

## 5.0. MODELO DE NEGOCIO DEL GRUPO ACS

El Grupo ACS es una referencia en las actividades de construcción y servicios a nivel mundial. Como compañía global, participa en el desarrollo de sectores claves para la economía mundial, a la vez que se compromete con el progreso económico y social de los países en los que está presente.

El Grupo ACS ha consolidado un modelo de negocio caracterizado por su amplia diversificación geográfica y de actividades. Las principales áreas del Grupo se dividen en:

### a) Infraestructuras

Comprende las actividades de Construcción y Concesiones a través de las empresas Dragados, HOCHTIEF (incluyendo CIMIC), Iridium y la participación en Abertis, y está orientada a la realización de todo tipo de proyectos de obra civil, edificación, así como actividades relacionadas con el sector de la minería (realizadas por CIMIC, principalmente en Asia Pacífico), y desarrollo y operación de concesiones de transporte.

Las regiones geográficas con mayor exposición en esta área son Norte América, Asia Pacífico y Europa, operando principalmente en mercados desarrollados y seguros a nivel geopolítico, macroeconómico y legal.

### b) Servicios Industriales

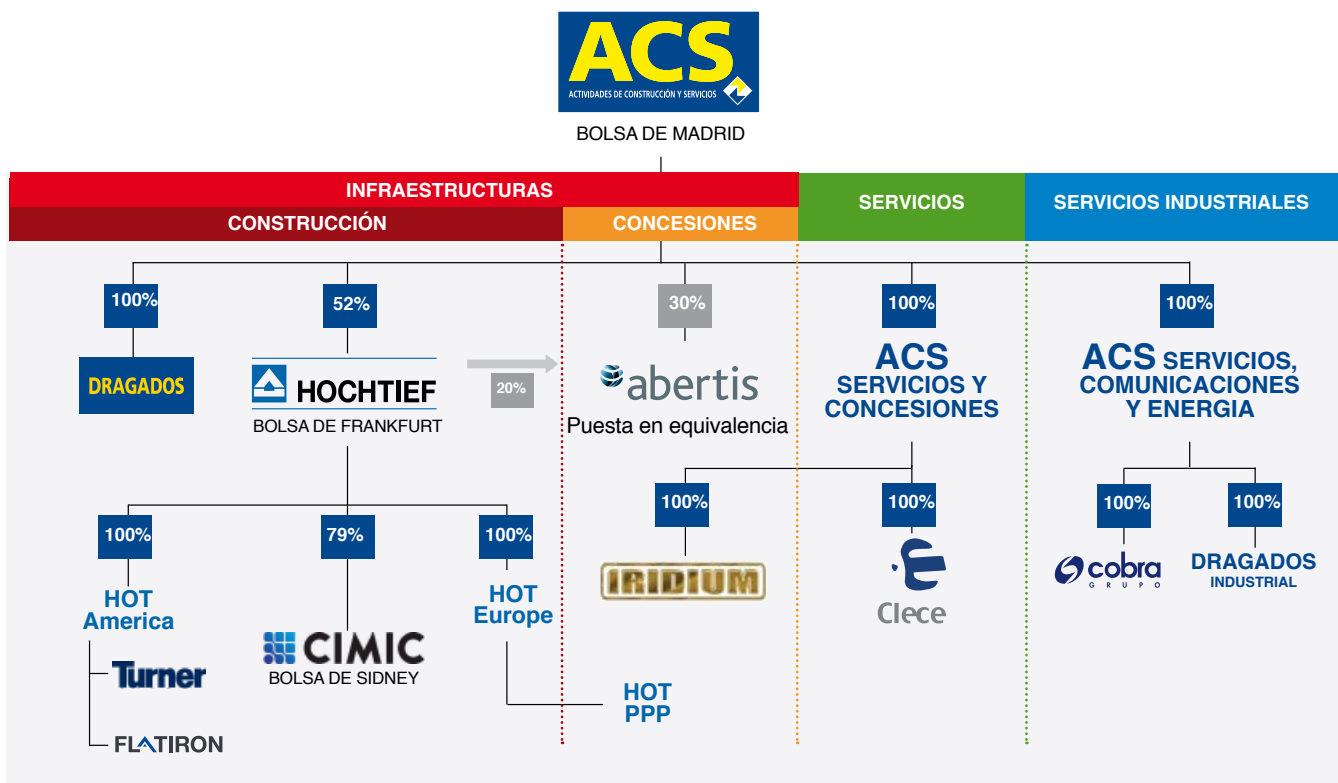
Focalizada en el área de ingeniería industrial aplicada, desarrolla actividades de construcción, mantenimiento y operación de infraestructuras energéticas, industriales y de movilidad a través de un grupo extenso de empresas encabezadas por Grupo Cobra y Dragados Industrial. Esta área tiene presencia en más de 50 países, con una exposición predominante del mercado mexicano y español, aunque con crecimiento en nuevos países asiáticos y latinoamericanos.

### c) Servicios

Comprende la actividad de Clece que ofrece servicios de mantenimiento integral de edificios, lugares públicos u organizaciones, así como asistencia a personas. Esta área se desarrolla fundamentalmente en España, aunque con un incipiente crecimiento del mercado europeo.



Para más información sobre el Modelo de negocio del Grupo ACS: 2. El Grupo ACS





## 5.0.1. ESTRATEGIA Y TENDENCIAS

El contexto de descentralización operativa en el que se encuentra el Grupo ACS requiere adaptar su estrategia a los retos y oportunidades que se presentan en un sector más complejo y competitivo. La estrategia del Grupo se centra en que todas las compañías compartan unos valores y la cultura comunes, al mismo tiempo que cada una opera de forma autónoma, aportando de forma individual multitud de fórmulas válidas y rentables de gestión que generan conocimiento compartido y buenas prácticas.

El Grupo ACS se posiciona como uno de los líderes mundiales en la industria de la construcción y servicios, con una misión clara y definida: perseguir el liderazgo global, optimizando la rentabilidad de los recursos empleados y promoviendo el desarrollo sostenible, al tiempo que genera valor compartido para todos sus grupos de interés y fomenta el crecimiento sostenible y rentable para sus accionistas.

Estos compromisos se materializan a través de la Política de Sostenibilidad del Grupo, aprobada por el Consejo de Administración de ACS en diciembre de 2020. Esta política establece los principios de actuación del Grupo ACS en dicha materia, así como en la relación del Grupo con su entorno.

Dentro del compromiso del Grupo con la transparencia informativa, a lo largo del presente Estado de Información No Financiera Consolidado se presenta la descripción de las políticas existentes respecto a las cuestiones no financieras, así como los resultados de las mismas, incluyendo indicadores claves de desempeño. Para mantener el máximo rigor y la transparencia en la comunicación, este documento ha sido elaborado siguiendo los re-

querimientos de los estándares de referencia internacional en materia de reporting como es *GRI Standards*. Los contenidos asociados han sido verificados por un tercero independiente según la norma ISAE 3000.

Así, los contenidos del informe han sido seleccionados con base en un análisis previo en el que se han identificado los asuntos más relevantes para la compañía y para sus principales grupos de interés. Asimismo, en este análisis se han identificado los principales factores y tendencias que pueden afectar a la evolución de la actividad del Grupo, así como los principales riesgos asociados.

Las conclusiones detalladas de este análisis pueden consultarse en el punto 7.2., pero como resumen se puede indicar que el escenario de futuro en el que el Grupo ACS desarrollará su actividad en los próximos años estará marcado por los siguientes factores:

- Cambios geopolíticos y regulatorios.
- Crecimiento poblacional y urbanización.
- Crisis sanitaria.
- Nuevos modelos de financiación.
- Digitalización y gestión de datos.
- Demanda creciente de infraestructuras resilientes.
- Cambio climático y descarbonización.
- Economía circular y uso eficiente de los recursos.
- Modelo de producción sostenible.
- Nuevos modelos de trabajo y gestión de personas.



Para más información:  
2.3. Basada en una estrategia corporativa consolidada que crea valor compartido.



Para más información:  
2.4. Que responde a los retos y oportunidades del sector.



7.2. Identificación de asuntos relevantes

## 5.0.2. RIESGOS

En cuanto a la gestión de riesgos, el Grupo ACS desarrolla sus actividades en diferentes sectores, países y entornos socioeconómicos y legales que suponen una exposición a diferentes niveles de riesgo inherentes a los negocios en los que se actúa.

En 2020 el Grupo ACS ha aprobado la actualización de la Política General de Control y Gestión de Riesgos, así como el Sistema Integral de Control y Gestión de Riesgos, en línea con la actualización del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas en junio del mismo año.

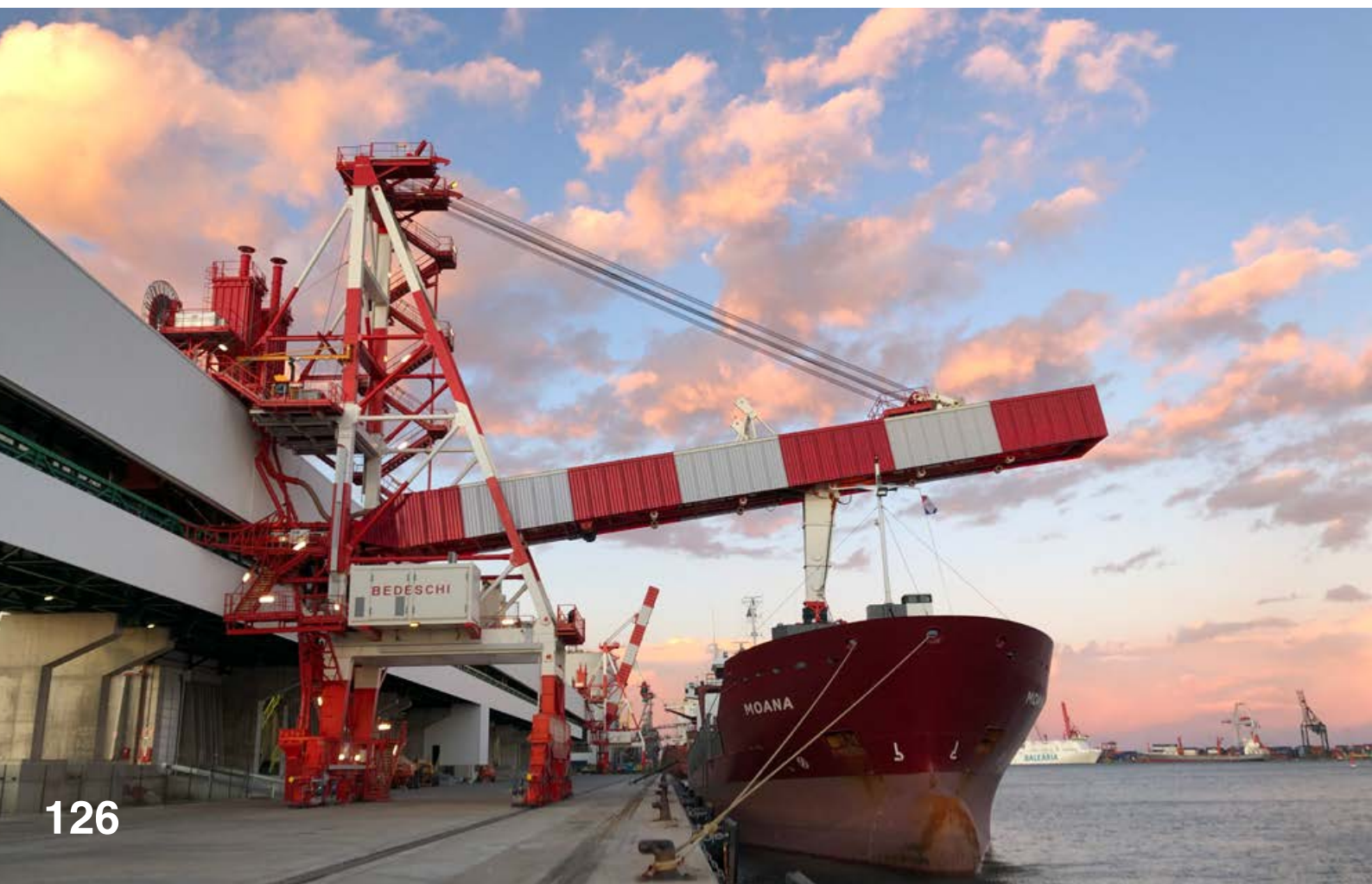
El sistema de control de riesgos del Grupo ACS se basa en un abanico de actuaciones estratégicas y operativas con el fin de mitigar dichos riesgos y cumplir con los objetivos marcados por el Consejo de Administración. Corresponde a la Corporación la definición de las directrices básicas, con el fin de homogeneizar los criterios de funcionamiento en cada una de las divisiones para garantizar un nivel adecuado de control interno. Son las sociedades y divisiones que forman el Grupo las encargadas de desarrollar la regulación interna necesaria y apropiada para que, en función de las peculiaridades de su actividad, implanten el control interno para garantizar el nivel óptimo del mismo.

A este respecto, el Consejo de Administración de la Sociedad matriz del Grupo ha establecido un marco de políticas y controles adecuados para prevenir la corrupción y demás prácticas irregulares, así como para la identificación, evaluación, gestión y control de los riesgos, financieros y no financieros, así como de los potenciales impactos asociados. Este proceso cuenta con la máxima involucración de la Comisión de Auditoría, encargada de supervisar tanto la eficacia del control interno y la auditoría interna, como de velar por la aplicación rigurosa de las políticas y controles establecidos.

Sin perjuicio de la responsabilidad del Consejo de Administración, la Comisión de Auditoría vela por el cumplimiento de las obligaciones de transparencia de la sociedad y especialmente porque la información que se incluya en el presente Estado de Información no financiera (EINF), del Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC) e Informe Anual de Remuneraciones de Consejeros (IARC) sea suficiente para que el mercado y los inversores puedan entender el alcance e importancia de los hechos y riesgos correspondientes en materia de Información no financiera.



2.5. Con una gestión eficiente de los riesgos





De manera concreta en relación con los riesgos no financieros, de acuerdo al mapa general actualizado en 2020, los principales riesgos que se han detectado que pueden tener para el desarrollo de la actividad de su empresa:



## 7.2. Identificación de asuntos relevantes

### SOCIALES

**Gestión de la COVID:** hace referencia a los riesgos relacionados con el impacto en las operaciones que se derivan de pandemias u otras crisis sanitarias y que pueden acarrear retrasos en los proyectos y problemas en la gestión laboral, entre otros.

**Riesgos de seguridad, salud y prevención de riesgos laborales:** debida a la actividad del Grupo ACS, los incidentes o accidentes que afecten a la seguridad y salud de los empleados, ya sean propios o subcontratados, son un aspecto material para la compañía ya que se trabaja con el objetivo de tener unas operaciones “accidentes cero”.

**Relaciones laborales:** gestión inadecuada de aspectos clave en recursos humanos, tales como los convenios colectivos, los modelos de retribución, la planificación de recursos, el absentismo, la formación y conflictividad laboral, pudiendo tener un impacto negativo en el cumplimiento de los objetivos de negocio.

**Atracción y retención de talento:** falta de disponibilidad de recursos humanos capacitados y formados necesarios para el desempeño de las actividades del Grupo. En este riesgo se tiene en cuenta todo el proceso de contratación, es decir; formación, desarrollo profesional y satisfacción.

**Comunicación interna ineficaz:** falta de comunicación de la Dirección con los equipos, que pueda afectar de manera negativa a la gestión de los recursos humanos y a las relaciones laborales, pudiendo suponer un riesgo en el cumplimiento de los objetivos, el desarrollo de las personas y en el ambiente de trabajo.

**Procesos de compras y subcontratación:** la contratación de servicios externos tiene riesgos asocia-

dos derivados de la indisponibilidad de empresas o profesionales adecuados, de una selección inadecuada o de la falta de capacidades para hacer frente a las obligaciones contraídas, que puedan conllevar retrasos, sobrecostes o fallos de calidad.

**Impacto en el entorno económico – social:** el riesgo de generar un efecto negativo económico y social como consecuencia de la actividad del Grupo en comunidades locales y cadena de suministro responsable.

**Relación con el cliente:** la gestión inadecuada de las relaciones con los clientes puede producir diferentes impactos negativos en los ingresos, así como en la reputación de los negocios. Adicionalmente, existen riesgos vinculados a consecuencia de condiciones de mercado que escapen al control del Grupo ACS.

**Vulneración de derechos humanos:** el riesgo derivado del incumplimiento del compromiso empresarial del Grupo ACS con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas sobre los derechos humanos y el trabajo, así como la normativa en vigor en los países en los que opera el Grupo.

**Comunicación externa con los grupos de interés:** el riesgo de llevar a cabo una inadecuada comunicación de la información financiera y no financiera a los principales grupos de interés del Grupo ACS (inversores, accionistas y asesores de voto) de forma que no se cubran las necesidades de información de los stakeholders.

**Seguridad de la información y ciberataques:** la existencia de amenazas de naturaleza cibernética podría suponer la pérdida de licitaciones, la paralización prolongada de las operaciones, accesos no controlados, fuga de información y datos.

### MEDIO AMBIENTALES

**Uso eficiente de los recursos y economía circular:** el uso inadecuado o falta de aprovechamiento de los recursos naturales necesarios para el desarrollo de las actividades que no contribuya a un modelo de economía circular puede desencadenar la escasez y agotamiento de los mismos.

**Cambio climático y eficiencia energética:** la ocurrencia de desastres naturales u otros eventos derivados del cambio climático, así como el

incumplimiento de nueva normativa y regulación medioambiental y de eficiencia energética pueden impactar en las actividades del Grupo y en el coste de las mismas.

**Biodiversidad:** la generación de impactos negativos en zonas protegidas o de alto valor ecológico, así como realización de actividades en áreas ya afectadas, pueden conllevar una limitación de recursos y una oposición por parte de las comunidades locales.

## 5.0.3 EVOLUCIÓN DE INDICADORES RELEVANTES PARA LA GESTIÓN NO FINANCIERA DEL GRUPO ACS

Conforme a la ley 11/2018, el presente Estado de Información no Financiera contiene la información necesaria para comprender la evolución, los resultados y la situación del Grupo ACS, y el impacto de su actividad respecto, al menos, lo relativo a cuestiones medioambientales y sociales, al respecto de los Derechos Humanos y a la lucha contra la corrupción y el soborno, así como relativas al personal.

En un año marcado por la crisis sanitaria, económica y social sin precedentes acontecida por la

pandemia de la Covid-19, el Grupo ACS ha focalizado sus esfuerzos en asegurar la continuidad de sus negocios al mismo tiempo que se han tomado todas las medidas necesarias para garantizar la salud y seguridad de todos sus empleados y colaboradores. La fuerte caída de la actividad económica y las medidas de restricción de la movilidad para combatir la propagación de la pandemia han afectado en mayor o menor medida a los negocios del Grupo ACS, lo que ha impactado directamente en la evolución de los indicadores más relevantes dentro de la gestión del Grupo ACS.

### EVOLUCIÓN INDICADORES RELEVANTES EINF

<b>CUESTIONES AMBIENTALES</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Porcentaje de sus ventas cubiertas por la Certificación ISO14001	75,6%	74,1%
Residuos peligrosos (tn)	130.343	389.150
Residuos no peligrosos (tn)	12.669.950	15.713.510
Emisiones de Scope 1 (tCO <sub>2</sub> )	3.001.287	2.683.671
Emisiones de Scope 2 (tCO <sub>2</sub> )	277.291	183.375
Emisiones de Scope 3 (tCO <sub>2</sub> )	2.714.878	1.937.759
Consumo energético total (MWh)	12.669.432	11.258.838
Consumo electricidad fuentes renovables	63.323	64.246
<b>CUESTIONES SOCIALES Y DE PERSONAL</b>		
Plantilla 31 diciembre	190.431	179.539
% Plantilla hombres	58,5%	57,7%
% Plantilla mujeres	41,5%	42,3%
% Titulados medios y superiores	17,0%	17,9%
% Técnicos no titulados y administrativos	19,7%	18,8%
% Otro personal	63,3%	63,3%
% Contratos fijos	65,4%	67,4%
% Contratos eventuales	34,6%	32,6%
Número de mujeres en puestos de dirección	2.322	2.323
% Empleados en centros cubiertos por Planes de Igualdad	72,0%	76,6%
% Empleados en centros con Accesibilidad Universal	85,4%	82,6%
Empleados pertenecientes a colectivos vulnerables	10.013	10.047
Horas lectivas impartidas	2.990.789	2.567.469
Empleados participantes en actividades de formación	111.383	80.743
Inversión por empleado en formación (sobre total empleados formados) (euros)	311,1	311,5
Porcentaje del total de empleados cubiertos por la certificación OHSAS18001 (Seguridad y Salud en el Trabajo) o ISO45001	91,3%	92,0%
Porcentaje del total de empleados que han recibido un curso de seguridad y salud laboral que han recibido al menos un curso durante su carrera profesional	99,2%	99,3%
Inversión en seguridad y salud en el trabajo por empleado (euros/empleado)	778,1	1.196,7
Índice de Frecuencia	10,46	9,06
Índice de Gravedad	0,34	0,31
índice de Incidencia	20,84	17,15

## EVOLUCIÓN INDICADORES RELEVANTES EINF

<b>CUESTIONES DE ÉTICA, DERECHOS HUMANOS, CONTRIBUCIÓN SOCIEDAD</b>		
Número de empleados formados en contenidos de Derechos Humanos, Ética, Integridad, Conducta en el año o resto de políticas y procedimientos de Compliance	67.260	58.892
Número de cursos impartidos con contenidos de Derechos Humanos, Ética, Integridad, Conducta o resto de políticas y procedimientos de Compliance	1.255	840
Fondos destinados a la Acción Social (mn euros)	13,1	18,9
<b>OTRA INFORMACIÓN DE LA SOCIEDAD</b>		
Empresas con sistemas formales de homologación de proveedores/subcontratistas	98,6%	98,1%
Peso medio ponderado por gastos que tienen los factores relacionados con la sostenibilidad (criterios medioambientales, ética y social) sobre el total de factores utilizados en los sistemas de homologación	33,0%	38,5%
Índice de Frecuencia (contratistas)	2,91	2,94
Índice de Gravedad (contratistas)	0,10	0,16
Porcentaje de sus ventas que proviene de actividades certificadas según la norma ISO 9001 (%)	55,0%	54,4%
Inversiones y gastos del Departamento de Calidad o destinados a mejoras en los procesos de gestión de la calidad sobre ventas (excluyendo gastos de personal, euros/ mn euros facturación)	2,4	2,8
Número de auditorías de calidad realizadas por cada millón de euros de facturación	0,317	0,415
Inversión I+D (mn euros/mn euros facturación) <sup>1</sup>	37,8	53,4

1. Alcance de los datos en 2019 un 30,5% de las ventas y 26,4% en 2020.

El alcance de la información incluida en este EINF se muestra de manera específica para cada indicador en el punto 7.3.3. Dado el tamaño y la diversificación (tanto geográfica como sectorial) del Grupo pueden existir cambios en la información reportada del año anterior derivados de cambios de alcance o de perímetro (ver anexo 7.3.3.) o de cambios en la forma de reporte para adaptarlos a los requerimientos tanto nacionales como internacionales. En la medida en que ha sido posible, la información reflejada

en este Estado de Información No Financiera se ha organizado de tal manera que los grupos de interés puedan interpretar los cambios experimentados por el Grupo ACS respecto a anteriores ejercicios. En aras de la comparabilidad de los datos, en aquellos en los que ha sido posible, se han recalculado ciertos datos de 2019 con el mismo alcance que los reportados en 2020 y en aquellos casos en los que no ha sido posible recalcular los datos de forma retroactiva, se han presentado históricamente a título informativo.

