

# Círculo de valor, sostenibilidad en la gestión

ACCIONA continúa con su apuesta por extender la sostenibilidad a sus proveedores, contratistas y colaboradores, así como a los procesos, productos y servicios. La satisfacción de nuestros clientes es un objetivo prioritario.

## 2013

Retos	Avances
<ul style="list-style-type: none"> <li>Consolidar el alcance del cuestionario de autoevaluación a proveedores a nivel internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuestionario de autoevaluación enviado a 395 proveedores internacionales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar el alcance de las verificaciones del cuestionario de acuerdo con lo establecido en el Plan de Auditorías para 2013.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizadas auditorías y verificaciones del cuestionario en materia de RC y sostenibilidad a más de 300 proveedores de todas las divisiones.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Consolidar la iniciativa del Boletín de PRL para proveedores en el ámbito internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Boletín enviado a más de 13.500 personas de las cuales más de 1.600 pertenecen a proveedores internacionales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Difundir el Catálogo de Productos y Servicios Sostenibles a la función de compras de las divisiones, ampliando su alcance y realizando licitaciones basadas en el mismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Difusión realizada en enero de 2013. 87 nuevos productos y/o servicios sostenibles, incluidos en el catálogo, cuyos criterios fueron incorporados en las bases de las licitaciones.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar el borrador de las bases del Premio Anual de Prácticas Sostenibles de proveedores, para su lanzamiento en 2014.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Redacción de las bases del Premio Anual de Prácticas Sostenibles de proveedores para su revisión y aprobación en 2014.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Obtener la certificación en la norma ISO 20121 Gestión de Eventos Sostenibles para APD.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documentación en proceso de desarrollo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Obtener la certificación <i>Wineries for Climate Protection</i> en Hijos de Antonio Barceló.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición de los requisitos de la certificación junto con la Federación Española del Vino (requisitos aún no aprobados oficialmente).</li> </ul>

## 2013

Hechos destacados
<ul style="list-style-type: none"> <li>ACCIONA ha aprobado el Procedimiento de Homologación y Evaluación de Proveedores.</li> <li>Se han impartido más de 1.200 horas de formación a proveedores, incorporando un nuevo curso de PRL internacional.</li> <li>ACCIONA ha aumentado la contratación con Centros Especiales de Empleo para facilitar la incorporación de personas con discapacidad al mundo laboral.</li> <li>Se ha avanzado en la implantación del SAP con la incorporación de la división de Servicios, ACCIONA Agua en Italia y ACCIONA Energía en Italia y Alemania.</li> <li>Se han implantado herramientas adicionales para poder reforzar la evaluación, tanto del riesgo económico de la cartera de proveedores, como del grado de dependencia de éstos respecto a la Compañía.</li> <li>El 93% de los proveedores de la Compañía son proveedores locales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>El personal de Compras de ACCIONA de las principales divisiones cuenta con objetivos vinculados a la sostenibilidad en su valoración del desempeño.</li> <li>Han aumentado los niveles de satisfacción de los clientes, alcanzando un porcentaje global de satisfacción del 86,4% (83,4% en 2012).</li> <li>De las encuestas directas lanzadas a clientes para conocer sus niveles de satisfacción, se han recibido más de 16.000 (23% más que en 2012).</li> <li>ACCIONA ha continuado desarrollando programas de seguimiento y medición de los procesos: 42% más de auditorías internas respecto a 2012, 53 grupos de mejora operativos y 49 propuestas de lecciones aprendidas en ACCIONA Infraestructuras.</li> </ul>

## 2014

Retos
<ul style="list-style-type: none"> <li>Asignar <i>rating</i> en desarrollo sostenible a los proveedores que completen el cuestionario en 2014.</li> <li>Ampliar el alcance de las verificaciones del cuestionario de autoevaluación en todas las divisiones en el marco del Plan de auditorías bajo criterios ambientales, sociales y de buen gobierno.</li> <li>Ampliar el alcance internacional de los cursos disponibles en el Campus de Proveedores, incorporando un nuevo curso de Medio Ambiente al Pack de formación.</li> <li>Incluir nuevos productos y servicios en el Catálogo para contar con al menos 600 productos y servicios sostenibles.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar el alcance del sistema de gestión de la energía en ACCIONA Agua.</li> <li>Unificar los sistemas de gestión de calidad y medio ambiente de las distintas empresas que componen ACCIONA Service en un sistema integrado único.</li> </ul>

## El compromiso de ACCIONA con su cadena de suministro

ACCIONA realiza actuaciones con proveedores, contratistas y colaboradores para trasladar criterios de sostenibilidad a su cadena de suministro, comprometiéndose a implantar un proceso de gestión responsable que favorezca la adquisición de productos y la contratación de servicios respetuosos con el medio ambiente y fabricados o generados en condiciones socialmente justas.

Con la mejora de sus sistemas de gestión y el análisis de los riesgos, la Compañía garantiza la transparencia en los procesos de contratación, evalúa las capacidades y prácticas de sus proveedores y vela por el cumplimiento por parte de éstos de unos principios mínimos que aseguran una cadena de suministro responsable.

### Proveedores, contratistas y colaboradores de ACCIONA

Uno de los objetivos prioritarios de ACCIONA durante el 2013 ha sido conocer en profundidad su cadena de suministro, identificando a los principales proveedores con los que firmar acuerdos globales y a los proveedores con un mayor volumen de facturación con el grupo, conociendo la localización de éstos, y siendo consciente de aquellos proveedores que son críticos para el buen desarrollo de la actividad, para así mejorar su gestión y control.

En 2013, el número de proveedores con los que ha tenido relación ACCIONA asciende a un total de 29.552, con una facturación aproximada de 3.500 millones de euros.

### → Distribución de proveedores por división 2013

División	España	Internacional	Total	% S/ Total
ACCIONA S.A.	623	11	634	2,1%
Infraestructuras	13.401	290	13.691	46,3%
Energía	2.918	163	3.081	10,4%
Agua	1.133	291	1.424	4,8%
Servicios	7.218	437	7.655	25,9%
Otras actividades	2.945	122	3.067	10,4%
<b>Total ACCIONA</b>	<b>28.238</b>	<b>1.314</b>	<b>29.552</b>	<b>100%</b>

## ACCIONA traslada criterios de sostenibilidad a los proveedores, contratistas y colaboradores para implantar un proceso de gestión responsable en la cadena de suministro

Más del 10% de los proveedores que trabajaron con ACCIONA en 2013, tuvieron una relación comercial con la Compañía superior a 100.000 euros anuales. Estos proveedores suponen más del 80% de la facturación con ACCIONA.

ACCIONA ha identificado distintas clases de proveedores críticos atendiendo a los siguientes criterios de riesgo:

- **Riesgo económico:** proveedores con un volumen anual de compra por encima de los 300.000 euros.
- **Riesgo país:** proveedores o fuente de suministro no pertenecientes a la OCDE.
- **Riesgo actividad:** naturaleza del suministro o servicio críticos para la Compañía.
- **Otros riesgos:** grado de dependencia tecnológica o económica; proveedores irremplazables, etc.

### → Proveedores críticos por división 2013

División	Críticos	% S/ Total de proveedores
ACCIONA S.A.	71	11,2%
Infraestructuras	2.031	14,8%
Energía	982	31,9%
Agua	123	8,6%
Servicios	844	11,0%
Otras actividades	133	4,3%
<b>Total ACCIONA</b>	<b>4.184</b>	<b>14,2%</b>

Asimismo, a través del Procedimiento de Homologación y Evaluación de Proveedores, aprobado en marzo de 2013, la Compañía incluye criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo a la hora de determinar la criticidad de sus proveedores. Se consideran proveedores de riesgo por clasificación los que obtienen un nivel C o D como resultado de las evaluaciones de los suministros o servicios realizados. Se consideran proveedores de riesgo en Responsabilidad Corporativa y sostenibilidad aquellos que obtienen un nivel de riesgo alto o muy alto como resultado del mapa de riesgo anual.

Respecto a los proveedores locales en 2013, cerca del 93% de los proveedores con los que trabajó ACCIONA se contrataron en el país o en la zona donde se está desarrollando la actividad.

→ Proveedores locales por división 2013

División	% S/ Total
ACCIONA S.A.	98,26%
Infraestructuras	94,23%
Energía	84,65%
Agua	80,20%
Servicios	94,49%
Otras actividades	96,22%
<b>Total</b>	<b>92,91%</b>

La internacionalización del negocio de ACCIONA conlleva también una internacionalización de su cadena de suministro, además de la de los propios proveedores españoles en países donde

la Compañía desarrolla su actividad, lo que potencia la contratación local. En este escenario, y para poder trasladar sus valores y posicionamiento a los proveedores de las comunidades donde opera, tanto el Código de Conducta como los Principios éticos para proveedores, contratistas y colaboradores de la Compañía están disponibles en siete idiomas (alemán, brasileño, español, francés, inglés, italiano y polaco).

Por otro lado, ACCIONA valora positivamente en las licitaciones la contratación de proveedores que cuenten con certificaciones de calidad, medio ambiente y seguridad y salud.

Durante 2013, ACCIONA ha realizado auditorias y verificaciones a proveedores, para comprobar la vigencia de sus certificaciones.

Empresa	ISO 9001	ISO 14001	OHSAS 18001
A. WINDPOWER*	92,78%	45,88%	25,77%
A. AIRPORT SERVICES*	100,00%	100,00%	N/D
GRUPO BESTINVER	20,00%	8,00%	4,00%
A. INGENIERÍA*	75,00%	75,00%	38,00%
A. INSTALACIONES*	100,00%	50,00%	50,00%
A. INMOBILIARIA	21,00%	14,00%	N/D
A. INFRAESTRUCTURAS*	7,81%	4,11%	1,71%
SOCIEDAD CONCESIONARIA HOSPITAL DEL NORTE	15,15%	15,15%	15,15%
ACCIONA SERVICIOS CONCESIONALES	71,42%	71,42%	30,61%
A. AGUA	55,77%	10,30%	2,02%
A. ENERGÍA*	64,15%	42,45%	27,83%
H. A. BARCELÓ	40,74%	15,74%	1,39%
ACCIONA S.A.*	63,08%	40,00%	38,46%

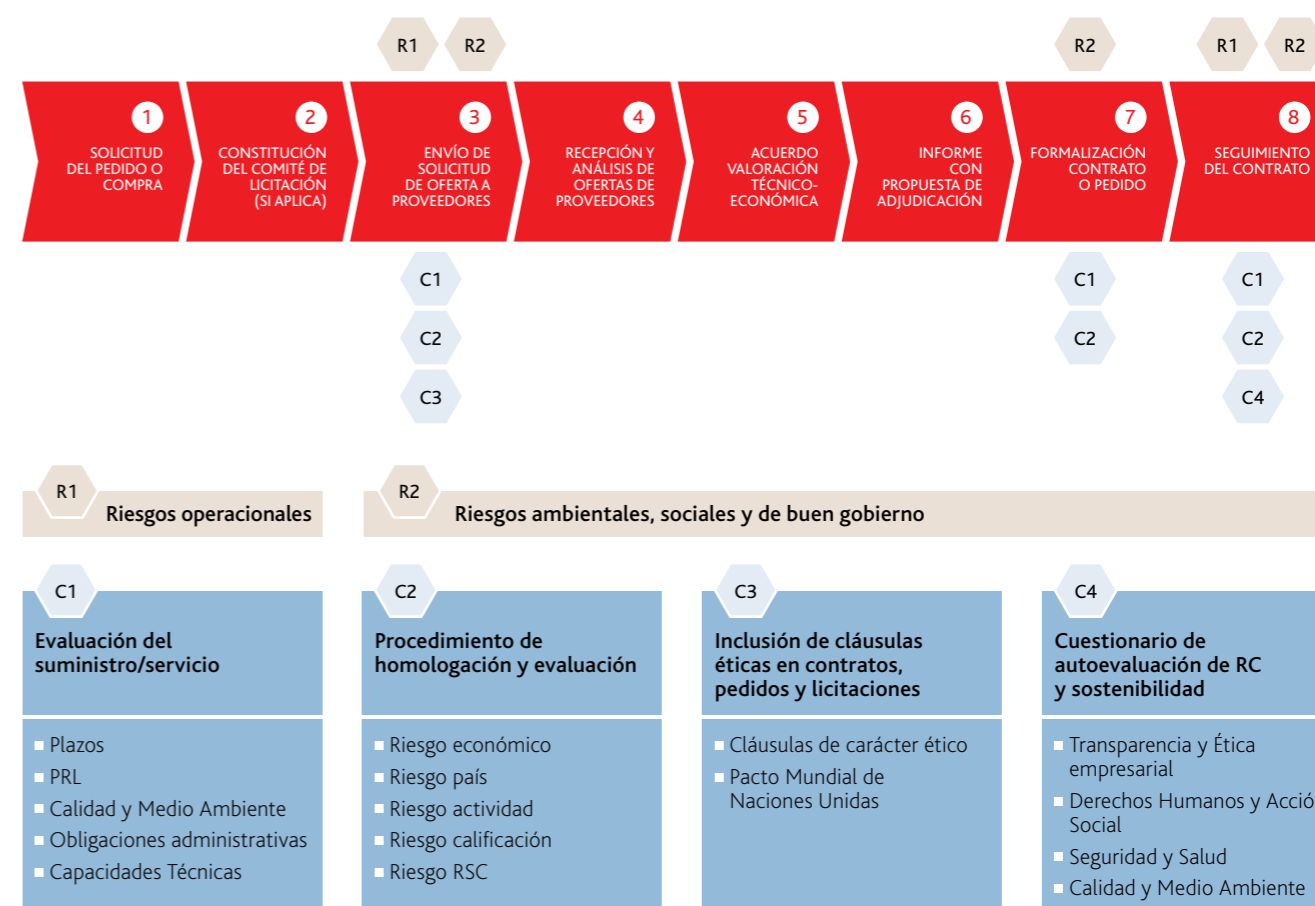
\* % sobre los principales proveedores, críticos y/o contratados, sobre los que se realiza el control y seguimiento de estas certificaciones, con los que se ha trabajado durante 2013.

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y ACTUACIONES DE GESTIÓN RESPONSABLE EN LA CADENA DE SUMINISTRO

ACCIONA identifica dos tipos de riesgos asociados a los procesos de compras:

- **Operacionales:** vinculados al resultado del negocio, y que se refieren a la relación Proveedor-Cliente durante el proceso de compra: incumplimiento de plazos, interrupción del suministro o servicio, calidad del suministro o servicio, dependencia o económicos.
- **Sociales:** vinculados a la Responsabilidad Corporativa y la sostenibilidad, como la reducción del impacto medioambiental, respeto de los Derechos Humanos y laborales reconocidos internacionalmente, y transparencia y ética en los procesos de compras.

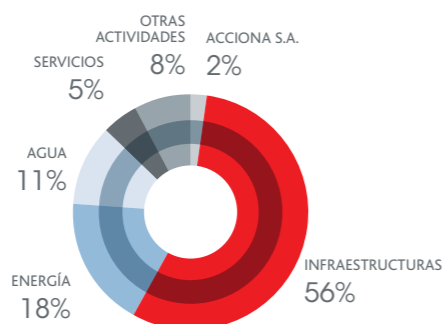
→ Proceso de compras de ACCIONA: R Riesgos y C Controles



### Mapa de Riesgo de la cadena de suministro

Durante 2013, ACCIONA ha desarrollado el mapa de riesgo de su cadena de suministro sobre el 98% de los proveedores con los que tuvo una relación comercial superior de 100.000 euros en 2012.

#### → Mapa de riesgo 2013: distribución por divisiones



Para realizar este mapa, se han tenido en cuenta los siguientes aspectos:

- Riesgo económico (nivel de dependencia económica).
- Riesgo actividad (PRL y Medio Ambiente).
- Riesgo país (global, corrupción, Derechos Humanos y legislación medioambiental).
- Riesgo tipo proveedor (proveedor o contratista en materia de PRL).

La mayor parte de los proveedores de ACCIONA se encuentran en una franja de nivel de riesgo medio/bajo y no se ha detectado ningún proveedor de alto riesgo.

El riesgo económico es el que más influye en la valoración final del nivel de riesgo general por el grado de dependencia en los momentos actuales de crisis. Por ello, en 2013, ACCIONA ha contratado una herramienta de gestión que ayuda a realizar el seguimiento de la cartera de proveedores, a la cual ha incorporado a más de 12.500 proveedores. ACCIONA ha realizado un mapa de riesgo económico adicional y un mapa de riesgo de dependencia de la cadena de suministro, controlando así más del 95% del gasto de la Compañía. Estos mapas vuelven a mostrar un riesgo medio/bajo en términos económicos, y un nivel de dependencia en su mayoría, muy bajo.

### Cuestionario de autoevaluación de RC y sostenibilidad en la cadena de suministro y rating de proveedores

El cuestionario de autoevaluación analiza cuatro aspectos fundamentales: Transparencia y Ética Empresarial; Derechos Humanos y Acción Social; Seguridad y Salud; Calidad y Medio Ambiente.

Durante 2013 el cuestionario se ha enviado a un total de 2.121 proveedores nuevos, de ellos 395 son proveedores internacionales. En total respondieron 522 proveedores, de los cuales 63 fueron internacionales.

Desde la puesta en marcha de esta iniciativa en 2010, han cumplimentado el cuestionario de autoevaluación 2.099 proveedores, lo que supone una participación media del 38% entre 2010 y 2013.

En base a los resultados de esta autoevaluación, a los proveedores se les asigna un *rating* en RC y sostenibilidad. En la actualidad 2.099 proveedores tienen un *rating* asignado, con una calificación media de A-.

Adicionalmente, 857 proveedores de ACCIONA Energía registrados en el sistema de homologación externo ACHILLES-REPRO, cuentan también con una puntuación de Responsabilidad Social Corporativa que les asigna un *scoring*. Por su parte, ACCIONA Agua acaba de incorporarse a este sistema.

### Principios éticos para proveedores, contratistas y colaboradores

Durante 2013, ACCIONA ha centrado sus esfuerzos en la difusión masiva de los Principios Éticos con la realización de más de 130.000 comunicaciones a proveedores vía pedidos, contratos, bases de licitación y boletines.

Con esta difusión, ACCIONA pretende promover el alineamiento de sus proveedores con los principios de transparencia y ética, derechos humanos y sociales, seguridad y salud y calidad y medio ambiente.

### Procedimiento de homologación y evaluación de proveedores

Durante 2013, tras la aprobación del Procedimiento de Homologación y Evaluación de Proveedores, que deriva de la Norma Corporativa de Compras, las principales líneas de negocio han empezado

## Cláusulas de carácter ético

Más de 100.000 pedidos y contratos han incluido las cláusulas éticas durante 2013. Con el objetivo de conseguir un efecto multiplicador, ACCIONA incorpora estas cláusulas también en las bases de licitación. Así, la Compañía ha incluido las cláusulas en más de 20.000 peticiones de oferta y licitaciones.

Para ACCIONA, el incumplimiento de cualquiera de estas obligaciones constituye justa causa de resolución del contrato. En 2013, en ninguna de las divisiones, se han identificado proveedores o contratistas que estén violando o poniendo en peligro el cumplimiento de las mismas. Tampoco se han identificado impactos significativos negativos en la cadena de suministro en materia de Derechos Humanos, prácticas laborales, ambientales y/o sociales.

En las cláusulas también se hace referencia a la puesta a disposición de los proveedores del canal ético de la Compañía, a través del cual éstos pueden comunicar cualquier práctica irregular que suponga una violación de los principios éticos.

Asimismo, una de las cláusulas éticas hace referencia al compromiso con los Diez Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. En 2013, el 99,57% del total de pedidos incluye esta cláusula. Además, durante el proceso final de negociación con proveedores, la Compañía hace especial hincapié en fomentar la adhesión de los proveedores al Pacto Mundial.

a adaptar sus respectivos procedimientos a éste. El procedimiento define los proveedores que deben estar homologados (atendiendo a los cinco factores de riesgo recogidos en el mismo), las formas de homologación y el proceso de evaluación de un suministro o servicio.

El estado de homologación y sus controles, así como el sistema de evaluación, se encuentran parametrizados y automatizados en la herramienta SAP. En 2013, en el Maestro de Proveedores del ERP (Sistema de Gestión Integral) vigente para ACCIONA S.A., ACCIONA Energía, ACCIONA Service y ACCIONA Inmobiliaria, 1.341 proveedores registrados están homologados y 99 en proceso de homologación.

En este procedimiento se recoge también los sistemas externos de clasificación y homologación de proveedores autorizados por ACCIONA realizados por empresas u organismos independientes. Existen 915 proveedores de ACCIONA homologados en estos sistemas.

Las evaluaciones a proveedores se realizan de acuerdo a criterios de plazos, prevención de riesgos laborales, calidad, medio ambiente, cumplimiento de obligaciones administrativas y capacidades técnicas. Durante 2013 se han evaluado más de 6.200 suministros y/o servicios, correspondientes a más de 3.800 proveedores distintos. La mayor parte de estas evaluaciones han resultado en una calificación A y B.

### Plan de auditorías 2013 y verificación de cuestionarios

En 2013, ACCIONA puso en marcha un Plan de Auditorías en el marco de cual fueron auditados y verificados más de 300 proveedores incorporando criterios de sostenibilidad.

**Auditorías externas:** durante el año fueron seleccionados 225 proveedores de todas las divisiones, de los cuales 148 fueron auditados por auditores externos, mientras otras 51 auditorías están en proceso. La nota media obtenida ha sido de un 6,88 (sobre 10). En total se han detectado más de 1.000 elementos positivos en estas auditorías. El número de no conformidades mayores no ha sido muy elevado, y cuando se han detectado, se ha dado un plazo de tres meses a los proveedores afectados para su resolución.

Además, ACCIONA Infraestructuras realizó 56 auditorías a proveedores durante 2013 en base al cuestionario de homologación.

**Verificaciones de cuestionario:** además de estas auditorías, se seleccionaron 168 de los 522 proveedores que habían respondido al cuestionario de autoevaluación de RC y sostenibilidad para realizar verificaciones de las respuestas remitidas, solicitando evidencias de las mismas. En el último trimestre de 2013 se había verificado al 88% de los seleccionados, mientras las otras verificaciones están en proceso.

### → Número de auditorías y verificaciones de cuestionarios 2013

División	Auditorías realizadas	Verificaciones realizadas
ACCIONA S.A.	12	9
Infraestructuras	66	27
Energía	25	44
Agua	6	27
Servicios	20	29
Otras actividades	23	12
Varias divisiones*	52	0
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>148</b>

\* Proveedores comunes a varias divisiones.

Adicionalmente a este Plan de Auditorías se realizan auditorías internas a proveedores por parte de los departamentos de calidad de las divisiones. Por ejemplo, ACCIONA Windpower ha realizado 54 auditorías a proveedores críticos y 130 en procesos de montaje y, ACCIONA Blades ha realizado una auditoría de proceso a un proveedor de fibra de vidrio de China, con el fin de homologarlo para el suministro de este material para sus palas.

### Comunicación y formación a proveedores

Lanzado en 2011, el Campus de Proveedores de la Universidad Corporativa de ACCIONA cuenta con cursos online para mejorar los conocimientos y promover las buenas prácticas en materia de Responsabilidad Social y sostenibilidad de proveedores y contratistas.

Durante 2013 se realizaron cuatro convocatorias formativas y se añadió un curso de Prevención de Riesgos Laborales Internacional, en versión multilingüe.

Curso	Proveedores inscritos	Personas inscritas
RC y Sostenibilidad en la cadena de suministro	193	254
Igualdad y Prevención de la Discriminación	178	229
PRL en la Cadena de Suministro	150	179
PRL Internacional	51	82
Discapacidad	201	255
Código de Conducta	209	272
<b>Total</b>	<b>982</b>	<b>1.271</b>

La participación de los proveedores este año ha sido del 43,49% respecto a los convocados. Cabe además destacar la ampliación del alcance de esta iniciativa a nivel internacional.

ACCIONA ofrece estos cursos a sus proveedores de forma gratuita, como incentivo para este colectivo. Además, 45 personas del área de compras realizaron el curso online de Responsabilidad Corporativa (RC) y sostenibilidad.

Por otra parte, en 2013 se ha consolidado la difusión de buenas prácticas a través del envío de cuatro números del Boletín trimestral de PRL para proveedores, en versión bilingüe (español e inglés) a proveedores de todas las divisiones. El boletín ha llegado a más de 13.600 correos electrónicos de proveedores, de los cuales

más de 1.600 son internacionales, además de a más de 3.000 empleados de ACCIONA.

En cuanto a las vías de comunicación, los proveedores cuentan con distintas direcciones de correo electrónico donde pueden hacerle llegar a la Compañía todas aquellas cuestiones que estimen de interés y cualquier comentario o aclaración que deseen realizar (proveedores@acciona.es).

### CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD EN LOS PROCESOS DE COMPRAS

ACCIONA fomenta la compra de productos y la contratación de servicios con criterios de sostenibilidad a través de herramientas como el Catálogo de Productos y Servicios Sostenibles.

En 2013, ACCIONA llevó a cabo la difusión del catálogo a todo el personal adscrito a la función de compras e incorporó 87 nuevos productos y/o servicios, alcanzando un total de 522 productos y servicios en el catálogo.

A continuación se destacan algunos ejemplos donde se han incorporado en la gestión de compras y contratación, los criterios de sostenibilidad incluidos en el catálogo y las distintas actuaciones que en este sentido han desarrollado las principales divisiones.

## Compra responsable

ACCIONA selecciona los productos y servicios en base a tres tipos de compra responsable:

- **Compra Verde:** criterios ambientales para reducir al mínimo los impactos de la actividad de la empresa.
- **Compra Social:** criterios sociales para asegurar la calidad en el empleo, favorecer la integración de personas con capacidades diferentes y la no discriminación.
- **Compra Ética:** criterios que velan por condiciones laborales dignas, el respeto y apoyo a las comunidades locales donde se desarrolla la actividad de la empresa (comercio justo), así como la lucha contra el soborno y la corrupción.

**ENERGÍA RENOVABLE**

Durante el año 2013, en España, ACCIONA ha aumentado un 4% la contratación de energía verde para 717 puntos de suministro entre baja tensión y alta tensión de la Compañía. De los 485 GWh comprados, el 61% ha sido de origen verde. Esta apuesta por la contratación de energía de origen renovable ha reportado un ahorro medio de algo más del 7%.

En la licitación para la renovación del suministro de electricidad de ATLL, en enero de 2014, se ha incluido una cláusula en la que se exige que toda la energía suministrada por el oferente disponga de la Certificación de Garantía de Origen Renovable emitida por la CNMC.

**FLOTA DE VEHÍCULOS ECOEFICIENTES**

ACCIONA ha incorporado 141 vehículos eco-eficientes a su flota de servicios, un 28% de los vehículos contratados en 2013, lo que ha supuesto además un 28% de ahorro en las cuotas de los nuevos vehículos contratados. También se han incorporado 31 vehículos de emisión débil a la flota de directivos, con un ahorro del 5% en las cuotas de *Renting*.

**TRANSPORTE DE PERSONAL**

Como resultado de la licitación de los autobuses para transporte de personal de ACCIONA, se ha conseguido una flota de vehículos ambientalmente más sostenibles, lo que además ha supuesto un 25% de ahorro total anual de este servicio sobre la contratación anterior.

**MADERA SOSTENIBLE**

En 2013, 1.039 toneladas de la madera consumida por ACCIONA Infraestructuras estaba certificada.

ACCIONA S.A., ACCIONA Energía y ACCIONA Service, incluye en el ERP (*Enterprise Resource Planning*) una cláusula aplicable a todos los pedidos de madera o derivados de la madera, solicitando el certificado de la cadena de custodia de productos forestales (FSC, PEFC, o similar).

ACCIONA Service ha adquirido 4.054 toneladas de cilindros de madera certificada para la ejecución de vallados pasarelas y talanqueras en diversos proyectos medioambientales y ACCIONA Energía, 18.809 toneladas de madera declarada como cultivo energético.

**CONTRATACIÓN DE CENTROS ESPECIALES DE EMPLEO**

En 2013, ha sido una prioridad contratar con Centros Especiales de Empleo el suministro de productos y servicios, para potenciar así la incorporación de personas con capacidades diferentes al mundo laboral. La licitación del acuerdo marco global de ACCIONA para el suministro de vestuario laboral y equipos de protección individual (EPIs) ha tenido en cuenta a la hora de adjudicar el contrato que las empresas adjudicatarias fueran Centros Especiales de Empleo.

A nivel división, por ejemplo, en 2013 ACCIONA Agua ha aumentado en un 83% el importe contratado con Centros Especiales de Empleo para los suministros de vestuario laboral, EPIs, servicios de lavandería, detectores de gases y trabajos auxiliares de administración.

**Más allá de la gestión excelente**

Durante el año 2013, ACCIONA ha seguido trabajando en el desarrollo de productos y servicios cada vez más sostenibles, avanzando en su compromiso con la gestión excelente y con la satisfacción de sus clientes, en coherencia con los principios de la Política de Calidad de la Compañía.

Con el fin de asegurar que las personas que conforman la Compañía cuenten con una correcta capacitación para el desempeño de sus actividades y conozcan los compromisos y la manera más adecuada de materializarlos, en 2013 se impartieron 21.146 horas de formación en materia de procesos y calidad (17% más que en 2012).

Anualmente las divisiones de ACCIONA establecen su programa de objetivos para la mejora continua.

Algunos objetivos de mejora establecidos para 2013	Grado de cumplimiento
<b>Mejorar la satisfacción de clientes</b>	
ACCIONA Energía. Superar la calificación de 3,8 en las encuestas de satisfacción recibidas por el servicio de venta prestado en 2013.	124%
ACCIONA Energía. Obtener una satisfacción global > 85% sobre la calidad del servicio de comercialización de energía.	101,4%
ACCIONA Concesiones. Garantizar que el tiempo medio de espera máximo admisible de las peticiones en la central de citaciones no supere los 20 minutos en el 90% de los casos <sup>1</sup> .	100%
<b>Mejorar los procesos</b>	
ACCIONA Agua. Disminución del 1% del consumo energético en la EDAR Abrera (España) mediante co-digestión de lodos.	100%
Hijos de Antonio Barceló. En el proceso de elaboración-producción, mejorar rendimientos, reducir mermas y optimizar consumo energético.	80%
<b>Reducir la huella ambiental</b>	
ACCIONA Agua. Ahorro energético mediante la instalación de placas solares y aerogenerador en la EDAR Cieza (España).	100%
ACCIONA Infraestructuras (Maquinaria). Cambio a neumáticos recauchutados de los camiones grúa, camiones y góndolas para transporte, en al menos el 30% del total de los cambios en 2013. Con ello se consigue un ahorro económico de un 35%, y una reducción de residuos del 75%.	100%
<b>Mejorar la calidad de productos y servicios</b>	
ACCIONA Agua. Mejora de las condiciones de suministro instalando siete sistemas de control de caudal y presión en el Servicio de Úbeda.	100%
ACCIONA Service. Alcanzar el 96% de eficiencia del servicio de Lost & Found (S. Pasajero) en los servicios de Airport Services para los aeropuertos de Palma, Ibiza y Menorca.	Palma: 103% Ibiza: 102% Menorca: 104%
<b>Avanzar en la certificación de los sistemas de gestión</b>	
Hijos de Antonio Barceló. Obtener la Certificación en ISO 22.000 para todas las bodegas.	100%

<sup>1</sup>. Grado de cumplimiento hasta diciembre de 2013 por ser un objetivo que se encuentra en curso.

### Sistemas de gestión certificados

Todas las divisiones de ACCIONA cuentan con sistemas de gestión implantados según los requisitos de las normas internacionales de referencia correspondientes. En 2013, el 90% de la actividad está certificada según ISO 9001 y el 87% conforme al estándar ISO 14001.

División	% de actividades, productos y servicios certificados en ISO 9001 e ISO 14001
Infraestructuras	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% actividad de construcción en Abu Dhabi, Australia, Brasil, Canadá, Chile, Colombia, España, México y Polonia</li> </ul>
Energía	<ul style="list-style-type: none"> <li>99% MW instalados</li> <li>100% aerogeneradores y palas fabricadas</li> <li>100% comercialización de energía verde</li> </ul>
Agua	<ul style="list-style-type: none"> <li>92% del agua tratada (100% en Australia, España e Italia)</li> <li>100% de los servicios de gestión de agua</li> </ul>
Service	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% actividad de medio ambiente, servicios urbanos y <i>facility services</i></li> <li>100% actividades de <i>handling</i>, conducción de pasarelas y atención a personas con movilidad reducida en España (100% Alemania en ISO 9001)</li> <li>100% montaje de exposiciones y museos</li> <li>100% organización de eventos</li> </ul>
Trasmediterranea	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% actividades de transporte y logística internacional en ISO 9001</li> <li>100% actividades de transporte de pasajeros y carga</li> </ul>
Otros negocios	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% de los vinos producidos en las bodegas Peñascal, Viña Mayor, Caserío de Dueñas y Palacio (además en ISO 9001: 100% Viñedos Viña Mayor, Caserío de Dueñas y Finca Anzil)</li> <li>100% promoción de bienes inmuebles y administración de patrimonios inmobiliarios en España (100% Polonia en ISO 9001)</li> </ul>

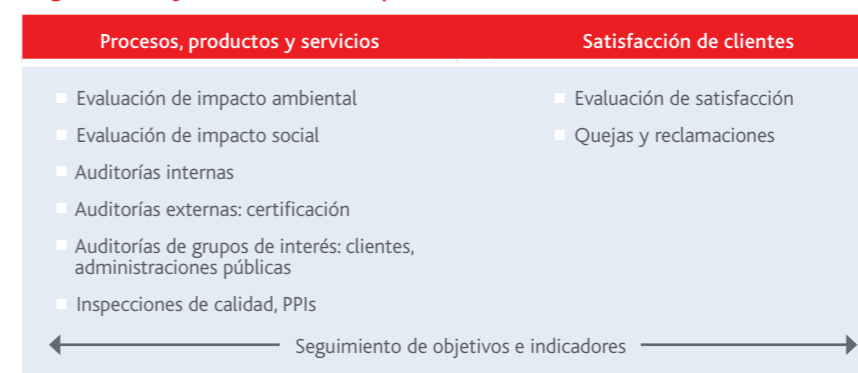
En 2013, ACCIONA Agua amplió el alcance de la certificación de sus actividades de operación y mantenimiento y de gestión de servicios de abastecimiento de agua potable y alcantarillado, según la norma UNE-EN ISO 50001, a tres nuevos centros: EDAR Abrera, EDAR Amorebieta y Servicio de Úbeda (España). Esta certificación le ha permitido optimizar los procesos mediante la minimización de consumos energéticos y la utilización eficiente de los recursos, entre otros aspectos.

### Triple certificación Centro Tecnológico I+D+i en ACCIONA Infraestructuras

A la obtención en 2012 de la certificación del Sistema de Gestión de la Energía (ISO 50001) y de Gestión Medio Ambiental (ISO 14001), el Centro Tecnológico I+D+i de ACCIONA Infraestructuras ha sumado en 2013 la certificación del Sistema de Gestión de la Calidad de Ambiente Interior, según la norma UNE 171330.

Esta certificación ratifica la excelencia del Centro como referencia en la investigación en ecoeficiencia y sostenibilidad en el sector de las infraestructuras y supone un reconocimiento a la voluntad de utilizar eficientemente los recursos, mejorar las condiciones laborales de sus empleados y reducir la emisión de gases de efecto invernadero. ACCIONA estima el logro de una reducción de 2 kg de CO<sub>2</sub> por persona que trabaja en el Centro Tecnológico.

### Seguimiento y medición de los procesos



Durante 2013, se realizaron 593 auditorías internas, frente a las 418 del año anterior (un aumento del 42%). Asimismo, ACCIONA ha recibido 86 auditorías de clientes y otras instituciones (7,5% más respecto al 2012).

#### Herramientas para la mejora continua

Junto con la realización de auditorías internas y de clientes, y los procesos de certificación, ACCIONA pone en marcha otros mecanismos que facilitan la identificación de oportunidades para mejorar: Grupos de trabajo o de mejora y, ligado a la difusión de sus resultados, lo que en la Compañía se denominan *Lecciones Aprendidas* y *Buenas Prácticas*.

En 2013, ACCIONA ha puesto en funcionamiento 53 grupos de mejora (31 más que el año anterior).

Grupos de mejora por división 2013	
Agua	7
Energía	34
Infraestructuras	11
Service	1

Durante 2013, en ACCIONA Infraestructuras se elaboraron 49 propuestas de lecciones aprendidas que recogen la experiencia de cualquier persona de la división en el desempeño de sus actividades y que pueden ser de utilidad para la organización. Tras su análisis, 17 propuestas fueron aprobadas como lección aprendida o buena práctica y otras 27 de las propuestas presentadas se clasificaron como *otras experiencias*.

#### EL COMPROMISO DE ACCIONA CON SUS CLIENTES

Los clientes de ACCIONA son principalmente grandes clientes tanto del sector público como privado (Gobiernos, administraciones públicas y otros organismos públicos; compañías privadas e inversores financieros; entre otros). Sin embargo, la Compañía tiene clientes domésticos como es el caso de Hijos de Antonio Barceló, Trasmediterranea y ACCIONA Inmobiliaria.

Además de los clientes directos, los ciudadanos son los principales usuarios de algunos de los servicios prestados por ACCIONA:

**ACCIONA Agua**  
Usuarios de los servicios de: abastecimiento, saneamiento, depuración y lectura de contadores. 7.294.373 usuarios en España.

**ACCIONA Service**  
■ Recogida y tratamiento de residuos sólidos urbanos. 302.024 usuarios en España.

■ Servicios de handling. 11.947.363 pasajeros (entrada + salida).

■ Atención a personas con movilidad reducida. 11.439 pasajeros (entrada + salida).

Las divisiones de ACCIONA personalizan la atención a sus clientes a través de diversos canales de comunicación: sitios web, aplicaciones informáticas específicas, servicios de atención al cliente, interlocución directa, entre otros. Cabe mencionar los siguientes avances durante 2013:

■ Se ha actualizado el **portal de Trasmediterranea** introduciendo nuevas aplicaciones, tales como el nuevo buscador de viajes.

#### ■ ACCIONA Infraestructuras

Ha desarrollado una novedosa página web del tranvía de Zaragoza, obra que ha sido inaugurada en 2013.

#### ■ ACCIONA Green Energy

Los clientes del negocio de comercialización de energía pueden descargar facturas de electricidad y lecturas, mientras que en el negocio de venta de energía se ha lanzado una nueva página web de clientes para la consulta y volcado de datos por parte de los clientes.

#### ■ Para el negocio de explotación de

**Huertas Solares**, ACCIONA pone a disposición de los clientes un servicio de atención, al que se puede acceder mediante teléfono, fax, buzón de correo electrónico, presencia en las oficinas o a través de una aplicación específica online, a través de la cual se lleva a cabo la resolución de incidencias, además de la facturación, gestión fiscal, cobros y gestiones con organismos públicos.

## ACCIONA Agua: oficina virtual

ACCIONA Agua ha implantado la oficina virtual en varias de las concesiones en España. En esta oficina virtual se pueden realizar gran parte de las gestiones habituales requeridas por los clientes del servicio por vía telemática: solicitud de altas, bajas, traspasos y subrogaciones; consulta de tarifas y noticias relacionadas con el servicio; realización de encuestas de satisfacción; notificación de avisos o reclamaciones.

Actualmente los clientes con acceso a la oficina virtual ascienden a 196.689 (un 3% del total de clientes servidos por ACCIONA Agua). Se espera que la Oficina Virtual esté completamente desplegada en todos los servicios gestionados por ACCIONA Agua en el año 2015.

#### La satisfacción de los clientes como objetivo clave

La satisfacción de los clientes es uno de los indicadores más relevantes para ACCIONA a la hora de medir el desempeño de la Compañía y realizar las oportunas acciones de mejora.

En el año 2013, ACCIONA ha mantenido su esfuerzo por conocer el nivel de satisfacción de sus clientes con sus productos, servicios y atención prestada, utilizando para ello una amplia variedad de canales.

#### Encuestas

Las encuestas son el método de valoración más empleado por ACCIONA, habiéndose realizado en el año 2013 más de 16.000 encuestas directas a los clientes, un 23% más que en el ejercicio 2012.

Aproximadamente el 10% de las encuestas de satisfacción recibidas se han realizado conforme a nuevos cuestionarios y nuevos enfoques en los sistemas de captación de la calidad percibida por los clientes, alcanzando un 7% de encuestas realizadas en la modalidad online.

#### Servicio de atención al usuario

Todas las divisiones de ACCIONA cuentan con un Servicio de atención al cliente, vía departamento post-venta, gestor de proyecto, delegados comerciales, puntos físicos de contacto con el cliente o call center. Asimismo, la Compañía ofrece buzones de contacto en las páginas web de las distintas empresas, para recoger todas las quejas, reclamaciones y sugerencias de mejora.

#### Reuniones periódicas

Los responsables de la atención a clientes de cada una de las divisiones de ACCIONA (delegados comerciales y jefes de proyecto, entre otros), tienen como misión destacada mantener una constante relación con los clientes.

ACCIONA ha avanzado en el cumplimiento de los requisitos y expectativas de sus clientes y usuarios de los servicios que presta, obteniendo en el año 2013 un porcentaje global de satisfacción de 86,4%, frente al 83,4%, del año anterior.

Resultan especialmente destacables los siguientes resultados:

■ ACCIONA Blades realizó una encuesta de satisfacción tras la finalización de entregas de las palas de 1,5 MW para Chiripa (Costa Rica), y las palas de 3 MW para el parque eólico Prince Edward Island (Canadá) (primera fase), obteniendo una puntuación de 4 sobre 5, siendo clasificado como *proveedor muy bueno*.

■ Hijos de Antonio Barceló ha incrementado la satisfacción general de los clientes con el servicio y el producto suministrado, obteniendo un 87% de satisfacción global.

■ ACCIONA Service ha obtenido una alta puntuación en el servicio de atención a pasajeros con movilidad reducida en el aeropuerto de Menorca, evaluado a través de un cuestionario entregado al 100% de los pasajeros atendidos (11.739), habiéndose obtenido una puntuación de 4,96 sobre 5.

El *feedback* recibido por la Compañía de sus clientes se utiliza para mejorar sus productos, procesos y servicios, trabajando para incorporar aquellas sugerencias que permitan recoger sus necesidades, expectativas y preocupaciones, así como eliminar la causa raíz de las posibles quejas y reclamaciones.

Productos y servicios ACCIONA	Índice de satisfacción (%)		
	2011	2012	2013
Obras de construcción nacional	84,9%	83,0%	83,0%
Obras de construcción internacional	85,0%	76,0%	81,0%
Servicios concesionales	77,8%	86,9%	87,1%
Clientes de ACCIONA Ingeniería	87,0%	87,8%	99,9%
Clientes de ACCIONA Instalaciones <sup>1</sup>	76,0%	73,7%	70,0%
Servicios de mantenimiento de infraestructuras <sup>2</sup>	81,6%	84,0%	78,0%
Energía eléctrica de origen renovable	94,0%	90,0%	94,0%
Servicios de operación y mantenimiento de plantas de tratamiento de agua	86,2%	89,9%	82,2%
Construcción y mantenimiento de parques y jardines	71,0%	81,5%	86,4%
Activos inmobiliarios	63,3%	63,3%	71,9%
Handling y servicios de pasarelas	82,6%	84,9%	88,3%
Servicios de transporte marítimo	81,5%	77,3%	77,8%
Servicios de recogida y tratamiento de residuos sólidos urbanos	90,0%	75,2%	84,0%
Exportación, venta directa y venta canales de alimentación y Horeca de vinos de Bodegas HAB	82,0%	85,9%	87,0%
Servicios de instalación y mantenimiento de dispositivos y sistemas de seguridad	-	75,0%	79,1%
Operación y mantenimiento de Energías Renovables (EROM)	-	80,9%	83,4%
Diseño y ejecución de museos, exposiciones, eventos y espectáculos multimedia (APD)	92,2%	93,4%	91,4%

1. No incluye actividades de obra internacional y energía.

2. El tamaño muestral ha aumentado un 17%.

Exclusiones: ACCIONA Service (Facility Services y Forwarding).



## ACCIONA Concesiones: Hospital Universitario Infanta Sofía

A consecuencia del análisis de las respuestas de las encuestas de satisfacción realizadas en el Hospital Universitario Infanta Sofía, se han establecido varias acciones de mejora:

- Actuaciones destinadas a invertir los datos de porcentaje de citas telefónicas frente a las presenciales (objetivo 2013-2014).
- Implementación de señalética (citaciones, accesos desde parking, urgencias, etc.).
- Actuaciones destinadas a la reducción del número de llamadas perdidas en centralita (elaboración de procedimiento específico).
- Actuaciones destinadas a la mejora y/o mantenimiento de los tiempos de espera medios en citaciones (objetivo 2013-2014).

Asimismo, las divisiones de ACCIONA cuentan con procedimientos para la recepción y tratamiento de las quejas y reclamaciones, confirmándose con el cliente el grado de satisfacción con la solución adoptada, una vez resuelta. Anualmente se fijan objetivos relacionados con el número de reclamaciones. En 2013, la Compañía resolvió el 98% de las quejas y reclamaciones recibidas (sin tener en cuenta reclamaciones de ACCIONA Trasmediterranea). Durante este ejercicio, ACCIONA no tiene constancia de reclamaciones relacionadas con la privacidad y pérdida de datos de clientes.

### Seguridad y salud de clientes

ACCIONA vela por la seguridad y salud de sus clientes realizando diversas actuaciones relacionadas con sus productos y servicios:

- Inspecciones reglamentarias y cumplimiento de requisitos aplicables (reglamentarios, mejores prácticas disponibles, etc.).
- Incorporación de elementos para reforzar la seguridad.
- Análisis de puntos críticos y controles de calidad de productos.
- Implantación y certificación de sistemas de gestión de la seguridad.
- Información a los clientes para un uso seguro de los productos y servicios ofrecidos.

## La Compañía trabaja para incorporar la accesibilidad a sus productos y servicios

Durante 2013, ACCIONA no tiene constancia de que se hayan producido incidentes relacionados con el cumplimiento de la regulación legal o los códigos voluntarios relativos al impacto de sus productos y servicios en los clientes.

Los sistemas de gestión de seguridad implantados por la Compañía garantizan el desarrollo de las actividades según los estándares internacionales establecidos para cada sector.

Cabe destacar que ACCIONA también trabaja para incorporar la accesibilidad a los productos y servicios de la Compañía.

Por ejemplo, en enero de 2014, ACCIONA Producciones y Diseño ofreció en Fuengirola (España) el primer espectáculo de *mapping* accesible para personas discapacitadas. Por primera vez en un espectáculo de este tipo, las personas invidentes pudieron descargarse de forma gratuita una aplicación móvil para escuchar una audio descripción pormenorizada de lo que se proyectaba. Respecto a las personas con dificultades auditivas, se reservó un espacio cerca del sistema de sonido para que pudieran percibir la intensidad de la banda sonora original que acompañaba a las imágenes, mientras que los usuarios con

discapacidades físicas pudieron situarse en un lugar preferencial en el público.

El tranvía de Zaragoza (España), construido por ACCIONA Infraestructuras, ha obtenido el premio Zangalleta 2012, otorgado por la fundación DFA, por el trabajo a favor de la accesibilidad universal y la iniciativa de incorporar al equipo técnico del tranvía a especialistas en accesibilidad.

### ACCIONA Concesiones

En las infraestructuras viarias gestionadas por ACCIONA Concesiones existen equipos de asistencia, disponibles las 24 horas, que están permanentemente en contacto con los servicios de emergencias y autoridades de tráfico correspondientes, para resolver de forma inmediata cualquier contratiempo que pueda surgir. Además, en todas las páginas web de las infraestructuras viarias gestionadas, se incluyen consejos sobre seguridad vial.

### ACCIONA Service

En 2013, ACCIONA Service (Servicios Aeroportuarios) ha obtenido en su base de Palma de Mallorca, el certificado ISAGO (*Safety Audit of Ground Operations*), que garantiza el desarrollo e implantación del sistema de seguridad de acuerdo con la normativa International Air Transport Association (IATA).

### Hijos de Antonio Barceló

Hijos de Antonio Barceló ha certificado sus cuatro bodegas según la norma internacional de seguridad alimentaria ISO 22000.