


5.2. LAS PERSONAS EN EL GRUPO ACS



El éxito empresarial del Grupo ACS reside en el talento y diversidad de sus equipos. Por ello, la compañía apuesta por el desarrollo profesional de sus empleados al mismo tiempo que se ocupa de garantizar las mejores condiciones de trabajo, de salud y de seguridad.

Con el objetivo de retener a los mejores profesionales, el Grupo ACS cuenta con diferentes políticas corporativas

para la gestión de las personas que están alineadas con las mejores prácticas en la materia y que se detallan a lo largo de este capítulo. Si bien cada compañía del Grupo desarrolla sus propias políticas de recursos humanos complementarias a la corporativas para cubrir sus necesidades específicas, todas ellas siguen unas directrices comunes:

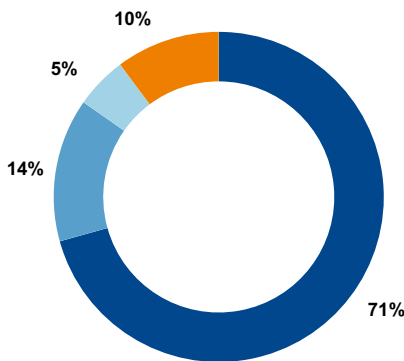


- Captar y conservar al mejor talento, a la vez que se apuesta por mejorar el grado de responsabilidad y motivación de los empleados.
- Promover una cultura y valores corporativos con los que las personas del Grupo ACS se sientan identificadas.
- Fomentar el trabajo en equipo y el control de la calidad, como herramientas para impulsar la excelencia del trabajo bien hecho.
- Garantizar la igualdad de oportunidades, diversidad e inclusión.
- Apoyar e incrementar la formación y el aprendizaje.
- Innovar para mejorar procesos, productos y servicios.

A cierre del ejercicio 2022, el Grupo ACS contaba con una plantilla de 128.721 personas, de las cuáles el 56,7% eran mujeres y el 43,3% hombres. La plantilla del Grupo ACS

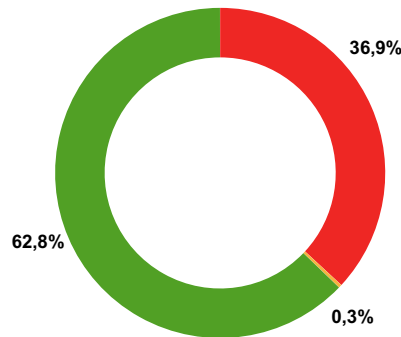
ha experimentado un incremento del 5,1% respecto al ejercicio 2021.

DISTRIBUCIÓN PERSONAL ÁREAS GEOGRÁFICAS



Europa América
Asia Oceanía

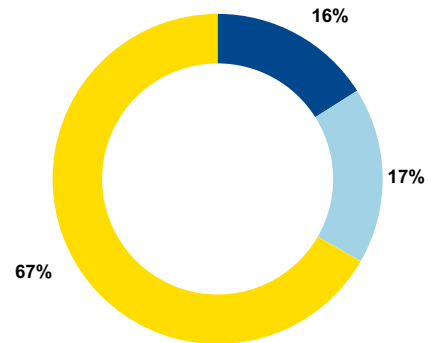
DISTRIBUCIÓN PERSONAL ÁREAS DE NEGOCIO



Construcción Concesiones
Servicios

* No se incluyen los 201 empleados de Corporación y otras inversiones

DESGLOSE PERSONAL POR CATEGORÍAS PROFESIONALES



Titulados Universitarios y Titulados medios
Técnicos no titulados y Administrativos
Otro personal



PLANTILLA DEL GRUPO ACS A CIERRE

128.721

Distribución por rangos de edad



MUJERES

56,7%

SOBRE EL TOTAL DEL GRUPO ACS

6.896

TITULADOS SUPERIORES Y MEDIOS

2.631

EMPLEADOS CON UN PUESTO DE DIRECCIÓN (JEFE DE OBRA/PROYECTO O SIMILAR Y SUPERIOR)

10.109

TÉCNICOS NO TITULADOS Y ADMINISTRATIVOS

114

PUESTOS DE ALTA DIRECCIÓN

12,6%

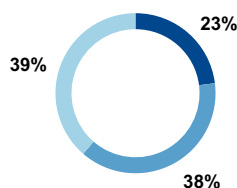
ROTACIÓN TOTAL

10,3%

ROTACIÓN VOLUNTARIA

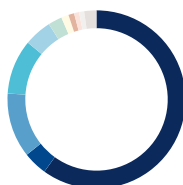
55.989

OTRO PERSONAL



■ Edad <35 años
■ Edad 35-50 años
■ Edad > 50 años

DISTRIBUCIÓN DE EMPLEADOS POR PAISES



■ España 60%
■ Estados Unidos 12%
■ Reino Unido 5%
■ Portugal 1%
■ Hong Kong 1%
■ India 2%
■ Resto países 4%
■ Australia 10%
■ Alemania 3%
■ Canadá 1%
■ Polonia 1%



HOMBRES

43,3%

SOBRE EL TOTAL DEL GRUPO ACS

13.746

TITULADOS SUPERIORES Y MEDIOS

9.011

EMPLEADOS CON UN PUESTO DE DIRECCIÓN (JEFE DE OBRA/PROYECTO O SIMILAR Y SUPERIOR)

12.135

TÉCNICOS NO TITULADOS Y ADMINISTRATIVOS

615

PUESTOS DE ALTA DIRECCIÓN

19,6%

ROTACIÓN TOTAL

14,9%

ROTACIÓN VOLUNTARIA

29.846

OTRO PERSONAL

En cuanto a la distribución de los empleados por países, el 60,0% trabajan en España y el 40,0% restante se encuentra en otros países. El área de Servicios es un área más intensiva en personal y representa un 62,8% de los empleados del Grupo, de los que un 90,3% se encuentran en España. Mientras que el área de Construcción representa un 36,9% de los empleados del Grupo y tiene un perfil más internacionalizado debido a su actividad, estando solo ubicados en España un 8,5% de los trabajadores.

La distribución de la plantilla a cierre del ejercicio por tipo de contrato muestra el predominio de contratos fijos frente a los contratos temporales, con un 81,3% de la plantilla sujeta a esta modalidad de contratos. En cuanto al tipo de jornada, el 61,7% de la plantilla del Grupo ACS trabaja a tiempo completo.

31-dic.-22			
	Hombres	Mujeres	Total
Contratos fijos	46.906	57.777	104.683
Contratos temporales	8.821	15.217	24.038

31-dic.-22				
	Edad <35 años	Edad entre los 35-50 años	Edad >50 años	Total
Contratos fijos	21.582	39.794	43.307	104.683
Contratos temporales	8.045	9.578	6.415	24.038

31-dic.-22				
	Titulados Universitarios y Titulados medios	Técnicos no titulados y Administrativos	Otro personal	Total
Contratos fijos	19.905	20.831	63.948	104.683
Contratos temporales	737	1.413	21.887	24.038

31-dic.-22			
	Hombres	Mujeres	Total
Contratos a tiempo completo	47.846	31.625	79.471
Contratos a tiempo parcial	7.881	41.369	49.250

31-dic.-22				
	Edad <35 años	Edad entre los 35-50 años	Edad >50 años	Total
Contratos a tiempo completo	20.884	31.481	27.106	79.471
Contratos a tiempo parcial	8.743	17.891	22.616	49.250

31-dic.-22				
	Titulados Universitarios y Titulados medios	Técnicos no titulados y Administrativos	Otro personal	Total
Contratos a tiempo completo	18.684	16.492	44.295	79.471
Contratos a tiempo parcial	1.958	5.752	41.540	49.250

Por otro lado, en 2022 la rotación total en el Grupo ACS fue de un 15,5% (vs. 14,7% en 2021) y la rotación voluntaria se situó en un 12,3% (vs. 11,1% en 2021). El número de

despidos en el ejercicio 2022 fue de 2.701 personas, incluyendo aquellos derivados de terminaciones de proyectos.

	2021			2022		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Despidos	2.162	786	2.948	1991	710	2.701

	2021				2022			
	Edad <35 años	Edad entre los 35-50 años	Edad >50 años	Total	Edad <35 años	Edad entre los 35-50 años	Edad >50 años	Total
Despidos	709	1.295	944	2.948	721	1.054	926	2.701

	2021				2022			
	Titulados Universitarios y Titulados medios	Técnicos no titulados y Administrativos	Otro personal	Total	Titulados Universitarios y Titulados medios	Técnicos no titulados y Administrativos	Otro personal	Total
Despidos	750	463	1.735	2.948	639	351	1.711	2.701



[7.3.2 Indicadores adicionales](#)

5.2.1. DESARROLLO PROFESIONAL

El Grupo ACS se posiciona como uno de los líderes mundiales en el desarrollo de infraestructuras y servicios, y esto no sería posible si no pudiera disponer del mejor equipo de profesionales. Los equipos de recursos humanos del Grupo buscan captar y retener talento especializado en cada uno de los sectores de actividad del Grupo.

En 2022 se incorporaron 46.109 profesionales, de los cuales el 42,6% fueron menores de 35 años, poniéndose de manifiesto la apuesta por el talento joven en el que tanto Dragados como las diferentes empresas de HOCHTIEF destacan por los programas implementados en este ámbito.

PROGRAMA JÓVENES TALENTOS (DRAGADOS)

En un contexto como el actual en continuo cambio, las empresas están obligadas a adaptarse rápidamente a las demandas de la sociedad. La creación de valor, la atracción de talento, un proyecto de sostenibilidad, la retención y el desarrollo profesional son pilares fundamentales para obtener el éxito de una organización.

Tal y como se refleja en la política de Recursos Humanos; la calidad profesional y humana del equipo es una de las mayores ventajas competitivas que permite a la empresa distinguirse en el mercado. En base a ello, el Grupo Dragados continua un año más apostando por la captación y retención de jóvenes profesionales y apostando por su desarrollo a través del ya consolidado y valorado, programa de Formación y Desarrollo dirigido especialmente a este colectivo. En el año 2022, se han incorporado 130 nuevos jóvenes en los proyectos más significativos a nivel nacional e internacional.

Este proyecto incorpora a jóvenes recién titulados con Máster Habilitante en Ingeniería de Caminos, Canales y Puertos e Ingeniería Industrial, así como Grados en Ingeniería Civil, Edificación e Industrial y Graduados en Administración y Dirección de Empresas o titulaciones equivalentes en función del país. Es una oportunidad de aprendizaje y desarrollo, con un plan de formación específico, tutorización, evaluación y experiencia en obras de construcción.

Este programa, que se retomó en 2014, con la incorporación de los primeros Jóvenes Talentos en Dragados España, ha ido ampliando el alcance en un ámbito Internacional. En 2017 se implementó en Dragados USA y Canadá y en 2020, se comenzó a desarrollar en países como Reino Unido, Chile, Polonia y Argentina.

Este programa en la actualidad, cuenta con 300 participantes, de los cuales 198 están incorporados en proyectos nacionales y 102 a nivel internacional.

PROGRAMA JÓVENES TALENTOS ÁREA DE CONSTRUCCIÓN 2022

	Nacional	Internacional
Máster Ing. Caminos, Canales y Puertos	103	89
Máster Ingeniería Industrial	39	0
Otros Máster (Arquitectura, Ing. Aeronáutica)	4	0
Grados en Ing. Civil, Edificación e Industrial	16	0
Administración y Dirección de Empresas	36	13
Total	198	102

INICIATIVAS INCORPORACIÓN TALENTO HOCHTIEF

HOCHTIEF se centra en varias facetas a la hora de atraer a personas con talento al Grupo. Manteniendo vínculos directos con escuelas y universidades, ofrecen a los jóvenes una visión del mundo de HOCHTIEF. Una vez despertado su interés, mantienen un contacto permanente. En Alemania, por ejemplo, HOCHTIEF ha creado con este fin el "Students' Talent Program". Existen programas similares en casi todas las empresas del Grupo.

Además de contratar a profesionales experimentados, HOCHTIEF se centra en atraer a nuevos empleados jóvenes para estar bien posicionados a medio y largo plazo. Se ha contratado a 59 jóvenes talentos en Alemania en 2022 (2021: 52); la cifra en CIMIC fue de 503, y en Turner en EE.UU. fue de 519 (2021: 347). Los programas de incorporación específicos facilitan el comienzo de los nuevos empleados y les ayudan a orientarse en el Grupo. Estos programas se impartieron principalmente de forma virtual durante el año del informe.

Además de la formación convencional en cooperación con escuelas de formación profesional, HOCHTIEF ofrece formación en combinación con un programa de grado cooperativo. Un total de 88 jóvenes siguieron estas dos vías de formación en HOCHTIEF en Alemania en 2022 (2021: 95).

Atraer y retener el talento exige al Grupo ACS ofrecer a sus empleados las mejores prácticas laborales, apostando por su desarrollo profesional dentro del Grupo. En ese sentido, el Grupo ACS mantiene un enfoque de gestión de recursos humanos comprometido con la mejora de forma continua de las habilidades y capacidades de sus equipos.

Cada compañía del Grupo ACS gestiona el desarrollo de

sus profesionales de forma independiente, adecuando sus necesidades a las características específicas de su actividad, aunque todas ellas atienden a los elementos definidos en la **Política de Desarrollo y Evaluación del Talento**.



Política de Desarrollo y Evaluación del Talento

POLÍTICA DE DESARROLLO Y EVALUACIÓN DEL TALENTO

El Grupo ACS busca desarrollar las siguientes buenas prácticas en cuanto al desarrollo y evaluación del talento:

1. Potenciar la evaluación del desempeño a través del cumplimiento de objetivos.
2. Evaluar multidimensionalmente el desempeño (180° o 360°).
3. Potenciar la evaluación individual de los empleados, permitiendo el reconocimiento y el impulso del liderazgo de aquellos de alto potencial.
4. Aplicar incentivos ligados a objetivos de largo plazo a parte de plantilla que tiene una categoría inferior a la alta dirección.
5. Asociar los incentivos ligados a objetivos de largo plazo con los indicadores de desempeño no financiero (medio ambiente, seguridad y salud, satisfacción de clientes, relación con stakeholders, etc).
6. Tomar medidas para reducir la tasa de rotación voluntaria.
7. Medir la satisfacción de los empleados.
8. Tomar medidas para aumentar la satisfacción de los empleados.
9. Implantar una métrica global, para la evaluación cuantitativa de los beneficios que suponen para el negocio, las inversiones en capital humano.

Cabe destacar que en empresas que representan el 100% de los empleados del Grupo existen sistemas de retribución variable, estando un 23,8% de la plantilla sujeta a planes de evaluación de desempeño profesional y un 22,8% de los empleados a objetivos medibles fijados con el superior, que influyen en la determinación del porcentaje del variable que reciben y que forma parte de la cultura de desarrollo profesional del Grupo. Por otra parte, empresas que representan el 99,7% de los empleados del Grupo cuentan con planes de desarrollo profesional para sus empleados.

Los programas de formación definidos en las diferentes empresas del Grupo tienen como factor común la potenciación del talento individual para conformar los mejores equipos de profesionales. El compromiso del Grupo con ofrecer a sus empleados formación especializada en los diferentes sectores de actividad del Grupo se traslada a la calidad y mejora de los productos y servicios.

Durante el año 2022, se ha continuado incrementando la formación impartida en las diferentes empresas del Grupo ACS, combinando modelos de formación presencial, online e híbridos para poder aprovechar todas las oportunidades que los diferentes tipos de formación ofrecen.

Sin duda, tras la adaptación de la formación presencial a formación online llevada a cabo por las diferentes empresas del Grupo durante los últimos años, ha hecho que en las empresas se siga apostando por este tipo de formación a través de plataformas centralizadas que brindan mayor eficiencia y alcance.

Así durante el año 2022, el Aula Virtual de Dragados se ha consolidado, como uno de los medios para poder llegar a un número importante de trabajadores y seguir favoreciendo la formación de los mismos.

El continuo crecimiento de la formación online en Clece, refleja la importancia que tiene para la compañía esta metodología de aprendizaje para llegar a todos las personas de la organización a través de los medios disponibles, como tablets y teléfonos inteligentes, poniendo al alcance de cada profesional la formación que necesita, en el momento que lo requiere. Durante este año 2022, se ha continuado con el desarrollo de nuevos contenidos digitales, en propiedad, personalizados en función de las características de cada colectivo. Se han realizado catorce

acciones de formación con contenidos didácticos on line personalizados a medida de las necesidades de la empresa, facilitando su divulgación y un ahorro de coste significativo respecto a los costes de mercado, al poder llegar a gran parte del personal. En 2022 se han formado 5.928 participantes en estos cursos de Clece, con un ahorro del 25% del coste, con una valoración de la calidad de 3,6 sobre 4.

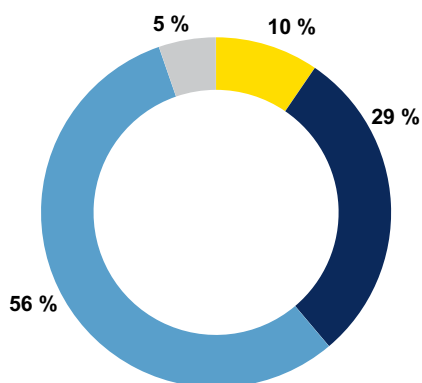
En HOCHTIEF, desde 2022, el nuevo sistema de gestión de aprendizaje (LMS) también ha estado disponible para empleados de Europa. El LMS ofrece capacitación en la web virtual, además de la organización de seminarios de capacitación en aula y en línea. Así, en Alemania, un 63,5% de los cursos impartidos por HOCHTIEF se ha realizado de manera virtual.

El modelo de formación continua del Grupo ACS permite identificar durante el ejercicio las necesidades de formación entre los empleados, de manera que los programas de formación están en constante revisión. Para determinar la eficacia de los programas formativos, las compañías del Grupo evalúan los cursos impartidos a diferentes niveles: satisfacción de los participantes, conocimientos adquiridos por los mismos e impacto en el desempeño de los participantes en el área que han sido formados.

Así, durante el año 2022, se incrementaron en un 22,4% el número de empleados que recibieron formación durante el año. El número de horas lectivas aumenta un 8,8% respecto a 2021, alcanzando las 1.048.174 horas impartidas en el periodo. De esta forma, el Grupo ACS muestra su compromiso continuo por el desarrollo profesional de los empleados del Grupo y su capacitación en nuevas habilidades, incrementando el alcance de programas de formación de empleados propios, tal y como se define en uno de los objetivos del Plan Director de Sostenibilidad 2025.

	2021	2022
Total horas lectivas impartidas	963.760	1.048.174
Horas lectivas por empleado (sobre total empleados)	8,0	8,3
Empleados participantes en actividades de formación	55.954	68.462
Horas lectivas por empleado (sobre total empleados formados)	17,2	15,3
Inversión en formación (M€)	14,8	17,9
Inversión por empleado en formación (sobre total empleados) (€)	122,5	140,8
Inversión por empleado en formación (sobre total empleados formados) (€)	264,4	261,0

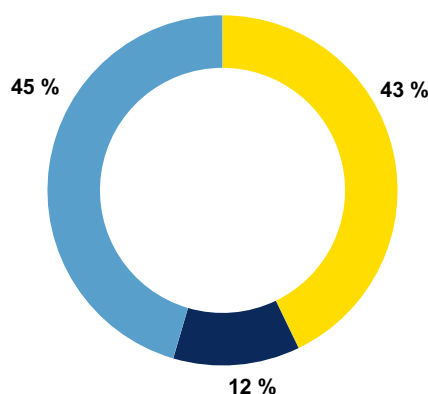
HORAS FORMACIÓN POR CONTENIDOS



- Ética, integridad y compliance.
- Seguridad y salud
- Otras materias*
- Sensibilización protección medioambiente

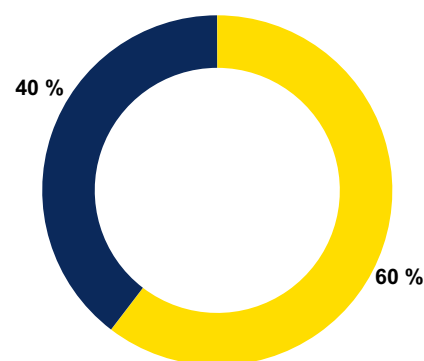
*Otras materias relacionadas con el desarrollo de habilidades, la mejora del desempeño y conocimientos complementarios del área

HORAS FORMACIÓN POR CATEGORÍA PROFESIONAL



- Titulados Universitarios y Titulados medios
- Técnicos no titulados y Administrativos
- Otro personal

HORAS FORMACIÓN POR GÉNERO



- Hombres
- Mujeres

PROGRAMAS DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS (CLECE)

El Programa Superior de Desarrollo para Jefes de Servicio, es un programa de formación de larga duración que abarca cada una de las competencias que garantizan la gestión eficiente de los servicios, dentro de la estrategia de la compañía. Los contenidos del Programa han sido desarrollados por profesionales de la propia organización, responsables de las diferentes áreas y actividades, así como expertos externos en las diferentes materias impartidas. El programa tiene una duración de 300 horas que se desarrolla a través de casos prácticos, contenidos interactivos online y clases presenciales prácticas. A través de esta formación se desarrollan competencias técnicas, comerciales, económico-financieras, y de gestión de personas y habilidades de dirección. Durante el año 2023 se han continuado formando 76 participantes, de X Edición que empezó a finales de 2022 y que concluirá en 2023.

En 2022 se han realizado además dos programas de desarrollo de competencias vinculados a la capacitación para puestos de trabajo concretos:

Programa de Dirección y Gestión de Centros y Servicios para la Dependencia, con 13 personas formadas en el año 2022, con un total de 220 participantes acumulados, es el programa dirigido a capacitar en las competencias necesarias para ejercer la función de Director/a de Centros de Atención a la Dependencia.

Programa de Director de Seguridad, formación que promueve las competencias profesionales necesarias para poder ejercer la posición de Director/a de Servicios de Vigilancia en el sector privado, con 6 personas formadas en 2022 y 43 participantes acumulados.

FUTURE LAB (HOCHTIEF)

En HOCHTIEF se ha creado recientemente el programa de desarrollo y fidelización "Future Lab" para empleados de alto potencial de la división HOCHTIEF Europa. Un primer grupo ha completado esta serie de talleres, que va a continuar debido a la respuesta positiva. El programa sirve de complemento a ofertas ya establecidas, como la trayectoria profesional de los expertos, el programa de desarrollo ejecutivo para todo el Grupo, los módulos de formación sobre construcción y gestión de proyectos, y los programas para jóvenes ingenieros y comerciales.

5.2.2. IGUALDAD DE OPORTUNIDADES, DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

El Grupo ACS vela por mantener relaciones de confianza con sus empleados y para ello considera fundamental salvaguardar unos principios básicos intrínsecos en su modelo de negocio. Dentro del Código de Conducta del Grupo destaca la igualdad de oportunidades, la no discriminación y el respeto por los derechos humanos y laborales, que forman parte del compromiso empresarial del Grupo. Del mismo modo, el Grupo ACS rechaza la discriminación por cualquier motivo y, en particular, por razón de edad, sexo, religión, raza, orientación sexual, nacionalidad o discapacidad.

Empezando por la objetividad en los procesos de selección, se busca garantizar el acceso a estos procesos en condiciones de igualdad en todas sus fases, desde el reclutamiento hasta la contratación.

Durante el año 2022, el Grupo ACS ha continuado realizando diferentes acciones en línea con su Política de Diversidad, cuya finalidad es manifestar, implementar y desarrollar el compromiso del Grupo con la diversidad e inclusión de todo tipo de colectivos. El Grupo ACS entiende la diversidad desde multitud de ámbitos y parte de la convicción de que la formación de un equipo diverso le permite afrontar con garantías de éxito los retos globales.

Cabe destacar que la amplia presencia internacional del Grupo ACS le configura como un equipo multicultural en el que confluyen profesionales de distintas razas, etnias, edades, nacionalidades, lenguas, educación, capacidades, religiones y género, de modo que todo ello constituye una constante en el día a día del Grupo. La compañía es consciente de la relevancia que tiene el enraizamiento local y, en línea con su propósito de favorecer el desarrollo local de las comunidades en las que opera, promueve la contratación directa de empleados y directivos locales. En este sentido, el 98,2% de los empleados del Grupo corresponden a la comunidad local.

El compromiso del Grupo con la igualdad de oportunidades y diversidad se refleja en todos los ámbitos de la empresa:

- En materia de género, empresas que representan un 100% de los empleados del Grupo han adoptado medidas para promover la igualdad de trato y de oportunidades de hombres y mujeres, entre los que se encuentra que un 88,6% de los empleados del Grupo están cubiertos por Planes de Igualdad.
- En empresas que representan un 100% de los

empleados del Grupo existen protocolos contra el acoso sexual.

- En compañías que representan un 100% de los empleados del Grupo se han adoptado medidas para asegurar la igualdad de oportunidades y evitar discriminaciones en los procesos de selección de cualquier puesto de trabajo.

Dentro de este aspecto, cabe destacar que, durante los últimos años, el compromiso del Grupo ACS con la presencia de la mujer en el mundo laboral y su desarrollo profesional se ha materializado en el aumento de la proporción de mujeres en puestos de responsabilidad.

Así, en 2022 las mujeres en puestos de responsabilidad representan un 22,2% del total, mientras que las mujeres en puestos de alta dirección se sitúan en 114 mujeres (vs. 113 en 2021). Dentro de los puestos de dirección directamente relacionados con la generación de ingresos, la distribución de las mujeres es similar al del total, ocupando estas un 19,1% del total de este tipo de puestos.

Asimismo, desde el Grupo se apuesta por aumentar la participación de las mujeres en el ámbito científico/tecnológico. Así, en 2022, el número de mujeres con titulaciones superiores o medias en los ámbitos de la ingeniería, arquitectura y otros ámbitos relacionados ascendía a 1.862, lo que supone un 20,4% de los titulados superiores y medios de estas categorías del Grupo ACS. En este sentido, diferentes empresas del Grupo realizan iniciativas para la promoción de la incorporación de mujeres de este perfil, así, por ejemplo, HOCHTIEF tiene como objetivo para 2025, que el porcentaje de nuevas ingenieras en prácticas sobre el total de esta categoría represente al menos el 35%.

De igual forma, en empresas que representan un 26,5% de los empleados del Grupo se han implementado programas de desarrollo específico para la promoción de talentos femeninos, como por ejemplo el Programa de Mujeres Líderes Emergentes que lleva a cabo la compañía UGL.



[Código de Conducta](#)



[Política de Diversidad](#)





El Grupo ACS está comprometido con la integración laboral de personas con discapacidad y de otros colectivos vulnerables, y usa el empleo como instrumento de inclusión social. A cierre del ejercicio, el Grupo ACS contaba con 8.217 empleados con discapacidad y 2.764 empleados de otros colectivos vulnerables. En este ámbito el máximo exponente del Grupo es Clece, con numerosos acuerdos

de colaboración con instituciones. Por otro lado, en empresas que representan un 98,7% de los empleados del Grupo cuentan con sistemas que garantizan la accesibilidad universal de personas con discapacidad con infraestructuras adaptadas para eliminar las barreras físicas ante cualquier persona.

INTEGRACIÓN LABORAL DE COLECTIVOS VULNERABLES EN CLECE

La inserción laboral de colectivos desfavorecidos es el objetivo fundamental del proyecto social de Clece.

Clece trabaja este proyecto de forma coordinada desde 2012 insertando laboralmente a personas con discapacidad, víctimas de violencia de género, personas en riesgo de exclusión social y jóvenes en largo desempleo. Desde los inicios del proyecto, las cifras de trabajadores provenientes de estos colectivos han crecido tanto en términos absolutos como en porcentuales respecto a la totalidad de la plantilla. A cierre de 2022, Clece tiene 9.817 trabajadores provienen de colectivos vulnerables lo que supone un 12,2% del total de la plantilla y un incremento del 5,6% respecto al año anterior.

Durante el año 2022, Clece ha continuado desarrollando diferentes iniciativas en relación a la inclusión laboral de colectivos desfavorecidos, como la celebración anual del evento "Clece Emplea" realizada el 14 y 15 de junio de 2022, que consistió en un proceso de selección online en el que se ofrecieron 2.800 puestos de trabajo a personas en situación de vulnerabilidad o en riesgo de exclusión social. Durante esos dos días, 44 técnicos de selección de Clece, ubicados en diferentes ciudades del país, entrevistaron mediante videoconferencia a más de 3.500 candidatos. Las personas candidatas venían intermediadas por 139 entidades públicas y sociales. Las entidades fueron las encargadas de introducir los datos de las personas candidatas y reservar la hora de entrevista en una aplicación informática creada para la ocasión. Todo el evento estaba reservado a personas procedentes de colectivos vulnerables, personas con discapacidad, mujeres víctimas de violencia de género y personas en riesgo de exclusión social y a raíz de este evento se incorporaron en Clece, 464 personas en el período comprendido entre junio y septiembre de 2022.

De igual forma, en 2022, Clece ha obtenido por segundo año consecutivo la categoría oro, la máxima posible, en Discert, sello europeo que distingue a las empresas comprometidas con la inclusión laboral de las personas con discapacidad, a las que reconoce el valor aportado más allá de los requisitos exigidos por la Ley.

Las claves de este reconocimiento están basadas en el esfuerzo por mantener el nivel de compromiso de Clece con las personas con discapacidad. Ha seguido priorizando a este colectivo en sus procesos de selección y ha fortalecido su red de alianzas con entidades sociales, a las que ha integrado dentro del sistema de reclutamiento y selección corporativo. Ha consolidado su Unidad de Apoyo, conformada por profesionales que ayudan a integrar a las personas con discapacidad una vez producida su incorporación. Igualmente, la compañía ha sido evaluada con éxito en la norma de responsabilidad social corporativa IQNet SR 10, habiendo ampliado además el alcance a otras filiales, contando actualmente con 11 filiales certificadas por esta norma, al margen de Clece, demostrando su alineación con sus grupos de interés respecto al máximo valor otorgado a la discapacidad dentro de las encuestas efectuadas en relación a dicha norma, cuya certificación también ha puesto en valor el proyecto social de Clece dentro de su red de proveedores.

Clece lleva certificándose en Discert desde 2012, lo cual ratifica su convicción de seguir avanzando en la inclusión e integración de personas con discapacidad dentro de su organización.

De manera concreta, la Comisión de Nombramientos vela porque los procedimientos de selección de los miembros del Consejo favorezcan la diversidad respecto a las cuestiones anteriormente mencionadas y, en particular,

busca facilitar la selección de consejeras en un número que permita alcanzar una presencia equilibrada entre mujeres y hombres. La remuneración total del Consejo se muestra en la tabla inferior.

Miles de euros	Número de Consejeros 2021	Número de Consejeros 2022	Remuneración Media ejercicio 2021 (3)	Remuneración Media ejercicio 2022 (4)	Variación
CONSEJEROS EJECUTIVOS (1)(3)	4	4	3.386	4.663	37,7%
Remuneración fija			1.352	1.632	20,7%
Remuneración variable (2)			1.278	2.177	70,3%
Aportaciones a sistemas de ahorro a largo plazo			748	834	11,5%
Otros conceptos			8	21	n.a.
CONSEJEROS NO EJECUTIVOS	11	11	241	237	-1,4%
MUJERES	3	4	202	189	-6,5%
HOMBRES	8	7	255	261	2,1%

(1) Los Consejeros Ejecutivos del Grupo ACS son hombres.

(2) Incluye la remuneración variable anual a corto plazo y los planes a largo plazo

(3) Se incluye la remuneración en 2021 de D. Marcelino Fernández Verdes hasta su cese como Consejero Ejecutivo y de D. Agustín Batuecas como Consejero Ejecutivo hasta finales de 2021 momento en que cambio su condición a Consejero Externo.

(4) Se incluye la remuneración en 2022 de D. Agustín Batuecas y D. Joan David Grimá Terré hasta el 25 de marzo de 2022, fecha en la que cesaron como consejeros. Se incluye la remuneración de Dña. María José García Beato y D. Juan Santamaría desde el 6 de mayo de 2023, fecha en la que fueron nombrados consejeros.

En 2022, el Comité de Dirección del Grupo ACS ha estado formado por 6 directivos desde el 6 de mayo (todos hombres) que han tenido una retribución anual media de 3.612 miles de euros⁹ (frente 3.459 miles de euros en 2021¹⁰), incluyendo la retribución fija y variable, y una aportación anual media a los planes de pensiones de 682 miles de euros (vs. 768 miles de euros en 2021).

Igualmente, el Grupo vela porque las políticas de remuneración y retención de talento se adecúen a estos principios básicos de igualdad, asegurando la obtención del mismo salario por trabajo del mismo valor. Para el análisis de la remuneración media se ha considerado el promedio de la retribución anual de los empleados del Grupo ACS considerando su salario base y otros incentivos en efectivo. En los datos consolidados se muestra el promedio ponderado desglosado por género, clasificación profesional y edad.

Las diferencias salariales detectadas se deben a diversos motivos. Así, la mayor presencia en países con una renta per cápita más elevada, que resulta relevante en actividades como la Construcción, así como la tipología, especialización, jornada laboral, antigüedad, factores de peligrosidad o localización de las diferentes actividades del Grupo. En este sentido, se equiparan desde operarios en altura en Estados Unidos, con altos niveles de peligrosidad y mayores rentas per cápita, hasta la actividad de Servicios, cuyo personal se ubica mayoritariamente en España y su actividad se encuentra concentrada en servicios de limpieza, ayuda a domicilio y atención a mayores con salarios regulados por los convenios colectivos de cada actividad.

Esta diversificación de actividades y la distribución de empleados en países con distintos niveles de renta es lo que justifica las diferencias presentadas en la tabla de remuneraciones medias. Asimismo, en la evolución de los salarios cabe destacar que, dada la alta diversificación geográfica de actividades y de tipos de contratos, resulta muy difícil mostrar una evolución homogénea de sueldos y salarios en diferentes años, dadas las variaciones del peso que suponen sobre el total los diferentes países/ actividades modificando sustancialmente la composición de la masa salarial año a año, así como el efecto de tipo de cambio.

En el ejercicio 2022, el Grupo ACS ha analizado el salario de sus empleados para garantizar que están recibiendo un salario digno que cubra las necesidades básicas en países que representan más del 60% de los empleados del Grupo. Para hacer este análisis, inicialmente realizado en España y las compañías europeas de HOCHTIEF, se han seguido metodologías de cálculo de salario digno generalmente aceptadas (como la "Metodología Anker"). Las variables incluidas para calcular el salario digno son los gastos de vivienda y gastos derivados de la misma, ropa, alimentación, sanidad, educación, y otros gastos básicos por unidad familiar extraídas de fuentes estadísticas oficiales, en los diferentes países donde ha sido posible, como el INE (Instituto Nacional de Estadística) en el caso de España o consultores externos. El cálculo incluye sólo los salarios básicos de los empleados, excluyendo los bonus y conceptos no ordinarios. El Grupo ACS se continuará ampliando este análisis en los años posteriores.

⁹ Incluye la remuneración de D. Juan Santamaría desde el 6 de mayo de 2022, fecha en la que se produjo su nombramiento como Consejero Delegado.

¹⁰ Incluye la remuneración de D. Marcelino Fernández Verdes hasta el 7 de mayo de 2021 fecha en que no se presentó a su reelección como Consejero Delegado

Remuneraciones medias anuales (€)	2021 (1)			2022(1)		
	Hombres	Mujeres	% Diferencia salario medio hombre/ salario medio mujeres	Hombres	Mujeres	% Diferencia salario medio hombre/ salario medio mujeres
Directivos y titulados universitarios (2)	101.899,4	76.419,4	-25,0%	111.971,5	85.774,4	-23,4%
Técnicos no titulados, asimilados y administrativos (3)	61.939,8	37.549,9	-39,4%	67.991,7	40.903,0	-39,8%
Operarios y otro personal						
Construcción y concesiones (4)	49.373,8	45.991,5	-6,9%	41.893,2	52.579,4	25,5%
Servicios	15.868,7	14.992,1	-5,5%	16.699,6	16.717,8	0,1%

Remuneraciones medias anuales (€)	2021	2022
Edad <35 años	34.938,2	35.850,1
Edad entre los 35-50 años	34.871,7	35.973,4
Edad >50 años (5)	29.908,9	30.001,1

(1) Para el cálculo de las remuneraciones medias tanto de 2021 como de 2022 se toman los datos de salarios medios durante el año incluyendo tanto el salario fijo como variable.

(2) Las diferencias salariales por género para la categoría de Directivos guardan relación con la heterogeneidad de perfiles en esta categorías y las diferencias retributivas entre países. Asimismo, el mayor porcentaje de plantilla masculina en esta categoría, genera una mayor diversidad de puestos y salarios en esta categoría para el género masculino, dificultando la comparabilidad por género.

(3) Las diferencias salariales por género para la categoría de Técnicos no titulados, asimilados y administrativos guardan asimismo relación con la heterogeneidad de perfiles en está categorías .

(4) Las diferencias salariales por género para la categoría de Operarios y otro personal, para la división de Construcción , guardan relación con la distribución geográfica de la plantilla y la heterogeneidad de puestos que incluye desde operarios de construcción como personal de oficina. En el año 2022, se ha producido un incremento de la contratación de operarios masculinos en países del entorno asiático (Hong Kong, India, Indonesia, Filipinas) con unos salarios más bajos que sus homólogos en otros países, lo que ha supuesto una caída de la remuneración del personal masculino en esta categoría.

(6) En el grupo de edad de mayores de 50 se incluye un gran número de empleados de la división de Servicios, que realizan labores de servicios de limpieza, ayuda a domicilio y atención a mayores, siendo los contratos a jornada parcial la tipología de jornada predominante.



5.2.3. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES SOCIALES

Durante los últimos años, el Grupo ACS ha acelerado las tendencias e iniciativas que empresas del Grupo ACS llevaban implementando en los años anteriores como medidas de flexibilidad horaria o la promoción del teletrabajo en los puestos de trabajo que lo permiten, para de esta forma favorecer la conciliación laboral y familiar así como el bienestar de los empleados. Así, en empresas del Grupo que representan un 99,2% cuentan con medidas de flexibilidad horaria estando cubiertos un 90,8% de los empleados del Grupo y, en un 94,3% se fomenta el teletrabajo, estando implementadas en centros donde trabajan un 28,3% de los empleados.

Asimismo, cabe destacar que los empleados del Grupo ACS cuentan con mejoras adicionales en cuanto a sus condiciones laborales respecto a lo establecido legalmente como son un mayor número de días de vacaciones, mayor número de días de baja por paternidad/maternidad, mejora de las condiciones para la jornada reducida, acumulación de periodos de lactancia o aumento de días del período de lactancia. De igual forma en empresas del Grupo que representan un 97,5%, se ofrece la posibilidad de trabajar a tiempo parcial para fomentar la conciliación familiar.

Fruto de estas medidas, en 2022 la reincorporación al trabajo de un 84,5% de las mujeres tras su baja por maternidad y de un 95,4% de los hombres, aunque en estos ratios es importante considerar los posibles desfases anuales (personas que han cogido la baja en los últimos meses del año y a la finalización del mismo, aún no se han reincorporado por estar aún de baja). Además, en empresas del Grupo que representan un 26,8% del total de los empleados del Grupo se dan permisos parentales

retribuidos para el cuidador principal y no principal por encima del mínimo legal, de igual forma en algunas empresas del Grupo ACS, como Dragados, se complementa hasta el 100% la retribución en los períodos de baja parental/maternal.

En empresas del Grupo que representan un 66,7% de los empleados se da soporte para el cuidado de los hijos de los empleados a través de cheques guardería, acuerdos con escuelas infantiles de la zona, entre otras medidas. También en diferentes empresas del Grupo ACS existe el salario flexible (Salariflex), que incluye la retribución flexible y la opción de incluir en la retribución diferentes cuestiones como seguro médico, guardería o transporte.

Actualmente, las empresas del Grupo ACS no cuentan con políticas de desconexión laboral formalizadas, pero uno de los objetivos marcados en el Plan Director de Sostenibilidad de 2025 es la implantación de estas políticas.

Por otra parte, la implantación de protocolos y medidas higiénico-sanitarias han modificado los sistemas de trabajo, especialmente en la división de Construcción y Servicios con el fin de garantizar la salud y seguridad de sus empleados.

La promoción del teletrabajo anteriormente comentada también ha provocado que se intensifique el desarrollo de nuevos procedimientos para garantizar las mejores condiciones de trabajo y garantizar la seguridad y salud tanto física como mental de los empleados en este nuevo entorno de trabajo.

MEDIDAS DE CONCILIACIÓN FAMILIAR (CLECE)

Las políticas de conciliación en Clece están enmarcadas dentro de nuestra certificación EFR (Empresa familiarmente Responsable), obtenido en 2017. La certificación EFR es un modelo internacional de dirección de personas que, formando parte de la RSE y la Gestión de la Excelencia, se ocupa de avanzar y dar respuestas en materia de responsabilidad y respeto a la conciliación de la vida personal, familiar y laboral. En el caso de Clece están certificadas 17 filiales y el ámbito de aplicación del alcance solo afecta a personal de estructura. Todo el proceso de auditoría anual interna y externa desemboca en una serie de medidas que van más allá de los requisitos legales, que se materializan en un catálogo de medidas aplicables y de obligado cumplimiento.

Este catálogo de medidas es público y está dividido en cinco bloques, sumando en total 42 medidas distintas: Calidad en el empleo (14 medidas), Flexibilidad temporal y espacial (8 medidas), Apoyo a la familia de los empleados (12 medidas), Desarrollo personal y profesional (4 medidas) e Igualdad de oportunidades (4 medidas)

Con todas estas medidas, se espera favorecer la conciliación familiar y laboral, así como disminuir la tasa de absentismo, que en 2022 alcanzó el 1,3% y se tradujo en 3.348.262 horas de absentismo.

	2019	2020	2021	2022
Número total de días perdidos (por absentismo)	694.806	459.332	425.897	481.214
Porcentaje de días perdidos por absentismo	1,3 %	1,2 %	1,2 %	1,3 %

Nota: Desde 2020 los datos se presentan excluyendo la actividad de Servicios Industriales por su venta en 2021 y de la participación del 50% de Thiess en diciembre de 2020.

	2021	2022
Número total de horas perdidas (por absentismo)	2.944.812	3.348.262

El Grupo ACS fomenta y ampara el libre ejercicio de la libertad sindical y el derecho de asociación de sus trabajadores. El porcentaje de empleados del Grupo que en 2022 se encuentran afiliados a organizaciones sindicales es de un 7,7%¹¹, mientras que el 77,6% de la plantilla se encuentran cubiertos por convenios colectivos o por un sindicato independiente. En estos convenios, de acuerdo con la actividad de cada empresa, se fijan el número de horas de trabajo y se establecen plazos mínimos de preaviso sobre cambios operativos significativos.

Por países, en empresas cuya cabecera se encuentra en España, la cifra de empleados cubiertos por convenios colectivos o por un sindicato independiente alcanza el 99,4%, el 79,9% de empleados en empresas cuya cabecera se encuentra en Alemania, un 24,9% para Australia y un 22,3% en Estados Unidos y Canadá. En cuanto a relación de los convenios colectivos con la seguridad y salud, en 2022, un 100% de los trabajadores del Grupo ACS está representado en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados y en éstos se cubren un 97,8% de los asuntos de seguridad y salud. A lo largo del ejercicio 2022, estos comités se reunieron 1.933 veces.

Las empresas del Grupo ACS fomentan y mantienen los canales de comunicación con los representantes legales de las personas trabajadoras, con la finalidad de mantener

unas relaciones laborales basadas en la comunicación entre los empleados y la empresa.

En concreto, en Clece, la mayor empresa del Grupo ACS por número de empleados, existe un elevado número de representantes legales de las personas trabajadoras, con los que la empresa mantiene comunicación constante y fluida en cualquier circunstancia. Por ejemplo, cuando los trabajadores, o los sindicatos, en el ejercicio de su derecho legítimo a la huelga, proceden a su convocatoria, desde Clece y sus filiales existe un respeto absoluto al ejercicio del mismo, garantizando siempre el derecho constitucional al trabajo y protegiendo los derechos e intereses de usuarios y clientes. En los procedimientos de huelga, siempre se ha cumplido por Clece, la normativa de petición de servicios mínimos, así como su asistencia a los procedimientos de negociación y, en su caso, mediación, que han surgido de las citadas convocatorias, no habiendo sido sancionados, en ningún caso, por las autoridades competentes, por cualquier tipo de comportamiento tendente a impedir o dificultar el derecho de huelga.

Finalmente, además de la relación de los sindicatos, el Grupo ACS, ofrece canales de diálogo formales para la relación con sus trabajadores, como son los canales éticos o encuestas de clima laboral. En cualquier caso, para más información sobre los canales de comunicación existentes en la relación con los empleados ver el capítulo 5.5.



¹¹ Alcance de los datos 80,2% empleados Grupo ACS

5.2.4. GESTIÓN DE RIESGOS EN CUESTIONES DE RRHH

Entre las funciones atribuidas a la Comisión de Auditoría del Consejo de Administración del Grupo se encuentra la revisión, seguimiento y evaluación de la Política de Sostenibilidad del Grupo, así como del resto de la normativa interna asociada entre la que se encuentra la relacionada con Código de Conducta, Política de Diversidad, así como la Política de Derechos Humanos, que se desarrollará de acuerdo a sus características y necesidades de cada una de las empresas del Grupo.

Asimismo, de acuerdo con el mapa de riesgos del Grupo, y el análisis de materialidad, el Grupo ha priorizado los

riesgos en función de la relevancia que pueden tener para el desarrollo de la actividad de la empresa, conforme a la tipología de actividad, áreas de actuación, políticas y enfoques de gestión.

En el cuadro inferior se muestran los resultados obtenidos de esta priorización de potenciales riesgos para el desarrollo de la actividad relacionados con la gestión de los recursos humanos, así como las medidas de gestión adoptadas desde el Grupo ACS:

Asunto	Riesgos potenciales	Medidas de detección, prevención, gestión y mitigación	Indicadores de gestión asociados	Políticas Aplicables Grupo ACS
Empleo de calidad y retribución justa	<p>La creación de empleo estable, digno y justamente retribuido es un aspecto clave a tener en cuenta en la gestión de los riesgos de la compañía. Puede generar una pérdida de productividad, competencia y rentabilidad empresarial al producir un ambiente laboral negativo y una insatisfacción entre los empleados. Por otro lado, proporcionar un empleo de calidad aumenta la satisfacción y el sentido de pertenencia de los empleados.</p> <p>Asimismo, de cara a garantizar un adecuado control, supervisión y seguimiento de estos aspectos, se han integrado los riesgos asociados a los mismos en el Mapa de Riesgos del Grupo ACS siendo el riesgo asociado: Atracción y retención de talento y Relaciones Laborales. Los principales riesgos asociados a este aspecto material que forma parte del sistema de gestión de riesgos del grupo son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de talento y de perfiles clave. • Alta tasa de rotación de empleados y absentismo, y por ende, ineficiencia de recursos humanos. • Reducción del sentido de pertenencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • El Plan Director de Sostenibilidad 2025 incluye el compromiso ser un Grupo referente en el desarrollo de talento especializado y diverso, asegurando la igualdad de oportunidades y mejores prácticas laborales. • Medidas de gestión del personal, acorde con los principios generales establecidos en las políticas del Grupo, adaptándose a las características específicas de cada una de las empresas del Grupo. 	<p>Indicadores presentados en este capítulo 5.2. Como Remuneración, tipología de contrato laboral y distribución en la plantilla. Medidas de diálogo social, organización, flexibilidad y conciliación laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Código de Conducta. • Política de Diversidad. • Política de Desarrollo y Evaluación del Talento. • Política de Sostenibilidad • Política de Derechos Humanos. • Política de Control de Riesgos.
Igualdad, diversidad y no discriminación	<p>Asegurar el trato igualitario y justo a los empleados que forman parte del Grupo no solo responde a requerimientos regulatorios sino que da respuesta a una demanda creciente por parte de los grupos de interés. Asegurar la prevalencia de estos principios en los programas de gestión de personas asegura una mayor capacidad para atraer y retener talento y mejora su productividad.</p> <p>Asimismo, de cara a garantizar un adecuado control, supervisión y seguimiento de estos aspectos, se han integrado los riesgos asociados a los mismos en el Mapa de Riesgos del Grupo ACS siendo el riesgo asociado: Atracción y retención de talento y Relaciones Laborales. Los principales riesgos asociados a este aspecto material que forma parte del sistema de gestión de riesgos del grupo son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de perfiles claves para la organización. • Reducción del crecimiento económico. • Riesgo reputacional. 	<p>El Plan Director de Sostenibilidad 2025 incluye el compromiso ser un Grupo referente en el desarrollo de talento especializado y diverso, a través de la:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conformación de un equipo diverso aumentando la presencia de mujeres en puestos de responsabilidad • Siendo un referente en la integración de colectivos vulnerables • Asegurar la igualdad de oportunidades y mejores prácticas laborales • Dentro de este marco común, cada compañía elabora sus propias iniciativas de acuerdo a sus necesidades específicas, 	<p>Indicadores presentados a lo largo de este capítulo 5.2. como: Remuneración, tipología de contrato laboral y distribución en la plantilla. Medidas de diálogo social, organización, flexibilidad y conciliación laboral. Políticas, planes y medidas por la diversidad e igualdad entre hombres, mujeres y personas con discapacidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Código de Conducta. • Política de Diversidad. • Política de Desarrollo y Evaluación del Talento. • Política de Sostenibilidad • Política de Derechos Humanos. • Política de Control de Riesgos.
Atracción del talento y desarrollo profesional	<p>La complejidad de los sectores en los que operan las empresas del Grupo ACS hace necesario identificar perfiles clave y poner en marcha planes de atracción y desarrollo de talento que den respuesta a las nuevas necesidades de la compañía. Los cambios socioeconómicos y el aumento de la complejidad de los proyectos requieren una mayor formación de los empleados. Por ello, para una correcta gestión del negocio se deben definir las competencias de los profesionales y apoyarlos con programas que permitan su desarrollo.</p> <p>Asimismo, de cara a garantizar un adecuado control, supervisión y seguimiento de estos aspectos, se han integrado los riesgos asociados a los mismos en el Mapa de Riesgos del Grupo ACS siendo el riesgo asociado: Atracción y retención de talento.</p> <p>Los principales riesgos asociados a este aspecto material que forma parte del sistema de gestión de riesgos del grupo son:.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de competencia en el mercado. • Alta rotación de empleados. • Pérdida de talento. 	<ul style="list-style-type: none"> • El Plan Director de Sostenibilidad 2025 incluye el compromiso de mejorar el desempeño profesional incrementando la inversión en formación. Asimismo, el Código de Conducta, la Política de Diversidad y el resto de los desarrollos en esta materia definen el marco de actuación. • Dentro de este marco común, cada compañía gestiona el desarrollo de sus profesionales de acuerdo a sus necesidades específicas, atendiendo a la Política del Grupo. Definen programas de formación y desarrollo profesional y personal, y evalúan su impacto en los participantes. 	<p>Indicadores presentados a lo largo de este capítulo 5.2. como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estrategias de atracción, desarrollo y retención del talento. - Horas de formación, inversión en formación, empleados formados 	<ul style="list-style-type: none"> • Código de Conducta. • Política de Diversidad. • Política de Desarrollo y Evaluación del Talento. • Política de Sostenibilidad. • Política de Derechos Humanos. • Política de Control de Riesgos.