en el año 2012 se adjudica a Recaudo Bogotá S.A. la implementación y operación del proyecto SIRCI. Dentro de este contrato, Recaudo Bogotá a través de LGCNS adjudica a ETRA el suministro del equipamiento embarcado para la ampliación del sistema alimentador y troncal en 659 autobuses y el sistema de gestión de toda la flota del Sistema Integral de Transportes de Bogotá (SITP), que tiene una previsión de cifras para 2014 de:

- Pasajeros promedio día año SIT: 6.175.000
- Porcentaje de Pasajeros red troncal: 40%
- Flota troncal disponible: 1.950 Buses
- Flota zonal disponible: 10.570 buses.
- Total Flota SIT: 12.519 buses.

## ETRA – Parquímetros WisePark: Gestión avanzada del estacionamiento regulado

El parquímetro wisePARK permite la gestión eficaz del estacionamiento en las ciudades, además de ser un modelo muy atractivo, innovador y moderno para el mobiliario urbano.

El sistema wisePARK hace realidad un nuevo concepto en la gestión y explotación de los servicios de estacionamiento regulado, desde el primer paradigma de diseño al último detalle técnico.

WisePARK dispone de una gran adaptabilidad al mobiliario urbano, ya que permite realizar personalizaciones como por ejemplo colores o texturas y dispone de paneles laterales personalizables.

WisePARK está adaptado para su utilización por personas con movilidad reducida, incorporando todos sus elementos dentro de las alturas establecidas por las normas de accesibilidad vigentes (normativa EN 12414 para personas con movilidad reducida).

## ETRA – Parquímetros WisePark: Gestión avanzada del estacionamiento regulado

Las principales funcionalidades del parquímetro wisePARK son las siguientes:

- Facilidad de uso. Interfaz claro y sencillo, botones de navegación, teclado y pantalla color.
- Distintos medios de pago:
  - Pago en efectivo, monedas
  - Pago con tarjetas bancarias de crédito o débito
  - Utilización de Tarjetas de prepago
  - Pago con móvil
  - Tarjetas sin contacto (RFID)
- Máxima Seguridad. Diseño antivandálico y puerta deslizante de protección.
- Eficiencia energética y sostenibilidad. Diseño para bajo consumo, panel solar orientable, posibilidad de dos baterías.
- Facilidad de mantenimiento.
- Monitorización avanzada.
- Control de operación en tiempo real.
- Tarifación avanzada y gestión de sanciones.

### 4.4.1.3. Medio Ambiente

En la actividad de Medio Ambiente del Grupo ACS<sup>20</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 cuenta 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.

Se establece un Plan Estratégico de I+D+i anual o bianual, en el que se recogen las líneas de I+D+i prioritarias para la compañía, y en la que se enmarcan los proyectos a desarrollar. A 31 de diciembre de 2013 había 18 proyectos de investigación y desarrollo en curso, en los que se invirtieron 6,9 millones de euros, un 14,5% menos que en 2012.

## Urbaser - Innovaciones en procesos para transformar residuos en recursos

Durante varios años Urbaser ha venido realizando proyectos encaminados al aprovechamiento de los diferentes residuos que se generan en sus actividades de gestión de los mismos. En la actualidad va tomando forma el concepto de aprovechar los rechazos que se producen por las actividades cotidianas para utilizarlos como recursos en diferentes sectores cerrando el ciclo productivo y conseguir o que se ha venido a denominar la economía circular.

Urbaser en consonancia con las líneas estratégicas de I+D procedentes tanto de la Unión Europea como de la Administración española, ha desarrollado de forma concreta proyectos encaminados a la obtención de combustibles, en sus diferentes estados tanto, gaseoso, líquido o sólido, a partir de residuos.

Estos proyectos llevan el doble objetivo de por un lado disminuir nuestro impacto en el medioambiente con la disminución de CO2 emitido y por otro lado hacer más eficientes nuestras actividades.

Un primer proyecto desarrolla el proceso de gasificación aplicado al rechazo de las plantas de Residuos Sólidos Urbanos, RSU, para obtener un gas de síntesis de alta calidad, válido para ser utilizado en motores de combustión interna o síntesis química (producción de metanol, amoníaco o combustibles de segunda generación). Entre otros sus objetivos son:

- Probar y estudiar a nivel de planta experimental el proceso de gasificación estudiado a nivel de laboratorio dentro

<sup>20</sup> Los datos referentes a Medio Ambiente incluidos en este apartado se han calculado analizando la información provista por Urbaser.

## Urbaser - Innovaciones en procesos para transformar residuos en recursos

del precedente proyecto OTERSU±.

- Estudio de las distintas variables del proceso para conseguir un proceso más eficiente y con una disminución de los residuos producidos en el mismo
- Gasificación de otros materiales procedentes de plantas de RSU.

Después de los trabajos realizados los resultados obtenidos han sido:

- Obtención de una patente del proceso.
- Elaboración de un gas de síntesis de calidad a partir de la gasificación de CDR con aire.
- Reformado catalítico de los alquitranes generados en la gasificación.
- Se dispone de un modelo de simulación del proceso de gasificación.
- Se mantiene la colaboración público privada con la Universidad de Zaragoza para nuevos proyectos de Desarrollo tecnológicos y creación de empleo.

Un segundo proyecto ha consistido en desarrollar un proceso para obtener a partir de diferentes residuos plásticos un combustible que pueda ser empleado en motores de combustión interna

La instalación consta de un sistema de alimentación, de un reactor de craqueo térmico tipo tanque agitado, de un reactor de reformado catalítico de lecho fijo y de una columna de rectificación.

Los objetivos han sido los siguientes:

- Demostrar la viabilidad del proceso de transformación de residuos plásticos poliolefínicos en combustibles.
- Selección, acondicionamiento y caracterización de los residuos plásticos poliolefínicos a utilizar como materia prima en el proceso.
- Preparar, caracterizar, estudiar y optimizar las propiedades de los sistemas catalíticos que mejores resultados han dado a escala de laboratorio con objeto de maximizar la producción de gasóleos, prestando especial atención a su resistencia a la desactivación.
- Optimizar las condiciones de operación (temperaturas, caudales y tiempo espacial) con el sistema o sistemas catalíticos que mejores resultados hayan proporcionado.

Los principales resultados de este proyecto son:

- Obtención de una patente del proceso.
- Diseño de una instalación a escala de demostración para el estudio de la viabilidad económica del proceso.

El tercer proyecto tiene por objetivo obtener un combustible sólido recuperado, CSR, de óptima calidad a partir de la fracción bioestabilizada y la fracción rechazo de los residuos urbanos. Para ello, el proyecto se ha centrado en la mejora de la homogeneidad y los parámetros técnicos del combustible.

Entre los objetivos son:

- Definición técnica de los diferentes procesos para la obtención de la calidad exigida.
- Evaluación del comportamiento del CSR como combustible en hornos de Clinker.
- Análisis de las emisiones de CO<sub>2</sub> y comparación con otros combustibles.
- Estudio de la viabilidad ambiental y económica del uso de CSR.
- Estudio del potencial como biomasa del bioestabilizado

Los principales resultados de este proyecto han sido

- Obtener un procedimiento de acondicionamiento específico para cada una de las fracciones del RSU objeto de estudio.
- Obtener un CSR explotable para la industria cementera y aplicable a otras industrias demandantes de energía.
- Análisis de ciclo de vida de procesos de valorización del CSR.

## Urbaser – Desarrollo de modelos de negocio en el ámbito de las Smart Cities

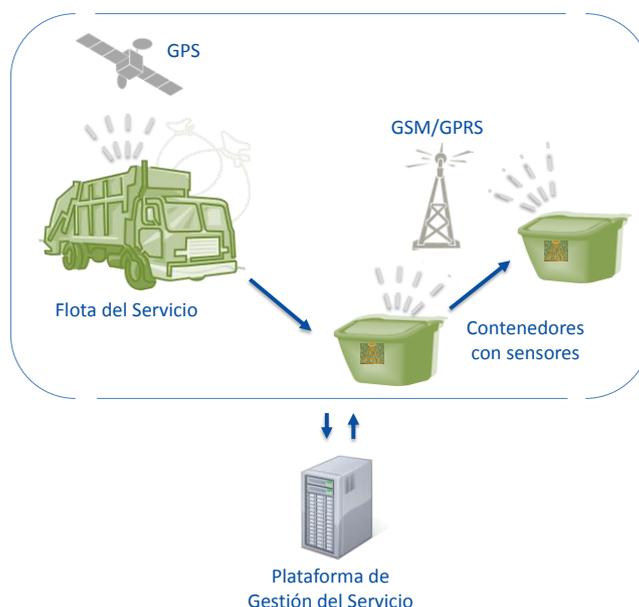
Con el objetivo de fomentar y desarrollar nuevos modelos de negocio bajo el concepto de Smart Cities (Ciudades Inteligentes), en Urbaser se han llevado a cabo diversas actuaciones cuyo principal resultado es la definición de una visión coherente con la realidad del mercado y con las competencias adquiridas en cada uno de los servicios que ofrece a sus clientes.

Para una eficaz realización de los servicios urbanos de la limpieza viaria, la recogida y el adecuado tratamiento de los residuos urbanos, el mantenimiento y la gestión de parques y zonas verdes, la gestión del agua y la gestión energética (alumbrado público, mantenimiento de edificios, semaforización y fuentes públicas) en las ciudades actuales, hay una serie de factores que condicionan las distintas soluciones posibles.

Urbaser es consciente que los nuevos requerimientos y formas de actuar para la prestación de servicios urbanos en las ciudades, solo podrán ser satisfechos mediante soluciones que integren los recursos humanos, tecnológicos y económicos, con la flexibilidad suficiente para ofrecer la mejor relación calidad-precio. Esta flexibilidad se resume en disponer de diferentes soluciones eficaces, que dependiendo del presupuesto disponible, abarcan desde una solución básica hasta una solución tecnológica más avanzada y en todos los casos adaptables a cada necesidad concreta logrando en cualquier caso la máxima eficiencia.

La tecnología juega un papel protagonista en la eficacia y mejora de los servicios urbanos, no únicamente las tecnologías para el tratamiento y la gestión de los residuos sino también las tecnologías de la información y comunicación (TIC) que apoyan la adecuada gestión y optimización de los servicios urbanos. En el ámbito tecnológico existen soluciones que favorecen la mejora continua de los servicios, sin embargo, no se debe perder de vista que son un medio y no un fin para la evolución hacia ciudades inteligentes y es por esto que se debe seguir trabajando en el diseño de modelos basados en indicadores realistas y que garanticen una calidad razonable de los servicios.

Algunos ejemplos de las TIC aplicadas en un servicio de limpieza y recogida actual son: la instalación de sensores y software de comunicación en los vehículos de recogida que nos posibilitan medir el nivel de contaminantes, consumo del vehículo, kilómetros recorridos, etc., lo que permite optimizar rutas de recogida, conocer la calidad del aire por zonas, etc.; sensores volumétricos instalados en los contenedores de recogida para conocer el nivel de llenado; sensores de humedad en los jardines para optimizar riegos, entre otros.



*Esquema tecnológico de la aplicación de sensores volumétricos de llenado en contenedores y gestión de flota de vehículos.*

Como conclusión indicar que se debe seguir trabajando en los cambios necesarios en la normativa para facilitar el diseño y puesta en marcha de nuevos servicios inteligentes así como en nuevos desarrollos tecnológicos que permitan incrementar la calidad de vida de los ciudadanos.

#### 4.4.2. Principales Indicadores

Principales Indicadores de Gestión - I+D+i	2012	2013	Objetivo 2015
Inversión en I+D+i (millones de euros)	49,0	44,5	> 2013
Grado de implantación de un departamento específico de I+D+i	87,0%	90,5%	> 2013
Grado de implantación de un sistema formal de gestión de I+D+i	60,4%	84,5%	> 2013

## 4.5. Medio Ambiente

### 4.5.1. Estrategia

El Grupo ACS<sup>21</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.

### 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 (Expresado % de ventas)	2012	2013
Implantación de un sistema de gestión ambiental	55,8%	98,9%
Implantación de la certificación ISO14001	68,0%	65,5%
Implantación de otras certificaciones diferentes a la ISO14001	10,6%	11,2%
Existencia de objetivos específicos de reducción de emisiones de CO2	71,3%	74,5%
Desarrollo de proyectos para reducir la generación de residuos	73,2%	95,4%
Existencia de planes para la reducción del consumo del agua	15,1%	53,0%
Establecimiento de objetivos para minimizar el impacto de las actividades de la compañía sobre la biodiversidad	32,8%	55,8%
La remuneración de los trabajadores, mandos intermedios y/o directivos está ligada al cumplimiento de los objetivos formales en materia ambiental	25,0%	10,3%

<sup>21</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 2013

Grado de implantación de buenas prácticas de gestión medioambiental en el Grupo ACS (Expresado % de ventas)	2012	2013
Existe algún tipo de incentivo/reconocimiento no económico por el cumplimiento de los objetivos formales en materia ambiental	0,1%	43,1%
El sistema de gestión ambiental ha sido auditado por un tercero externo independiente	55,8%	77,8%
Número de auditorías en materia de medio ambiente realizadas en su compañía	724	1.811
Número de incidentes medioambientales ocurridos	967	719
Existencia de un sistema recopilación de datos sobre los "near misses " (casi accidentes) ambientales	33,0%	16,9%
Existencia de una base de datos centralizada para la recogida de datos en materia de medio ambiente	71,6%	60,3%

Se produce un incremento del alcance en gran parte de los datos de Medio Ambiente, al incorporarse principalmente la información de HOCHTIEF y Leighton, lo que supone que el alcance pasa de un 55% de las ventas a más de un 98%.

El significativo grado de implantación de un sistema de gestión ambiental, presente en compañías que representan un 98,87% 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 65,52% de las ventas del Grupo ACS<sup>22</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.

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.**

<sup>22</sup> Otras certificaciones cubren un 11,23% de las ventas del Grupo y compañías que representan un 5,75% de las ventas de ACS han analizado la posibilidad de implantar la certificación SA8000.

### 4.5.3. Principales indicadores<sup>23</sup>

Principales Indicadores de Gestión - Medio Ambiente	2011	2012	2013	Objetivo 2015
Porcentaje de ventas cubiertas por la Certificación ISO14001	72,6%	68,0%	65,5%	> 2013
Consumo total de Agua (m3)	5.577.931	10.067.651	30.389.759	n.d.
Ratio: m3 de Agua / Ventas (€mn)	151,3	262,2	792,0	< 2013
Emisiones directas (Scope 1) (tCO2 equiv.)	1.742.344	322.758	351.021	n.d.
Ratio Intensidad Carbono Scope 1: Emisiones / Ventas (€mn)	47,3	8,4	9,1	< 2013
Emisiones indirectas (Scope 2) (tCO2 equiv.)	151.738	392.331	346.861	n.d.
Ratio Intensidad Carbono Scope 2: Emisiones / Ventas (€mn)	4,1	10,2	9,0	< 2013
Emisiones indirectas (Scope 3) (tCO2 equiv.)	13.620	1.451.662	5.147.151	n.d.
Ratio Intensidad Carbono Scope 3: Emisiones / Ventas (€mn)	0,4	37,8	134,1	< 2013
<b>Emisiones totales (tCO2 equiv.)</b>	<b>1.907.702</b>	<b>2.166.750</b>	<b>5.845.034</b>	<b>n.d.</b>
<b>Ratio Intensidad Carbono total: Emisiones totales / Ventas (€mn)</b>	<b>51,7</b>	<b>56,4</b>	<b>152,3</b>	<b>&lt; 2013</b>
Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)	1.168.706	1.274.102	3.115.697	n.d.
Ratio: Toneladas de residuos no peligrosos / Ventas (€mn)	31,7	33,2	81,2	< 2013
Residuos peligrosos enviados a gestión (t)	186.989	88.182	268.135	n.d.
Ratio: Toneladas de residuos peligrosos / Ventas (€mn)	5,1	2,3	7,0	< 2013

\* debidas a viajes de empleados y a cadena de suministros

<sup>23</sup> En el presente informe se ha adoptado una metodología de contabilización de emisiones de CO2 tanto en 2012 como en 2013, 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 1 no incluyen los datos de Leighton debido a que los sistemas de la compañía no permiten calcular las emisiones del año de referencia del informe antes del cierre del mismo.

En las emisiones de Scope 3 se incluye en 2013 la información de Leighton, que no estaba incluida en 2012, y que aporta 1,4 millones de toneladas de CO2 como consecuencia de la huella de carbono de los proveedores en su actividad de minería. Así mismo, Urbaser ha desarrollado un sistema de medición de emisiones que ha permitido incrementar el alcance de su medición de emisiones de Scope 3, lo que supone un incremento frente a las emisiones de 2012, en cerca de 2 millones de toneladas de CO2.

El consumo de Agua en 2013 se ve afectado por la inclusión de los datos de Leighton, que aporta 8,8 millones de m3 de agua, y la inclusión de Tedagua, en Cobra, también en 2013, que aporta 10 millones de m3.

#### 4.5.4. Riesgos

Grado de implantación de buenas prácticas de gestión medioambiental en el Grupo ACS. 2013 (Expresado % de ventas)	Construcción	Servicios Industriales	Medio Ambiente
Implantación de un sistema de gestión ambiental	99,2%	98,9%	100,0%
Implantación de la certificación ISO14001	63,1%	73,4%	80,2%
Implantación de otras certificaciones diferentes a la ISO14001	14,6%	0,0%	0,0%
Existencia de objetivos específicos de reducción de emisiones de CO2	88,1%	13,3%	100,0%
Desarrollo de proyectos para reducir la generación de residuos	96,1%	93,3%	100,0%
Existencia de planes para la reducción del consumo del agua	57,1%	25,7%	100,0%
Establecimiento de objetivos para minimizar el impacto de las actividades de la compañía sobre la biodiversidad	66,0%	3,7%	100,0%
La remuneración de los trabajadores, mandos intermedios y/o directivos está ligada al cumplimiento de los objetivos formales en materia ambiental	5,5%	9,6%	100,0%
Existe algún tipo de incentivo/reconocimiento no económico por el cumplimiento de los objetivos formales en materia ambiental	50,0%	1,7%	100,0%
El sistema de gestión ambiental ha sido auditado por un tercero externo independiente	71,9%	98,9%	100,0%
Número de auditorías en materia de medio ambiente realizadas en su compañía	1.281	377	153
Número de incidentes medioambientales ocurridos	445	33	241
Existencia de un sistema recopilación de datos sobre los "near misses" (casi accidentes) ambientales	10,4%	25,1%	100,0%
Existencia de una base de datos centralizada para la recogida de datos en materia de medio ambiente	68,7%	16,6%	100,0%

##### 4.5.4.1. Cambio climático

El Grupo ACS comparte con la sociedad la creciente preocupación por el cambio climático, por lo que lleva a cabo una política activa para reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero en compañías que representan el 79,26% 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, responsable de cerca del 60% de las emisiones del Grupo, 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 tanto de 2012 como de 2013, 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 10,32% de los empleados de ACS incluyen aspectos relacionados con el desempeño ambiental, y en concreto con el cumplimiento de objetivos relacionados con el cambio climático.

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, las iniciativas de reducción de emisiones llevadas a cabo por las compañías del Grupo ACS han ahorrado en 2013 0 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 y control de proveedores.
- Se comienzan a medir las consecuencias financieras del cambio climático sobre los negocios de cada compañía. De hecho, empresas que representan el 19,3% de las ventas del Grupo ya realizan este tipo de análisis.

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 31/12/13 la potencia instalada de energía eólica en España ascendía a 547,7 MW. Dichos parques produjeron durante el año 2013 un total de 1.166,5 GWh<sup>24</sup>
- Fuera de España, a 31/12/13, 128 MW en Portugal, que produjeron 305,8 GWh y 102 MW en México, que produjeron 269,3 GWh
- Por su parte, a 31/12/13 el Grupo ACS tenía una potencia instalada en España en 5 plantas termosolares de 249,6 MW, así como una participación del 10% en dos plantas termosolares de 49,9MW cada una, que habían producido durante 2013 un total de 939,9 GWh. En 2013 contaba asimismo con una planta en construcción de 49,9 MW en España y participación en una planta termosolar de 110 MW en construcción Estados Unidos.

Esto supone un total de 2.681,5 GWh

## Protección contra el cambio climático en Leighton

A medida que la realidad del cambio climático continúa impulsando la transformación global hacia una economía más eficiente en recursos y emisiones, muchos gobiernos y reguladores de todo el mundo han tratado de abordar estas cuestiones a través de mecanismos tales como restringir las emisiones, adoptar impuestos y otros mecanismos que han ido añadiendo presión a las empresas a la hora de desarrollar sus actividades.

Leighton es un ejemplo, una compañía que desarrolla actividades intensivas en recursos energéticos, y que opera en entornos regulatorios estrictos, como por ejemplo en Australia, donde se instauraron tasas sobre el carbono desde el 1 de julio 2012. En esta situación, desde Leighton reconocen la necesidad de desarrollar e implementar estrategias basadas en tecnologías limpias y el fomento de la sostenibilidad para mitigar los riesgos y aprovechar las oportunidades del cambio climático y las regulaciones derivadas del mismo.

Una de las áreas donde se concentra Leighton, la compañía australiana en la que HOCHTIEF tiene una inversión

<sup>24</sup> Esta cifra se compone de la producción eléctrica que ha obtenido garantía de origen renovable de la electricidad por parte de la CNE, que asciende a 702,3 GWh, y otros 464,2 GWh que no han obtenido la garantía de origen renovable de la CNE.

## Protección contra el cambio climático en Leighton

mayoritaria, es en la optimización del consumo de combustible y el control de las emisiones liberadas por vehículos de minería. Con este fin, Leighton trabaja estrechamente con el gobierno australiano en el desarrollo de un "Análisis del uso de diesel para minería y operaciones de transporte", con el Departamento de Recursos, Energía y Turismo. La tarea de Leighton consistía en evaluar el consumo energético de todos los camiones en operación en una mina. El uso de energía real se comparaba entonces con el mejor rendimiento teórico por camión y, como resultado, se obtenía información para fomentar la eficiencia y cuanto margen de mejora tiene una flota de vehículos pesados.

Con el fin de lograr un mejor balance energético, Una de las filiales de Leighton, Thies incorporó a sus camiones mejoras derivadas de este proyecto con el objeto de optimizar la carga para reducir la cantidad de vehículos requeridos y el número de viajes realizados. Así mismo, en el proyecto para la construcción de la Hunter Expressway Alliance, en Nueva Gales del Sur, Thies empleó por primera vez excavadoras híbridas, con el objeto de determinar si existían ahorros de combustible comparando directamente las excavadoras convencionales y de alto rendimiento con las híbridas a la hora de realizar el mismo trabajo.

El resultado fue satisfactorio, ya que manteniendo el ritmo de productividad de las excavadoras estándar, las híbridas consumían en promedio once litros de gasolina menos por hora, casi un 30 por ciento menos que los vehículos con motores estándar. En total, y durante la fase de prueba del proyecto, los vehículos híbridos habían ahorrado aproximadamente 4.500 litros de combustible y diez toneladas equivalentes de CO<sub>2</sub>.

Emisiones de CO2 por áreas de actividad. tCO2 equiv.	2011	2012	2013
<b>Construcción. total emisiones</b>	<b>144.592</b>	<b>669.396</b>	<b>2.321.176</b>
Construcción. Scope 1	80.737	143.205	107.318
Construcción. Scope 2	54.080	330.260	271.066
Construcción. Scope 3	9.775	195.931	1.942.793
Construcción. Ratio Emisiones totales / Ventas €mn	5,1	22,6	78,5
<b>Servicios Industriales. total emisiones</b>	<b>61.016</b>	<b>86.025</b>	<b>97.315</b>
Servicios Industriales. Scope 1	43.174	43.035	70.988
Servicios Industriales. Scope 2	14.824	33.524	14.883
Servicios Industriales. Scope 3	3.018	9.466	11.444
Servicios Industriales. Ratio Emisiones totales / Ventas €mn	8,7	12,2	13,8
<b>Medio Ambiente. total emisiones</b>	<b>1.702.094</b>	<b>1.411.329</b>	<b>3.426.543</b>
Medio Ambiente. Scope 1	1.618.433	136.518	172.716
Medio Ambiente. Scope 2	82.834	28.547	60.913
Medio Ambiente. Scope 3	826	1.246.264	3.192.914
Medio Ambiente. Ratio Emisiones totales / Ventas €mn	1.009,5	834,6	1.923,7

En el presente informe se ha adoptado una metodología de contabilización de emisiones de CO<sub>2</sub> tanto en 2012 como en 2013, 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.

### 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 95,43% 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 81,24% de las ventas del Grupo ACS.

Adicionalmente, existe una fuerte implantación de políticas en relación a la aplicación de estándares de construcción sostenible<sup>25</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..

## Estándares de construcción sostenible

HOCHTIEF, a través de Turner en Estados Unidos y Leighton en Australia, desarrolla actividades de edificación de acuerdo a estándares de construcción sostenibles.

Desde el año 2000, más de 500 proyectos de Turner se han registrado y certificado como LEED. Además, Turner ha adoptado muchas de las prácticas sostenibles características de este tipo de certificaciones en el desarrollo de su actividad normal.

Leighton Properties, la compañía de Leighton especializada en el desarrollo de propiedades inmobiliarias, utiliza la Australian Green Star Methodology de la GBCA (Green Building Council de Australia) en el desarrollo de sus actividades de edificación.

## Iniciativas relacionadas con la Eco-Eficiencia

### Ahorros en las plantas termosolares

Cobra está sustituyendo los aceites utilizados en las plantas solares con sales fundidas. Han empezado a utilizar sales en las torres solares y ahora están introduciendo su uso en las plantas cilindro parabólicas. Esta iniciativa consigue ahorros porque las sales son más baratas que los aceites y su tratamiento como residuos también.

### Flota de vehículos

En Barcelona Urbaser dispone de una flota de vehículos eléctricos. Han desarrollado un proyecto piloto para medir el consumo real de sus camiones, la conducción eficiente, los usos debidos, etc. Esto posibilitará comparar los consumos e identificar las prácticas menos eficientes y poder tomar medidas para la mejora (formación, etc.).

### Ahorros energéticos

Se han instalado 200 contadores en una de las plantas de tratamiento de Urbaser para recopilar información de sus consumos energéticos. De esta manera Urbaser ha conseguido un ahorro significativo de costes (p.e. 6% de ahorro en consumo de electricidad). Se podría replicar este proyecto en otras instalaciones.

### ISO 50001

Cobra y Urbaser siguen trabajando en la profundización de la ISO 50001 y en la certificación de sus edificios y sedes.

## 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

<sup>25</sup> 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.

reutilización, sobre otras opciones de gestión, y en la valorización energética como elección preferente frente al depósito en vertedero.

Residuos tratados por tipología y área de actividad	2011	2012	2013
<b>Total Grupo ACS</b>			
<b>Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)</b>	<b>1.168.706</b>	<b>1.274.102</b>	<b>3.115.697</b>
Ratio: Toneladas de residuos no peligrosos / Ventas (€mn)	31,7	33,2	81,2
<b>Residuos peligrosos enviados a gestión (t)</b>	<b>186.989</b>	<b>88.182</b>	<b>268.135</b>
Ratio: Toneladas de residuos peligrosos / Ventas (€mn)	5,1	2,3	7,0
<b>Construcción</b>			
<b>Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)</b>	<b>1.125.254</b>	<b>1.110.220</b>	<b>3.055.017</b>
Ratio: Toneladas de residuos no peligrosos / Ventas (€mn)	40	37	103
<b>Residuos peligrosos enviados a gestión (t)</b>	<b>2.972</b>	<b>5.784</b>	<b>232.656</b>
Ratio: Toneladas de residuos peligrosos / Ventas (€mn)	0,1	0,2	7,9
<b>Servicios Industriales</b>			
<b>Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)</b>	<b>30.755</b>	<b>80.497</b>	<b>42.754</b>
Ratio: Toneladas de residuos no peligrosos / Ventas (€mn)	4	11	6
<b>Residuos peligrosos enviados a gestión (t)</b>	<b>240</b>	<b>7.198</b>	<b>1.265</b>
Ratio: Toneladas de residuos peligrosos / Ventas (€mn)	0,0	1,0	0,2
<b>Medio Ambiente</b>			
<b>Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)</b>	<b>12.697</b>	<b>83.386</b>	<b>17.926</b>
Ratio: Toneladas de residuos no peligrosos / Ventas (€mn)	8	49	10
<b>Residuos peligrosos enviados a gestión (t)</b>	<b>183.777</b>	<b>75.200</b>	<b>34.214</b>
Ratio: Toneladas de residuos peligrosos / Ventas (€mn)	109,0	44,5	19,2

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.

#### 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.

Aprovisionamientos	2012	2013
Porcentaje de árido reciclado	0,8%	0,8%
Porcentaje de madera certificada	0,9%	1,3%
Total de madera comprada (t)	410.428,0	493.348,6
Porcentaje de acero reciclado	46,7%	38,4%
Total de acero comprado (t)	663.781,0	1.370.317,4
Porcentaje de cemento / hormigón con árido reciclado	0,3%	0,2%
Total de cemento/hormigón comprado (t)	4.977.600,0	6.508.294,3

Porcentaje de vidrio reciclado	0,0%	99,8%
Total de vidrio comprado (t)	159,0	21.692,9

Consumo de energía, por fuentes	2011	2012	2013
<b>Total Grupo ACS</b>			
Gasolina + Gasóleo (mn litros)	114,2	104,2	124,2
Gas Natural (m3)	1.184.488,0	2.136.012,0	343.509,0
Gas Natural (kWh)	n.d.	35.137.353,0	60.560.797,2
Electricidad (MWh)	466.720,0	811.970,0	1.141.366,5
<b>Construcción</b>			
Gasolina + Gasóleo (mn litros)	33,4	40,6	38,0
Gas Natural (m3)	285.276,3	273.568,6	310.951,3
Gas Natural (kWh)	n.d.	976.526,7	2.992.000,0
Electricidad (MWh)	116.564,4	619.405,2	891.957,0
<b>Servicios Industriales</b>			
Gasolina + Gasóleo (mn litros)	16,6	16,0	26,6
Gas Natural (m3)	60.675,2	31.591,0	32.557,7
Gas Natural (kWh)	n.d.	768.522,5	77.910,6
Electricidad (MWh)	53.152,0	98.629,8	48.973,1
<b>Medio Ambiente</b>			
Gasolina + Gasóleo (mn litros)	64,2	47,4	59,6
Gas Natural (m3)	838.536,8	1.830.853,0	0,0
Gas Natural (kWh)	n.d.	33.392.304,5	57.490.886,5
Electricidad (MWh)	297.004,0	93.935,1	200.436,4

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.

#### 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 52,96% 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.

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.

Consumo y vertido de agua.	2011	2012	2013
<b>Total Grupo ACS</b>			
Consumo de agua potable (m3)	5.577.931,0	6.677.845,0	9.110.726,1
Consumo de agua no potable (m3)	n.d.	3.389.806,4	21.279.032,7
Vertidos de aguas residuales totales (m3)	4.136.225,7	4.263.678,7	8.149.663,5
Ratio: m3 de Agua / Ventas (€mn)	151,3	262,2	792,0
<b>Construcción</b>			
Consumo de agua potable (m3)	2.649.086,7	3.026.719,0	3.606.787,2
Consumo de agua no potable (m3)	n.d.	1.125.737,0	9.064.412,7
Vertidos de aguas residuales totales (m3)	1.987.813,1	1.752.485,2	575.743,2
Ratio: m3 de Agua / Ventas (€mn)	94,1	139,9	428,7
<b>Servicios Industriales</b>			
Consumo de agua potable (m3)	77.301,2	458.160,0	106.313,8
Consumo de agua no potable (m3)	n.d.	4.693,0	10.008.120,4
Vertidos de aguas residuales totales (m3)	35.412,7	161.525,7	6.080.913,5
Ratio: m3 de Agua / Ventas (€mn)	11,0	65,7	1.431,2
<b>Medio Ambiente</b>			
Consumo de agua potable (m3)	2.851.543,1	3.192.966,0	5.397.625,1
Consumo de agua no potable (m3)	n.d.	2.259.376,4	2.206.499,6
Vertidos de aguas residuales totales (m3)	2.112.999,9	2.349.667,8	1.493.006,9
Ratio: m3 de Agua / Ventas (€mn)	1.691,3	3.224,3	4.269,1

#### 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 2013 un elevado número de compañías del Grupo, representando un 72,11% de las ventas, desarrollaban 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 55,77% 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 (61,6% 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.

## 4.5.5. Buenas Prácticas

### Buenas Prácticas Medioambientales en Dragados

La construcción es una actividad que se desarrolla habitualmente al aire libre, por lo que su incidencia en los diversos elementos del medio natural se manifiesta de forma directa, especialmente en relación con el suelo, el agua, el aire, el clima y la biodiversidad.

Al ser conscientes de esta situación, Dragados acomete sus actividades basándose en principios de reducción de los posibles impactos, mediante la adopción de medidas dirigidas, entre otros aspectos, a la conservación de los recursos naturales (agua, suelos, etc.) y a la reducción de las emisiones y vertidos, así como de la carga contaminante de los mismos, sin olvidar la preservación de la biodiversidad del entorno (fauna y flora).

A continuación se describen algunas de las actuaciones o medidas, de carácter medioambiental, adoptadas en las obras de Dragados

#### AGUA

El agua como recurso natural estratégico es uno de los aspectos de mayor importancia, tanto desde la perspectiva de su consumo como de las posibles afecciones (contaminación, ocupación de cauces y riberas, etc.).

Por ello todas las personas de Dragados participan activamente con actuaciones tendentes al consumo racional del agua y a la minimización de los vertidos y de su carga contaminante, además de evitar las actuaciones en los cauces y riberas.

#### Reducción del consumo. Sistema de riego por aspersores



El acceso a la obra se realiza a través de un camino de tierra, de una longitud aproximada de 300m. Debido a las características de la obra, el tráfico de vehículos pesados (camiones y remolques) es elevado, contabilizando un total de 300 viajes diarios.

Esta intensidad de tráfico sumada al efecto del viento provocaba una gran polvareda en toda la obra, incrementada por la posterior descarga del material, afectando tanto a los trabajadores como a las zonas colindantes a la obra, por lo que se presentó un problema que se debía solucionar con rapidez. Para corregir esta acción, se eligió el sistema de riego por aspersores, que suponía una reducción del consumo de agua, un aumento en la eficacia en la reducción de emisiones de polvo y

partículas y adicionalmente un ahorro cercano a los 30.000 €, en el coste de los recursos necesarios.

#### Reducción del consumo. Reutilización de agua



El agua utilizada para la prueba de estanquidad de las cubiertas se reutilizó, mediante el uso de bombas, para el llenado de la tubería de hormigón y realizar la prueba de estanquidad de dicha conducción.

Cuando concluyó esta última prueba, el agua se bombeó hasta un canal de riego, que cruzaba la parcela, para que pudiera ser aprovechada por los regantes de la zona.

## Buenas Prácticas Medioambientales en Dragados

### Protección aguas marítimas. Colocación de barrera anticontaminante



Con motivo de los trabajos para la construcción de la explanada, y como consecuencia del vertido de materiales de relleno procedentes de préstamo para su realización, se venía observando que en ocasiones este material contenía algunos trozos de maderas y plásticos que finalmente flotaban y se dirigían a la dársena del puerto, con el consiguiente ensuciamiento y posibles impactos de estos objetos con pequeñas embarcaciones.

Con la colocación de la barrera anticontaminante se evita la diseminación de residuos sólidos por la dársena, recogiendo posteriormente y trasladándolos a vertedero, así como la contención de un posible vertido al mar de combustible o aceite por parte de la maquinaria que trabaja en el vertido de materiales para el relleno.

### Protección aguas continentales. Sistemas de contención de arrastres



El bosque de ribera del Río Ulla se encuentra propuesto como LIC, "Sistema Fluvial Ulla-Deza". El río Ulla presenta importantes poblaciones piscícolas, entre las que destacan el salmón atlántico y la lamprea, además existen diferentes puntos de captación de agua para varias poblaciones. Por ello se ejecutaron distintos sistemas de contención de arrastres.

Inicialmente se realizó una barrera de balas de paja forradas de geotextil sujetas al terreno mediante redondos de acero.

Con posterioridad con el objetivo de reforzar la protección se efectuó una cuneta, y entre esta y la barrera se dispuso un caballón de tierra de aproximadamente 50 cm de altura, ambos forrados con geotextil.

De esta forma en caso de existir algún derrame de material primer lugar sería retenido, y posteriormente filtrado por el geotextil y las balas de paja, liberando al medio agua sin turbidez.

### **ECOEFICIENCIA**

Basada en el concepto de producir bienes y servicios utilizando menos cantidad de recursos y generando menos residuos o desperdicios.

En la fase de planificación de las obras se identifican los residuos que van a generar, con el objetivo de adoptar medidas para minimizar su generación, definiendo los métodos de gestión más apropiados, prevaleciendo la reutilización y el reciclado frente a la eliminación.

### Reutilización de residuos



Debido a la generación de tierras excedentes de la excavación existente en la obra y al ser éstos primordialmente piedra, se decide reutilizar dichos materiales en lugar de su traslado al vertedero.

Mediante la utilización de una machacadora móvil, se produce una zahorra, que se aprovecha para la preparación de caminos de obra y zonas de trabajo, y una grava, utilizada en las obras de drenajes

## Buenas Prácticas Medioambientales en Dragados

### Cambio de estructura de hormigón por muro ecológico



La medida adoptada consiste en sustituir una estructura de hormigón armado, proyectada para la concreción de los patios de vivienda, por un muro ecológico, basado en un sistema de tierra armada y compactada.

La decisión es adoptada a partir del momento en el cual se detecta, en el estudio geotécnico de la parcela, la existencia de materiales naturales aprovechables (pizarra) para la ejecución del muro, cuya principal característica es su capacidad de compactación.

Con esta medida se aprovechan las tierras de excavación evitando la generación de residuos, y se elimina el consumo de hormigón armado,

reduciendo, a su vez, el impacto visual con la presencia de vegetación

### **BIODIVERSIDAD**

Uno de los objetivos es la conservación de la diversidad biológica existente en el entorno de las obras de Dragados. Para ello se adoptan todas las medidas necesarias, en coordinación con los organismos competentes, para el cumplimiento de los requisitos aplicables. La implementación de tales medidas, así como de su control y seguimiento, forma parte de las actividades habituales en el desarrollo de los proyectos.

### Protección de la fauna. Estudio ornitológico



Elaboración de un estudio sobre la afección a la fauna nidificante en la zona, en especial águila perdicera y otras especies de aves rapaces, así como de la presencia de la nutria paleártica, catalogada en peligro de extinción. Por otro lado, según información facilitada por el Servicio de Biodiversidad de la Consellería de Medio Ambiente, se conocía la existencia de poblaciones de mirlo acuático, aunque la DIA no lo menciona en ningún momento.

El estudio de acompañó de un plan de vigilancia sobre las especies mencionadas anteriormente, basado en la afección real sobre la presencia y reproducción, que permitiese ejecutar las obras.

Tanto la propuesta de medidas preventivas y correctoras como el plan de vigilancia tuvieron como objetivo, garantizar el correcto desarrollo de la reproducción de las especies amenazadas, así como evitar o reducir al mínimo las molestias derivadas de la ejecución de las obras

## Buenas Prácticas Medioambientales en Dragados



### Protección de la fauna. Campaña de localización y traslado de especies afectadas

En concreto, se conocía la existencia de ejemplares de la tortuga de arroyo (galápago leproso) por lo que se realizó una campaña de inspección y localización de ejemplares para su traslado a otras zonas en las que no fuesen afectadas

### Protección de la flora. Trasplante de especies arbóreas



Dentro del trazado del túnel para el soterramiento de la Vía Litoral de Santa Cruz de Tenerife, a su paso por la Plaza de España, existían unos laureles de indias de especial importancia paisajística y ecológica.

Inicialmente se planteó dividir el túnel en dos en esa zona pero, debido al sobrecoste que eso suponía y a la peligrosidad del trazado que quedaría, se ha optado por mover estos árboles unos 25 m y no dividir el túnel.

El peso de los árboles trasplantados osciló entre 100 y 135 t (incluyendo cepellón), y para su izado y movimiento se usó una grúa de cadenas de 400 t.

### **CAMBIO CLIMÁTICO**

Las actividades humanas, en general, tienen una gran influencia en el cambio climático. La construcción, en particular, al desarrollar sus trabajos en espacios abiertos y con gran utilización de maquinaria y equipos, provoca la emisión de CO<sub>2</sub> y otros gases de efecto invernadero, así como la alteración de grandes extensiones de suelos, lo que puede implicar una cierta participación en el calentamiento global.

Alineado con la reducción de los aspectos que pueden influir en el cambio climático, uno de nuestros objetivos, que forma parte del "Manual de buenas prácticas medioambientales" de Dragados, es la optimización en la utilización y consumo de las energías, ya que favorece directamente la reducción de las emisiones nocivas.

### Reducción de emisiones. Aditivo en combustibles

## Buenas Prácticas Medioambientales en Dragados



Los parques de maquinaria disponen de calderas de calefacción en las diferentes naves. Todas ellas utilizan combustibles fósiles para su funcionamiento, en concreto, gasóleo C.

Con objeto de mejorar el rendimiento de dichas calderas, se ha venido planteando como objetivo ambiental en dichos centros, la optimización del rendimiento de los quemadores de las calderas de calefacción, mediante la adición al combustible de aditivos.

El uso continuado de estos aditivos:

- Mantiene en perfectas condiciones de limpieza los depósitos de combustible, filtros y quemadores, previniendo la pérdida de potencia.
- Reduce la formación de humos y de hollín.
- Ahorro estimado del 4,4% de combustible. según los datos de campo de los fabricantes

En base a los datos de consumos registrados en los tres últimos años, y considerando el ahorro señalado por los fabricantes, se puede estimar que la reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>, derivada del uso de los aditivos, ha sido de 18 toneladas.

## 5. Empleados

### 5.1. Las personas del Grupo ACS

#### 5.1.1. Prioridades estratégicas

El éxito empresarial del Grupo ACS<sup>26</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.

##### 5.1.1.1. Principales magnitudes

El Grupo ACS emplea un total de 157.689 personas, de los cuales 43.853 se encuentran trabajando en España y 113.836 en el extranjero. De todos los empleados, 41.255 personas son de nacionalidad diferente a la de la sede social de su compañía: El Grupo ACS tiene empleados en más de 65 países, en los que fomenta el desarrollo económico y social de sus trabajadores.

Número de Empleados por área de Actividad	2012	2013	Var.
Construcción	94.392	87.457	-7,3%
Servicios Industriales	39.140	41.635	6,4%
Medio Ambiente	28.886	28.545	-1,2%
Corporación	53	52	-1,9%

<sup>26</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 de diciembre de 2013.

Personal por categorías profesionales y área de actividad	Construcción	Servicios Industriales	Medio Ambiente	Corporación	TOTAL
Titulados superiores	25.666	3.551	704	32	29.953
Titulados medios	4.005	3.112	486	4	7.607
Técnicos no titulados	7.759	5.797	479	0	14.035
Administrativos	5.191	2.589	595	12	8.387
Otro personal	44.836	26.586	26.281	4	97.707

Tipos de Contratos	2011	2012	2013
Contratos fijos	95.325	100.132	94.057
Contratos temporales	66.937	62.339	63.632

Personal por categorías profesionales y género	Mujeres	Hombres
Titulados superiores	6.294	23.659
Titulados medios	1.608	5.999
Técnicos no titulados	1.736	12.299
Administrativos	5.502	2.885
Otro personal	8.246	89.460
<b>Total</b>	<b>23.387</b>	<b>134.302</b>
<i>Sobre el total del Grupo ACS</i>	<i>14,8%</i>	<i>85,2%</i>

Personal por áreas geográficas	% / total
Europa	35,9%
América	24,9%
Asia	17,3%
África	3,6%
Oceanía	18,2%

## 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 49,30% 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 81,03% 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. Fruto de estos programas, en el Grupo ACS no se produjeron incidentes por causa de discriminación. En 2013 se reportaron un total de 1.033 mujeres con un puesto de dirección en la compañía.

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 2013 trabajaban en ACS 1.190 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 808 personas en 2013.

### 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 24,4% de los empleados del Grupo están afiliados a sindicatos u organizaciones sindicales.

Así mismo, únicamente en compañías que representan un 11,47% de los empleados del Grupo ACS se han detectado actividades en países donde estén amenazados los derechos de asociación y representación sindical, 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
Rotación total	15,1%	21,0%
Rotación hombres	15,7%	21,6%
Rotación mujeres	14,8%	18,1%
Porcentaje de días perdidos por absentismo	4,1%	2,1%

### 5.1.2.1. Servicios para empleados, flexibilidad y conciliación

Compañías que representan un 90,3% de los empleados del Grupo ACS ofrecen a sus 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 94,05% 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.

### 5.1.2.2. Desarrollo del Capital Humano:

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

Desarrollo del Capital Humano (%/total empleados)	2012	2013
Empleados cubiertos por un sistema formal de desarrollo profesional	84,7%	85,5%
Empleados cuyo puesto está definido según un mapa formal de competencias	14,5%	36,9%
Empleados sujetos a procesos de evaluación del desempeño	36,3%	51,6%
Empleados cubiertos por sistemas de retribución variable	90,4%	94,0%
De estos, porcentaje de sistemas de retribución variable que incluyen aspectos relacionados con la Responsabilidad Corporativa	47,4%	64,9%
Grado de cobertura de encuestas de clima laboral (% del total de empleados)	50,5%	54,2%
Empleados satisfechos o muy satisfechos	78,8%	82,7%

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 360º, 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.

Compañías que representan el 54% de los trabajadores del Grupo reportan que disponen de procesos formales de medición de la satisfacción del empleado. De ellas, las que han realizado encuestas de satisfacción en 2013 reportan que, en media, un 82,67% 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.

### 5.1.2.3. Planes de Formación<sup>27</sup>

Formación	2011	2012	2013
Total horas lectivas impartidas	943.890	2.273.361	2.389.976
Horas lectivas por empleado (sobre total empleados)	5,8	14,0	15,2
Empleados participantes en actividades de formación	55.613	114.822	110.102
Horas lectivas por empleado (sobre empleados formados en el año)	17,0	19,8	21,7
Inversión en formación (€ millones)	18,6	87,2	85,7
Inversión por empleado en formación (sobre total empleados) (€)	114,7	536,6	543,4
Inversión por empleado en formación (sobre empleados formados en el año) (€)	334,7	759	778

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 93,66% 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.

<sup>27</sup> En la información de los años 2012 y 2013 se ha incluido la contribución de Leighton, que no se incluía en el informe del año 2012.

Formación en Derechos Humanos, Ética y Código de Conducta	2012	2013
Alcance de los planes de formación al respecto (% empleados)	20,8%	82,8%
Número de cursos impartidos en contenidos de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta	1.959	629
Número de empleados formados en contenidos de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta en el año	6.928	77.350
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%	51,7%

El incremento en el porcentaje de empleados que han recibido cursos de Ética a lo largo de su carrera se debe en gran medida al incremento del alcance de los datos, que pasa del 29% de los empleados en 2012 al 98% en 2013.

### 5.1.3. Principales Indicadores

Principales Indicadores de Gestión - Personas.	2012	2013	Objetivo 2015
Porcentaje de días perdidos por absentismo	4,1%	2,1%	< 2013
Empleados cubiertos por un sistema formal de desarrollo profesional	84,7%	85,5%	> 2013
Empleados cuyo puesto está definido según un mapa formal de competencias	14,5%	36,9%	> 2013
Empleados sujetos a procesos de evaluación del desempeño	36,3%	51,6%	> 2013
Empleados cubiertos por sistemas de retribución variable	90,4%	94,0%	> 2013
Inversión por empleado en formación (sobre total empleados) (€)	536,6	543,4	> 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%	51,7%	> 2013

El incremento en el porcentaje de empleados que han recibido cursos de Ética a lo largo de su carrera se debe en gran medida al incremento del alcance de los datos, que pasa del 29% de los empleados en 2012 al 98% en 2013.

## 5.2. La seguridad en el trabajo en el Grupo ACS

### 5.2.1. Prioridades Estratégicas

La prevención de los riesgos laborales<sup>28</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 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.

### 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:

- Implementación de sistemas para la gestión de la prevención de la seguridad y la salud, desarrollados según estándares de referencia OSHAS 18001. Esta política ha sido reportada por compañías que representan el 70,75% de los empleados del Grupo

---

<sup>28</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 de diciembre de 2013. Se emplean de forma indiferente los conceptos prevención de riesgos laborales y seguridad en el trabajo

- Existencia de sistemas auditados de forma interna y/o externa, de forma adicional a las auditorías reglamentarias por ley (90,67% 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 97,63% de los empleados del Grupo.
- Un sistema global a nivel mundial afectando a un 70,25% 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 70,75% de los empleados del Grupo ACS
- Se definen planes de prevención que recogen las mejoras detectadas en dichos procedimientos de evaluación (97,63% 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 97,56% 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 89,68% 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 2013 en esta categoría se encontraban 2.378 personas

#### 5.2.2.2. Inversión<sup>29</sup>

Gasto en Seguridad y Salud	2011	2012	2013
Gasto (€ millones)	26,6	220,1	168,1
Gasto por empleado (€)	163,7	1.354,8	1.066,1

#### 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

<sup>29</sup> Los años 2012 y 2013 incluyen la información de Leighton, que no estaba disponible en el informe de 2012.

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
Empleados que han recibido formación en temas de Seguridad y Salud en el año (%)	58,9%	76,4%
Empleados que han recibido formación en temas de Seguridad y Salud a lo largo de su carrera en la compañía (%)	71,2%	89,5%

#### 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:

ESP	CNC	EEUU	Associated General Contractors
ESP	AESPLA	EEUU	ASSE
ESP	SEOPAN	EEUU	National Safety Council
ESP	Fundación Laboral de la Construcción	EEUU	General Contractor Association
ESP	PESI	EEUU	NY Safety Committee
POR	IEFP	EEUU	Construction Users Round Table
POL	Inspección Laboral de Trabajo	EEUU	American National Standards Committee
EU	ENCORD	RU	NISO

AUS	Australian Constructors Association	CAN	Infrastructure Health & Safety Association
AUS	Safety Institute of Australia		
AUS	National Safety Council of Australia		
AUS	Federal Safety Commission Accreditation		

#### 5.2.2.6. Índices de siniestralidad<sup>30</sup> de empleados

Índices de siniestralidad. Empleados	2011	2012	2013
<b>Frecuencia</b>	<b>24,43</b>	<b>27,84</b>	<b>15,14</b>
Construcción	10,09	10,70	3,67
Servicios Industriales	21,27	16,83	12,25
Medio Ambiente	67,93	64,89	56,79
<b>Gravedad</b>	<b>0,75</b>	<b>0,73</b>	<b>0,44</b>
Construcción	0,33	0,27	0,12
Servicios Industriales	0,51	0,54	1,70
Medio Ambiente	2,30	1,63	0,31
<b>Incidencia</b>	<b>22,63</b>	<b>30,20</b>	<b>28,11</b>
Construcción	9,31	8,47	6,89
Servicios Industriales	25,32	22,39	100,26
Medio Ambiente	87,37	109,29	22,89

En el índice de Frecuencia, el alcance de empleados cubiertos en 2012 es del 52% y en 2013 es de un 99%. Esto se debe a que Leighton no reporta su información para 2012 y sí para 2013.

#### 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
<b>Frecuencia</b>	<b>8,66</b>	<b>6,43</b>	<b>8,33</b>
Construcción	8,66	4,77	6,69
Servicios Industriales	5,90	6,03	3,91
Medio Ambiente	n.d.	81,81	143,11
<b>Gravedad</b>	<b>0,07</b>	<b>0,13</b>	<b>0,17</b>
Construcción	0,07	0,08	0,13
Servicios Industriales	0,09	0,09	0,07
Medio Ambiente	n.d.	2,52	3,53

<sup>30</sup> Índice de Frecuencia: N.º de accidentes ocurridos durante la jornada laboral por cada millón de horas trabajadas

Índice de Gravedad: N.º de jornadas perdidas por accidente de cada mil horas trabajadas

Índice de Incidencia: N.º 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	Objetivo 2015
Porcentaje del total de empleados cubiertos por la certificación OSHAS18001	88,9%	70,8%	> 2013
Índice de Frecuencia	27,84	15,14	< 2013
Número total de Accidentes con Baja	4.723	4.326	< 2013
Gasto por empleado en Seguridad (€)	1.354,82	1.066,11	> 2013
Empleados que han recibido formación en temas de Seguridad y Salud a lo largo de su carrera en la compañía (%)	71,2%	89,5%	> 2013

En el índice de Frecuencia, el alcance de empleados cubiertos en 2012 es del 52% y en 2013 es de un 99%. Esto se debe a que Leighton no reporta su información para 2012 y sí para 2013.

## 5.3. La Acción Social en el Grupo ACS

El Grupo ACS canaliza su acción social a través de la Fundación ACS, cuya política formal de acción social está detallada en sus estatutos fundacionales y que 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 2013 la Fundación ACS ha gastado 3,985 millones de euros, cantidad equivalente al 94,9% de su presupuesto. Para 2014 se ha aprobado un presupuesto de 4,244 millones de euros.

### 5.3.1. Impacto y seguimiento de las acciones sociales

Antes de la realización de cada proyecto filantrópico, la Fundación ACS identifica el impacto social que pudiera tener. Por ejemplo, antes de llevar a cabo el proyecto de accesibilidad del Monasterio del Escorial en 2010, y como medida preliminar para medir su beneficio en la sociedad, se analizó el número de reclamaciones registradas por problemas de

accesibilidad al monumento, así como el número anual de visitas de personas con discapacidad que han podido realizar una visita guiada, después de la actuación de la FACS, y su nivel de satisfacción

Una vez finalizados los proyectos, desde la Fundación ACS, se realiza un seguimiento del beneficio social generado y se definen acciones de continuidad en la inversión para aquellas iniciativas más exitosas. Este procedimiento se replicará una vez se ha acabado el desarrollo del proyecto en el Monasterio de Yuste<sup>31</sup>

## Monasterio de San Jerónimo de Yuste

En el año 2009 Patrimonio Nacional inició una fructífera colaboración con el Real Patronato sobre Discapacidad y la Fundación ACS dirigida a la eliminación de barreras físicas, con el fin de permitir la accesibilidad a los Reales Monasterios, de las personas con movilidad reducida. La primera actuación supuso la adaptación del Real Monasterio de San Lorenzo de El Escorial, al que siguieron en 2011 los Reales Monasterios de Santa Clara de Tordesillas y las Huelgas de Burgos. El 1 de junio de 2012 se suscribió una adenda a este último convenio para que dicha colaboración tuviera su continuación en el Monasterio de San Jerónimo de Yuste, lugar emblemático para la historia de España, testigo, al igual que los anteriores, de algunos de sus momentos de mayor trascendencia.

Fundado el 25 de junio de 1409, el Monasterio de San Jerónimo fue declarado monumento histórico-artístico el 3 de junio de 1931, por su valor artístico y por su especial relevancia histórica como residencia de retiro del Emperador Carlos V, siendo también el primer lugar en el que descansaron sus restos. Dada su significación entre los parajes y monumentos vinculados a la historia de la Corona española, fue integrado en Patrimonio Nacional por Real Decreto en el año 2004. Su afectación suponía la asunción de las funciones propias de los bienes que integra este Organismo público de titularidad estatal, cuyos fines principales son el apoyo a la Jefatura del Estado y la puesta a disposición de los ciudadanos del patrimonio histórico - artístico que gestiona. Facilitar y mejorar constantemente el acceso y disfrute de los mismos por todos los ciudadanos, en condiciones de igualdad, es un objetivo irrenunciable de Patrimonio Nacional, ahora alcanzado en el Monasterio de San Jerónimo gracias a la colaboración de la Fundación ACS y al Real Patronato sobre Discapacidad.

La adaptación de estos monumentos no ha sido fácil por la complejidad de sus estructuras y de sus diferentes etapas constructivas, a las que en ocasiones se añaden las dificultades derivadas de la orografía del terreno en el que se asientan. Todos ellos gozan además de la máxima protección como bienes de interés cultural, por lo que cualquier intervención sobre los mismos debe ser muy respetuosa.

La tarea emprendida ha supuesto un estudio individualizado de los espacios, en el que siempre se ha buscado el respeto e integración en el entorno. Por ello, las actuaciones realizadas en Yuste para prestar un mejor servicio a todos los ciudadanos se han caracterizado por su reversibilidad, así como por la combinación de la tecnología actual con el uso de materiales y técnicas tradicionales que facilitan la simbiosis con el edificio histórico.

Entre estas actuaciones destacan:

- La entrada por la fachada de mediodía, incluyendo plazas de aparcamiento, rampas de acceso y enlosados
- Rampas de granito en el Paseo Arbolado, flanqueadas por muretes y jardineros de mampostería tradicional, incluyendo nuevas puertas de vidrio, así como un mostrador de atención a visitantes acondicionado para las personas con movilidad reducida.
- Las entradas al zaguán y a los claustros de monasterio, donde se han instalado rampas para salvar los peldaños tradicionales con antepechos de vidrio, que no impactan en el entorno
- Se han instalado puertas y cortavientos de vidrio en todas aquellas puertas donde la instalación de rampas hacía imposible cerrar los portones originales.
- Instalación y adecuación de aseos en el monumento para personas con movilidad reducida, realizados de acuerdo a la normativa específica.
- Rampas en zigzag para el acceso y visita a los jardines, además de la adaptación del piso en algunas zonas.
- Se han incorporado nuevos accesos mediante rampa a la iglesia y al presbítero
- Todos los accesos al palacio y a las salas de exposición

La totalidad del monumento es accesible en una visita completa después de las actuaciones llevadas a cabo.

<sup>31</sup> Se han invertido 484.576 euros en la mejora de los monumentos. 155.513 euros en el caso del proyecto de 2010 de El Monasterio del Escorial, 82.158 euros en 2011 en Las Huelgas y 90.026 euros en Tordesillas y 156.877 euros en el Monasterio de Yuste en 2012 y 2013.

### 5.3.2. Programas de la Fundación

Categoría	Cantidad destinada (€mn)
Eliminación de barreras (discapacidad)	0,793
Medio Ambiente	0,105
Investigación	0,502
Promoción de actividades culturales	0,923
Ayuda a otras fundaciones e instituciones	1,257
Otros <sup>32</sup>	0,405
<b>TOTAL</b>	<b>3,985</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.
  - Además, de esta forma se combate la discriminación histórica que ha supuesto para este colectivo la falta de accesibilidad al patrimonio cultural español.
  - 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

<sup>32</sup> Gastos de personal y otros gastos de actuación, como formación, pago a profesores, edición de material, etc.

- de la Fundación ACS y ya ha sido anunciado a los 202 países miembros de esta organización mundial.
- 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:
    - El Congreso Nacional de Medio Ambiente (CONAMA), en sus diferentes ediciones.
    - Apoyo a actividades formativas con 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. Está previsto ejecutar 800 actividades en el periodo febrero/mayo 2014, relativas al agua, energías renovables, ecosistemas, consumo responsable, residuos, espacios naturales protegidos, biodiversidad, y serán beneficiarios de las mismas 20.000 estudiantes.
    - 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 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.
    - Patrocinio de la Asamblea Anual de la Asociación de Arquitectos y Maestros de Obras de las Catedrales Europeas.
    - 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 (ASPACE).
    - 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.
  
- 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 terremotos, huracanes, tifones y otras manifestaciones de la naturaleza tiene sobre determinadas poblaciones, como ha sido el caso del Tifón de Filipinas.

## 6. Premios, reconocimientos, 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 2013 y 2014.
- El Grupo ACS es firmante del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.
- ACS es líder mundial en el desarrollo de concesiones de infraestructuras, según la revista Public Works Financing.
- ACS es la cuarta compañía por cifra de ventas del mundo según el ranking de la revista ENR publicado en Agosto de 2013. La primera 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 2013.
- 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 2013. 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 2013 y generalmente, en los dos anteriores.

En el proceso de elaboración del informe, se han seguido las directrices marcadas por la guía G3 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, 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 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 2013, 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 2013 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 2013 en los ámbitos económico, social y ambiental.

#### **Fiabilidad**

La fiabilidad de los datos recogidos en este Informe de Responsabilidad Corporativa 2013 ha sido contrastada por KPMG, firma que ha llevado a cabo su verificación.

## 8. Alcance de los datos

CONCEPTO	2013
Adhesión Código de Conducta	98,87%
¿Su compañía ha desarrollado iniciativas para ampliar el Código de Conducta?	97,82%
¿Existe un plan de formación en temas de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta?	98,17%
Número de cursos impartidos en contenidos de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta	98,17%
Número de empleados formados en contenidos de Derechos Humanos, Ética, Integridad o Conducta	98,17%
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	98,17%
Compromiso formal y documentado con la Declaración Universal de los Derechos Humanos	97,82%
Evaluaciones del desempeño en su compañía y Código de Conducta	90,38%
Tolerancia Cero	98,55%
Auditorías Código de Conducta	97,82%
¿Se desarrollan en su compañía actividades en países que conlleven un riesgo potencial de explotación infantil o trabajo forzado?	98,87%
¿Se han definido protocolos o políticas específicas para reducir ese riesgo?	39,44%
¿Está amenazado el derecho de asociación y representación sindical en algunos de los países donde opera su compañía?	98,14%
¿Han desarrollado iniciativas para asegurar dicho derecho de forma autónoma en los proyectos que lleva a cabo su compañía allí?	40,13%
¿Su compañía dispone de programas formales para asegurar la igualdad de oportunidades entre los trabajadores?	98,87%
¿En su compañía se han llevado a cabo acciones específicas para mejorar los programas de igualdad obligatorios por ley en los países donde estos aplican?	98,55%
Número de incidentes ocurridos el año pasado en su compañía por causas de discriminación	52,66%

CONCEPTO	2013
Sistema de gestión de clientes	76,04%
Sistema informático de CRM	76,04%
Porcentaje de ofertas realizadas el año pasado que incluían un análisis de impacto medioambiental	98,87%
Porcentaje de ofertas realizadas el año pasado que requerían información detallada o un apartado relacionado con la RSC	98,87%
Nivel de detalle y/o implantación y/o cobertura del Código de Conducta/Política Ética de la compañía en procesos de licitación	75,73%
Restricción, en algún país del mundo, debido a normativa anti-monopolio	65,05%
Sistema de medición de la satisfacción de los clientes	76,04%
Planes para la mejora de la satisfacción de clientes en su compañía	76,04%
Número de encuestas de satisfacción de clientes realizadas	75,73%
Número de encuestas de satisfacción de clientes recibidas	75,73%
Porcentaje de respuestas de clientes "satisfechos" o "muy satisfechos" sobre el total de las encuestas RECIBIDAS (%)	98,87%
Porcentaje de ingresos que representan los clientes que han respondido a la encuesta de satisfacción.	98,87%
Canales en su compañía para que los clientes puedan formalizar sus quejas y reclamaciones	75,73%
Número de reclamaciones recibidas de clientes	18,52%
Número de reclamaciones atendidas	18,14%
Número de reclamaciones solventadas satisfactoriamente	18,14%

CONCEPTO	2013
Atención a los comentarios/sugerencias de los clientes	75,73%

CONCEPTO	2013
Porcentaje de sus ventas que proviene de actividades certificadas según la norma ISO 9001	96,73%
Inversiones y gastos del Departamento de Calidad o destinados a mejoras en los procesos de gestión de la calidad	50,52%
Número de auditorías de calidad realizadas	58,28%
Sistema de gestión de la calidad	76,04%
Objetivos formales en calidad	96,73%
Iniciativas concreta para mejorar la calidad de los servicios prestados	96,73%
Inspecciones periódicas para revisar el cumplimiento de los estándares de calidad de los proyectos de la compañía	96,73%
Inspecciones periódicas para la verificación del cumplimiento por parte de proveedores y subcontratistas, de los estándares de calidad	96,73%

CONCEPTO	2013
Análisis de sus proveedores	95,99%
Porcentaje de sus proveedores (sobre el número total de proveedores) que se cubre mediante dicho análisis	98,87%
Proveedores clave en el análisis	98,87%
Proveedores críticos	95,99%
Proveedores críticos. % sobre aprovisionamiento	98,87%
Porcentaje del total de proveedores que presentan un alto riesgo en temas económicos	98,87%
Porcentaje del total de proveedores presentan un alto riesgo en temas sociales	98,87%
Porcentaje del total de proveedores presentan un alto riesgo en temas medioambientales	98,87%
Cumplimiento del Código de Conducta en las cláusulas de contratación con los proveedores y subcontratistas de su compañía	95,99%
¿Se verifica de forma interna o externa el cumplimiento por parte de proveedores o subcontratistas de las cláusulas relacionadas con el Código de Conducta?	95,72%
¿Se valora positivamente que los proveedores se hayan adherido a estándares internacionales en materia de derechos humanos y derechos laborales?	95,99%
¿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?	95,99%
¿Ha desarrollado su compañía alguna iniciativa, relacionada con la sostenibilidad, que haya supuesto un ahorro de costes?	78,79%
¿Está realizando su compañía un análisis de la huella de carbono de sus proveedores/subcontratistas?	95,99%
¿Existen sistemas formales para la homologación de proveedores/subcontratistas?	95,99%
¿Se valora positivamente a los subcontratistas y proveedores que estén certificados en aspectos de calidad (ISO9001)?	95,99%
¿Se valora positivamente a los subcontratistas y proveedores que estén certificados en aspectos medioambientales (ISO14001, EMAS o similares)?	95,99%
¿Se evalúan los estándares y prácticas laborales de los proveedores y subcontratistas?	95,99%
¿Se incluyen cláusulas de orden ambiental, social o de gobierno en los contratos para que sean adoptadas por los subcontratistas o proveedores?	95,99%
Porcentaje del gasto en aprovisionamiento que está cubierto por dichas cláusulas	98,87%
¿Se realizan auditorías internas (por la propia compañía) de los proveedores?	95,99%
Porcentaje de proveedores que fueron auditados sobre el total de proveedores	98,87%

CONCEPTO	2013
¿Se realizan auditorías externas (por un tercero independiente) de los proveedores?	88,23%
Porcentaje de proveedores que fueron auditados sobre el total de proveedores	98,87%
Planes correctivos a proveedores para mejorar su desempeño en temas económicos, sociales o ambientales	92,12%
Porcentaje de proveedores que fueron afectados por dichos planes, sobre el total de proveedores	98,87%
Porcentaje de proveedores con planes correctivos que han mejorado su desempeño desde que les presentaron el plan.	98,87%
Rescisión de contratos por incumplimiento	95,99%
Iniciativas para fortalecer capacidades de los proveedores	95,99%
Fomento del uso de materiales certificados / reciclados	85,00%
Árido reciclado	13,86%
Madera certificada	98,87%
Madera	53,30%
Acero reciclado	74,34%
Acero	81,75%
Cemento / hormigón reciclado	15,21%
Cemento / Hormigón	74,87%
Vidrio Reciclado	15,21%
Vidrio	15,21%

CONCEPTO	2013
Inversión en I+D+i	57,44%
Dirección o un departamento específico de I+D+i	96,35%
Sistema formal de gestión de la I+D+i	96,35%
Auditorías	96,35%
Número de proyectos de I+D+i en curso a 31 de diciembre	75,66%
Número de patentes registradas en el año	67,37%

CONCEPTO	2013
Porcentaje de sus ventas cubiertas por la Certificación ISO14001	98,87%
Porcentaje de sus ventas, no cubierto por la Certificación ISO14001, pero cubierto por otra certificación medioambiental	87,88%
Certificación SA8000 en Responsabilidad Corporativa	98,87%
¿Ha desarrollado su compañía alguna iniciativa medioambiental, el año pasado, que haya supuesto un ahorro de costes?	98,87%
¿Ha desarrollado su compañía alguna iniciativa medioambiental, el año pasado, que haya supuesto un incremento de ingresos?	98,87%
Consumo de agua potable (m3)	75,16%
Consumo de agua no potable (m3)	73,82%
Vertidos de aguas residuales totales (m3)	28,07%

CONCEPTO	2013
Residuos peligrosos enviados a gestión (t)	75,16%
Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)	95,57%
Consumo de gasolina (millones de litros)	74,50%
Consumo de gasóleo (millones de litros)	74,78%
Consumo de gas natural (m3)	28,95%
Consumo de gas natural (kWh)	69,27%
Consumo de electricidad (MWh)	95,38%
Emisiones directas de gases con efecto invernadero no asociadas al uso de combustibles (emisiones de proceso de Alcance 1) (t CO2eq)	23,77%
Viajes de Negocios total km recorridos en vuelos de corto alcance (< 500 km)	76,04%
Viajes de Negocios Avión: total km recorridos en vuelos de medio alcance (500 km < X < 1.600 km)	76,04%
Viajes de Negocios Avión: total km recorridos en vuelos de largo alcance (> 1.600 km)	76,04%
Viajes de Negocios Total km recorridos en vehículos particulares por motivos de negocio	36,72%
Viajes de Negocios Total km recorridos en tren	29,83%
Viajes de Negocios Total km recorridos en barco	29,59%
Otros (t CO2eq)	71,51%
Sistema de gestión ambiental	98,87%
Auditoría	98,87%
Número de auditorías en materia de medio ambiente realizadas en su compañía	76,04%
Número de incidentes medioambientales ocurridos	97,98%
Remuneración de los trabajadores, mandos intermedios y/o directivos ligada al cumplimiento de los objetivos formales en materia ambiental	78,18%
Incentivo/reconocimiento no económico por el cumplimiento de los objetivos formales en materia ambiental	78,18%
Objetivos específicos de reducción de emisiones de CO2 en su compañía	97,98%
Iniciativas en el año para reducir las emisiones de CO2 de su compañía	98,87%
Cantidad de emisiones de CO2 evitadas en el año debido a las iniciativas indicadas	52,56%
¿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.)	98,87%
¿Qué porcentaje de los ingresos representan estos productos y servicios, sobre el total de ingresos reportados?	70,18%
¿Se han implementado proyectos para reducir la generación de residuos?	98,87%
¿Se han implementado proyectos para reducir el consumo de materiales y/o materias primas?	98,87%
¿Se han establecido planes para la reducción del consumo del agua en las actividades de su compañía?	98,87%
¿Se han establecido objetivos para minimizar el impacto de las actividades de la compañía sobre la biodiversidad?	98,87%
¿Existen en su compañía proyectos que se ubiquen en áreas de alto valor biológico o en sus inmediaciones?	78,18%
¿Su compañía ha implantado algún tipo de base de datos centralizada para la recogida de datos en materia de medio ambiente?	98,87%

CONCEPTO	2013
¿Su compañía dispone de un sistema recopilación de datos sobre los "near misses " (casi accidentes) ambientales?	78,18%
Certificación medioambiental edificios	54,35%

CONCEPTO	2013
De los empleados reportados, número de hombres	98,87%
De los empleados reportados, número de mujeres	98,87%
De los empleados reportados, número de empleados con una discapacidad superior al 33%	39,74%
De los empleados reportados, número de mujeres con un puesto de dirección (Jefe de obra/proyecto o similar y superior)	98,87%
De los empleados reportados, número de empleados con nacionalidad diferente a la de la sede social de su compañía (España)	60,42%
De los empleados reportados, número de altos directivos procedentes de la comunidad local (que no sean Españoles)	98,55%
De los empleados reportados, Número de empleados afiliados a una organización sindical	98,87%
De los empleados reportados, Número de empleados despedidos el año pasado	89,39%
De los empleados reportados, Número de empleados jubilados el año pasado	98,87%
De los empleados reportados, Número de empleados fallecidos el año pasado	60,10%
De los empleados reportados, Número de empleados contratados	98,87%
De los empleados reportados, Rotación total	97,17%
De los empleados reportados, Rotación hombres	97,17%
De los empleados reportados, Rotación mujeres	97,17%
De los empleados reportados, número de empleados cuyo puesto está definido según un mapa formal de competencias	97,99%
De los empleados reportados, Formación impartida: Total de horas lectivas	98,87%
De los empleados reportados, Número total de participantes en actividades formativas en el año	78,18%
De los empleados reportados, Inversión en formación (millones de euros)	98,87%
De los empleados reportados, Número de empleados sujetos a procesos de evaluación del desempeño	98,87%
Resultados satisfacción empleados	98,87%
De los empleados reportados, Número total de días perdidos (por absentismo)	39,74%
De los empleados reportados, Número total de días trabajados	98,87%
¿Ha desarrollado su compañía alguna iniciativa en su área de actividad, el año pasado, que haya supuesto un ahorro de costes?	95,84%
¿Ha desarrollado su compañía alguna iniciativa en su área de actividad, el año pasado, que haya supuesto un incremento de ingresos?	84,85%
¿La compañía ofrece a los empleados algún sistema formal de desarrollo profesional?	97,82%
¿La compañía ofrece a los empleados algún sistema formal de gestión de competencias?	97,82%
Herramientas para gestionar el desarrollo de su capital humano	98,87%
Sistemas de retribución variable	98,87%

CONCEPTO	2013
Objetivos en materia de sostenibilidad en retribución variable	97,82%
Conciliación de la vida familiar y laboral	98,87%
Gestión y compartición del conocimiento	98,87%

CONCEPTO	2013
Porcentaje del total de empleados cubiertos por la certificación OSHAS18001	98,87%
¿La política de Seguridad y Salud en el Trabajo es común en todo el mundo en su compañía?	78,18%
¿Su sistema de gestión de la SyS ha sido auditado por un tercero externo independiente (excluyendo la Auditoría Reglamentaria)?	98,87%
¿Dispone su compañía de objetivos formales en materia de la seguridad y salud?	98,87%
¿La remuneración de los trabajadores, mandos intermedios y/o directivos está ligada al cumplimiento de los objetivos formales en materia de SyS?	98,87%
Se identifican y registran los near-misses?	98,87%
Inversión en seguridad y salud en el trabajo (millones de euros)	98,87%
Total de horas trabajadas por los empleados reportados de su compañía	98,87%
Total de horas trabajadas por los contratistas	86,91%
Número total de accidentes ocurridos a los empleados reportados de la empresa	98,87%
Número total de accidentes ocurridos (a contratistas)	94,68%
Número total de jornadas perdidas de empleados propios reportados	98,87%
Número total de jornadas perdidas (de los contratistas)	94,68%
Número total de accidentes con baja de empleados reportados	98,87%
Número total de accidentes con baja (de contratistas)	86,91%
Número total de casos de enfermedades ocupacionales (empleados propios reportados)	98,87%
Número total de casos de enfermedades ocupacionales (en contratistas)	94,15%
Número de personas fallecidas por accidente laboral (empleados propios reportados)	98,87%
Número de personas fallecidas por accidente laboral (subcontratistas)	97,50%
Número de horas de formación en materia de seguridad y salud laboral recibidas por los empleados de su compañía en el año	98,44%
¿Ha desarrollado su departamento alguna iniciativa el año pasado, que haya supuesto un ahorro de costes para su compañía?	85,64%
¿Ha desarrollado su departamento alguna iniciativa el año pasado, que haya supuesto un incremento de ingresos para su compañía?	85,64%
Porcentaje del total de empleados que han recibido un curso de seguridad y salud laboral en el último año	98,87%
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	98,87%
Número total de empleados con ocupaciones en riesgo de contraer enfermedades específicas.	98,41%

## 9. Informe de Verificación

---

Ver Documento anexo KPMG

## 10. Índice GRI



### Declaración de Control del Nivel de Aplicación de GRI

Por la presente GRI declara que **Grupo ACS** ha presentado su memoria “Informe de Responsabilidad Social Corporativa 2013” a los Servicios de GRI quienes han concluido que la memoria cumple con los requisitos del Nivel de Aplicación A+.

Los Niveles de Aplicación de GRI expresan la medida en que se ha empleado el contenido de la Guía G3.1 en la elaboración de la memoria de sostenibilidad presentada. El Control confirma que la memoria ha presentado el conjunto y el número de contenidos que se exigen para dicho Nivel de Aplicación y que en el Índice de Contenidos de GRI figura una representación válida de los contenidos exigidos, de conformidad con lo que describe la Guía G3.1 de GRI. Para conocer más sobre la metodología: [www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf](http://www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf)

Los Niveles de Aplicación no manifiestan opinión alguna sobre el desempeño de sostenibilidad de la organización que ha realizado la memoria ni sobre la calidad de su información.

Amsterdam, 19 de marzo 2014



Ásthildur Hjaltadóttir  
Director de Servicios  
Global Reporting Initiative



Se ha añadido el signo “+” al Nivel de Aplicación porque Grupo ACS ha solicitado la verificación externa de (parte de) su memoria. GRI acepta el buen juicio de la organización que ha elaborado la memoria en la elección de la entidad verificadora y en la decisión acerca del alcance de la verificación.

*Global Reporting Initiative (GRI) es una organización que trabaja en red, y que ha promovido el desarrollo del marco para la elaboración de memorias de sostenibilidad más utilizado en el mundo y sigue mejorándola y promoviendo su aplicación a escala mundial. La Guía de GRI estableció los principios e indicadores que pueden emplear las organizaciones para medir y dar razón de su desempeño económico, medioambiental y social. [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)*

**Descargo de responsabilidad:** En los casos en los que la memoria de sostenibilidad en cuestión contenga enlaces externos, incluidos los que remiten a material audiovisual, el presente certificado sólo es aplicable al material presentado a GRI en el momento del Control, en fecha 12 de marzo 2014. GRI excluye explícitamente la aplicación de este certificado a cualquier cambio introducido posteriormente en dicho material.

<b>ÍNDICE GRI</b>			
<b>Nivel de aplicación</b>		A+	Third-party-checked
<b>CONTENIDO BÁSICO PARTE I: Perfil</b>			
<b>1. ESTRATEGIA Y ANÁLISIS</b>			
<b>Perfil</b>	<b>Descripción</b>	<b>Reportado</b>	<b>Capítulo/Respuesta</b>
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
<b>2. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN</b>			
<b>Perfil</b>	<b>Descripción</b>	<b>Reportado</b>	<b>Capítulo/Respuesta</b>
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			
Perfil	Descripción	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 2012
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@grupoacs.com
3,5	Proceso de definición del contenido de la memoria.	Completo	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
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	No hay cambios
3,12	Tabla que indica la localización de los Contenidos básicos en la memoria	Completo	10

4. GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN GRUPOS INTERÉS			
Perfil	Descripción	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	2.2.1.1; 2.2.2

ENFOQUE DE GESTIÓN: INDICADORES DEL DESEMPEÑO (DMAs)			
G3 DMA	Descripción	Reportado	Capítulo/Respuesta
<b>DMA EC</b>	<b>Enfoque de Gestión EC</b>	Completo	
<b>Aspecto</b>	Desempeño económico	Completo	2.1.3
	Presencia en el mercado	Completo	2.1.2
	Impactos económicos indirectos	Completo	2.1.3 5.3
<b>DMA EN</b>	<b>Enfoque de Gestión EN</b>	Parcialmente	
<b>Aspecto</b>	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
<b>DMA LA</b>	<b>Enfoque de Gestión LA</b>	Parcialmente	
<b>Aspecto</b>	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.	
<b>DMA HR</b>	<b>Enfoque de Gestión HR</b>	Completo	
<b>Aspecto</b>	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
<b>DMA SO</b>	<b>Enfoque de Gestión SO</b>	Completo	
<b>Aspecto</b>	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
<b>DMA PR</b>	<b>Enfoque de Gestión PR</b>	Parcialmente	
<b>Aspecto</b>	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	
	Cumplimiento	Completo	3.1.4 4.5.2

Contenido básico parte III: Indicadores de desempeño			
Económico			
Indicador de desempeño	Descripción	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>			
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Completo	4.3.2.1
EC7	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

Ambiental			
Indicador de desempeño	Descripción	Reportado	Capítulo/Respuesta
<b>Materiales</b>			
EN1	Materiales utilizados, por peso, valor o volumen.	Completo	4.5.2 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
<b>Agua</b>			
EN8	Captación total de agua por fuentes.	Parcialmente	4.5.4.3
CRE2	Intensidad de consumo de agua en edificios.	N.a.	
<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	Parcialmente	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.	
<b>Degradación, contaminación y recuperación de suelos</b>			

<b>CRE5</b>	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>			
<b>EN26</b>	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.
<b>EN27</b>	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>			
<b>EN28</b>	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	Completo	4.5.2; 4.5.4

<b>Social: Prácticas Laborales</b>			
<b>Indicador de desempeño</b>	<b>Descripción</b>	<b>Reportado</b>	<b>Capítulo/Respuesta</b>
<b>Empleo</b>			
<b>LA1</b>	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato, por región y por sexo.	Completo	5.1.1.1
<b>LA2</b>	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
<b>LA3</b>	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
<b>LA15</b>	Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo.	N.a.	
<b>Relaciones empresa/trabajadores</b>			
<b>LA4</b>	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	Completo	5.1.2.2
<b>LA5</b>	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
<b>Seguridad y salud en el trabajo</b>			
<b>LA7</b>	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.	Completo	5.2.2.6; 5.2.2.7; 5.2.3
<b>CRE6</b>	Porcentaje de las operaciones de la organización verificadas según un sistema de gestión de seguridad y salud internacionalmente reconocido.	Completo	5.2.3.
<b>LA8</b>	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
<b>Formación y educación</b>			
<b>LA10</b>	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por sexo y por categoría de empleado.	Completo	5.1.2.3
<b>Diversidad e igualdad de oportunidades</b>			
<b>LA13</b>	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
<b>Igual remuneración para mujeres y hombres</b>			
<b>LA14</b>	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	N.a.	

Social: DERECHOS HUMANOS			
Indicador de desempeño	Descripción	Reportado	Capítulo/Respuesta
<b>Diversidad e igualdad de oportunidades</b>			
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	5.1.2.3
<b>No discriminación</b>			
HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	Completo	5.1.2.1
<b>Libertad de asociación y convenios colectivos</b>			
HR5	Operaciones y proveedores 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	5.1.1
<b>Explotación infantil</b>			
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
<b>Trabajos forzados</b>			
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	4.3.4
<b>Evaluación</b>			
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
<b>Medidas correctivas</b>			
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

Social: SOCIEDAD			
Indicador de desempeño	Descripción	Reportado	Capítulo/Respuesta
<b>Comunidad</b>			
SO1	Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.	Completo	5.3.1
SO9	Operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales.	Completo	5.3.1
SO10	Medidas de prevención y mitigación implantadas en operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales.	Completo	5.3.1
CRE7	Número de personas que han sido desplazadas y/o reasentadas voluntaria e involuntariamente desglosado por proyecto.	N.a.	
<b>Corrupción</b>			
SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	Completo	1
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
<b>Políticas públicas</b>			
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
<b>Cumplimiento normativo</b>			
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

Social: Product Responsibility			
Indicador de desempeño	Descripción	Reportado	Capítulo/Respuesta
<b>Salud y seguridad de clientes</b>			
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
<b>Etiquetado de productos y servicios</b>			
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
<b>Comunicaciones de marketing</b>			
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.	
<b>Cumplimiento normativo</b>			
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 39

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

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



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

Teléfono +34 91 456 34 00  
Fax +34 91 555 01 32  
Internet www.kpmg.es

Actividades de Construcción y Servicios, S.A.  
Avda. de Pío XII, 102  
28036 Madrid

Su ref

Nuestra ref ACS\_SMA\_05C\_mar14

A la atención de  
D. Ángel García Altozano

Contacto 91 456 35 27

21 de marzo de 2014

Estimados señores:

De acuerdo con su petición y en relación con la revisión de la información no financiera del Informe de Responsabilidad Corporativa (el Informe) de Actividades de Construcción y Servicios, S.A. (la Sociedad) correspondiente al ejercicio anual terminado en 31 de diciembre de 2013, les informamos que nos encontramos en proceso de finalización de los procedimientos de revisión, estando pendiente de completar el siguiente aspecto de nuestro trabajo:

- Recepción de la versión final maquetada del Informe una vez aprobado por el Consejo de Administración junto con la Carta de Manifestaciones firmada por la Dirección de la Sociedad y revisión de las mismas por el equipo de KPMG.

Si concluimos satisfactoriamente el asunto pendiente anteriormente mencionado y si el Informe de la Sociedad es formulado en los mismos términos que la última versión del mismo que ustedes nos han proporcionado (se adjunta como Anexo a esta carta) y que asimismo hemos revisado, nuestro informe de revisión se redactaría en los siguientes términos:

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 2013 (en adelante, “el Informe”).

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 apartado 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 responsables de proporcionar la información contenida en el Informe.
- Visita a una instalación de reciclado de aceite (Sertego) y a una obra de construcción de un centro de tratamiento de datos, seleccionada según un análisis del riesgo, teniendo en cuenta criterios cuantitativos y cualitativos.

- *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.*
- *Verificación de que la información financiera reflejada en el Informe ha sido extraída de las cuentas anuales de ACS, auditadas 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 2013 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 apartado 10 del Informe, titulado “Principios para la elaboración del Informe”.*

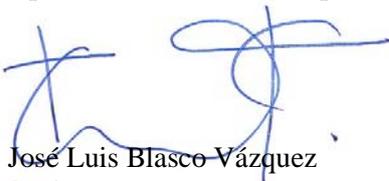
*En otro documento, proporcionaremos a la Dirección de ACS un informe interno que contiene todos nuestros hallazgos y áreas de mejora.*

*KPMG Asesores, S.L.*

*Fecha*

Esta carta ha sido preparada a petición de la Dirección de la Sociedad para informar a los Consejeros de la situación actual de nuestro trabajo, por lo que no debe ser utilizada para otro propósito ni distribuida fuera de este ámbito sin nuestra autorización previa.

Aprovechamos la ocasión para saludarles atentamente,



José Luis Blasco Vázquez  
Socio