

LAS PERSONAS EN EL CENTRO

Reconocimiento
del mérito

Diversidad e inclusión

Entornos
transformadores

Liderazgo

Acceso a los derechos



- Reconocimiento del mérito
- Diversidad e inclusión
- Entornos transformadores
- Liderazgo
- Acceso a los derechos

Calidad de vida, futuro inclusivo. Nuestra ventaja proviene de las personas

ACCIONA busca convertirse en la propuesta de valor dónde las personas se encuentren en el centro.

Durante este año, la compañía ha asumido todos los retos que hemos vivido durante la pandemia, y a pesar del gran impacto causado en la vida de las personas que trabajan en ACCIONA, ha continuado perseverando en su propósito de ser la mejor empresa en la que trabajar e impulsar iniciativas que mejoren la vida de las personas en las comunidades en las que está presente. Para ello, ha trazado una estrategia global, que es su propuesta de valor al empleado: PEOPLE, en la que las personas están en el centro y que se articula en torno a cuatro pilares fundamentales: reconocimiento, diversidad e inclusión, entorno y liderazgo.

HECHOS DESTACADOS 2020

- > Implantada primera fase del módulo de Talento en el sistema de Human Capital Management para mejorar las herramientas de gestión del talento y la experiencia del empleado.
- > Reducción de la brecha salarial al 2,8 % desde el 5,0 % del año anterior.
- > Diseño e implantación de un plan de medidas de conciliación y corresponsabilidad para todos los negocios y países.
- > Actuaciones frente al COVID-19 para protección del empleado: protocolos de actuación, campaña de detección precoz y concienciación para una prevención activa.
- > Traslado exitoso de los cursos y programas de formación a formato *online* y refuerzo de los cursos de *smartworking*.
- > Revisión completa de controles relativos al cumplimiento de las políticas de derechos humanos para todas las actividades.

RETOS PRINCIPALES 2021

- > Apertura de la plataforma única de gestión de personas Workday a todos los profesionales de la compañía.
- > Aprobar una Política de Diversidad e Inclusión.
- > Seguir incrementando el porcentaje de mujeres directivas y predirectivas.
- > Alcanzar o mantener el índice de frecuencia de accidentes en el quinto percentil superior de cada sector de referencia.
- > Impulsar la implicación de los trabajadores en Planes de Bienestar físico y emocional.
- > Implementar un sistema renovado de debida diligencia en Derechos Humanos.

Reconocimiento del mérito

- Diversidad e inclusión
- Entornos transformadores
- Liderazgo
- Acceso a los derechos

RECONOCIMIENTO DEL MÉRITO

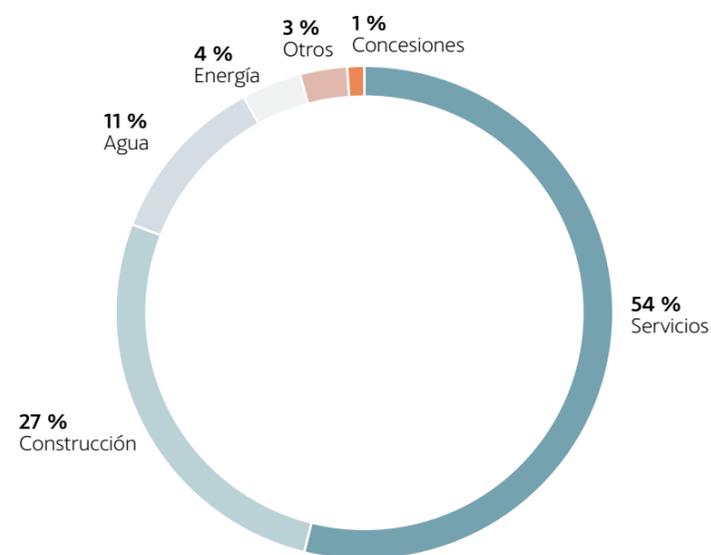
La ambición en esta área es crear nuevas formas de reconocimiento que abran vías para recompensar de acuerdo a las aspiraciones, la actitud y la proactividad de las personas altamente involucradas.

Este reconocimiento se verá apoyado a través de la visibilidad interna y externa de las personas que hayan contribuido de forma excepcional a proyectos e iniciativas.

PERFIL DEL EQUIPO HUMANO DE ACCIONA

A cierre de 2020, la plantilla global asciende a 38.355 personas, de las cuales el 33 % son mujeres. Hay un total de 131 nacionalidades.

Desglose de la plantilla total por línea de negocio (%)



Evolución de indicadores de gestión

	2017	2018	2019	2020
Cifra de negocio (millones de euros)	7.254	7.510	7.191	6.472
Coste plantilla/Cifra de negocio (%)	21 %	20 %	22 %	24 %
Cifra de negocio/plantilla (euros)	193.941	194.830	181.138	168.739
EBITDA (millones de euros)	1.275	1.245	1.356	1.124
EBITDA/coste plantilla (%)	85 %	84 %	85 %	72 %
EBITDA/plantilla (euros)	34.094	32.292	34.384	29.305
Coste plantilla (millones de euros)	1.497	1.486	1.599	1.551



* Incluye Bestinver, Corporativo, Grupo Bodegas Palacio 1894, Inmobiliaria y ACCIONA Ingeniería Cultural.

DESARROLLO Y PROMOCIÓN DEL TALENTO

La gestión de personas de ACCIONA se completa con políticas e iniciativas encaminadas a optimizar el desempeño de los empleados, potenciar su desarrollo profesional en la compañía y gestionar la compensación objetiva por los resultados obtenidos. El Modelo de Gestión del Rendimiento se basa en tres pilares: Fijación de Objetivos, Mi Desarrollo y Performance Status. Su propósito es identificar, desarrollar y reconocer el talento de sus profesionales.

Performance Status

Durante 2020, se ha puesto especial énfasis en el proceso de identificación del rendimiento y potencial, Performance Status.

El proceso se consolida, este tercer año, como herramienta global de evaluación del desempeño y potencial en ACCIONA, permitiendo disponer de una visión completa del talento interno que permita la toma de decisiones y el diseño de planes de acción en función de las necesidades detectadas.

Para el lanzamiento del proceso en 2020, se ha definido una guía específica para *managers*, con el objetivo de ayudar en la interpretación y comprensión de las preguntas del cuestionario.

Todas las líneas de negocio y países del colectivo de alcance han participado en este proceso, en el que los *managers* jerárquicos completan un cuestionario sobre los miembros de su equipo (teniendo la posibilidad de involucrar también a los *managers* funcionales).

El colectivo de alcance ha sido de 9.535 profesionales y han sido 1.580 los evaluadores en el proceso.

Empleados sujetos al proceso de Performance Status por género y categoría profesional

	Hombres	Mujeres	Total
Directivos y gerentes	2.026	555	2.581
Técnicos	5.478	2.776	8.254
Soporte	26	66	92
Operadores	76	6	82
Total	7.606	3.403	11.009

El 97 % de los profesionales sujetos a valoración del desempeño ha sido evaluado a través de Performance Status

Movilidad interna

Otra de las palancas principales en la gestión de la plantilla es el crecimiento profesional a través de la promoción dentro de ACCIONA. La mejora en el acceso a las oportunidades que la compañía ofrece, así como la posibilidad de suscripción a *newsletters* informativas, promueven la responsabilidad del propio empleado en su crecimiento profesional.

El número de vacantes cubiertas por movilidad interna ha sido del 32 % en 2020.

Acercando la gestión a las personas a través de la digitalización

El proyecto de implantación de la herramienta Workday ha supuesto tener una plataforma única de gestión de personas a nivel mundial, permitiendo una homogenización de procesos basada en datos fiables, consolidados y accesibles *online*.

A lo largo del proyecto han participado más de 250 profesionales, consiguiendo así dar cabida a más de 80 procesos globales de gestión y más de 70 integraciones.

Gracias a la implantación de la herramienta de gestión de personas, se cuenta con un *Marketplace Global de Talento*. Se trata de un espacio para la publicación de las vacantes a nivel interno, accesible por parte de todos los empleados, y que cuenta con la posibilidad de establecer filtros y alertas en la búsqueda para que cualquier profesional pueda permanecer al día de las oportunidades. Esto ha facilitado una mayor transparencia a la hora de ofrecer posibilidades de movimientos internos, así como mayor facilidad para los profesionales para participar en el proceso de selección con su perfil de empleado.

Este proceso, que ha durado dos años aproximadamente, tenía como objetivo:

- > Ser capaces de incrementar el autoservicio del empleado y de llegar a todos los profesionales de la compañía.
- > Facilitar información en tiempo real a los *managers* que facilite la toma de decisiones.
- > Incrementar el nivel de apoyo de la función de Talento y Organización a toda la plantilla.

POLÍTICA DE COMPENSACIÓN

ACCIONA retribuye a sus empleados de acuerdo con los siguientes criterios: competitividad sectorial y geográfica, equidad interna y mérito. ACCIONA trabaja en sectores productivos diversos en más de 40 países. De acuerdo con la legalidad vigente, la retribución de los empleados está sujeta a los convenios colectivos aplicables (en el caso de España, 295 convenios de diferente alcance en 2020). Así pues, la remuneración de los empleados, se define de acuerdo a los resultados y un sistema de clasificación de puestos que organiza de modo objetivo la contribución de cada trabajador a la compañía. Además, no se realiza ninguna diferenciación por género y se enfoca cualquier decisión de revisión retributiva individual de manera objetiva, de modo que la compensación sea justa en función del nivel de responsabilidad y de aportación a los objetivos de la compañía.

Análisis de la brecha salarial

ACCIONA está determinada a que no exista en su actividad ningún tipo de inequidad retributiva por género. Para conseguir la equidad salarial por género en todos los negocios y países en los que opera. Con este fin, ha desarrollado una metodología de análisis salarial basada en las mejores prácticas internacionales, validada por un externo independiente.

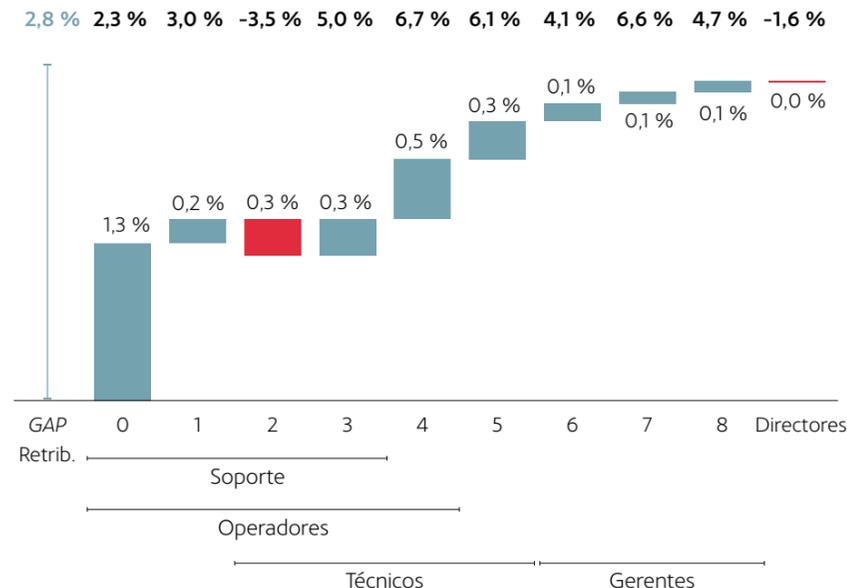
De acuerdo a la definición de “equidad salarial”, frente a la definición de “datos salariales”, se deben aislar en los cálculos todas aquellas variables que puedan explicar el salario de una persona más allá del género. En el caso de ACCIONA, se debe tener en cuenta las siguientes variables independientes: país, negocio, clasificación profesional, mapa de niveles (roles de negocio frente a rol de apoyo) y convenio colectivo. Esto determina segmentos de población homogéneos sobre los que se realiza una medición de las diferencias, con un alto nivel de fiabilidad de que tratan efectivamente de brechas retributivas por género.

Se utiliza la siguiente fórmula para la determinación de la equidad de cada segmento:

$$\text{Equidad salarial por segmento} = \frac{\text{media del salario fijo de los hombres} - \text{media del salario fijo de las mujeres}}{\text{media del salario fijo de los hombres}}$$

Específicamente, en 2020, ACCIONA ha encontrado un *gap* retributivo entre mujeres y hombres a escala global del 2,8 %. Se ha reducido respecto a los tres años anteriores, en los que fue superior al 5 %.

Análisis de equidad retributiva por género



Con esta información, se estudian los datos anualmente por línea de negocio y nivel de responsabilidad para definir si hay brecha por género en trabajos de igual actividad o si la diferencia se debe a cualquier otra causa (antigüedad, rendimiento, resultados, etc.). En concreto, el objetivo es eliminar los casos que se pudiesen detectar de este tipo de desigualdad. Cada año también se realiza un análisis específico de las situaciones retributivas no equitativas, mediante el proceso de revisión salarial anual. Este plan de acción cuenta con el seguimiento periódico de la dirección, quienes evalúan el progreso en cada nivel de la organización.

Plan de retribución variable: Bono ACCIONA

El programa para los empleados con retribución variable, en funcionamiento desde 2012, considera criterios relacionados tanto con los resultados financieros de la compañía, como con el cumplimiento de metas individuales, y está basado en métricas objetivas y preestablecidas. De acuerdo con los objetivos marcados en el Plan Director de Sostenibilidad (PDS), el Bono ACCIONA se extiende a nivel internacional en todas las divisiones y en los principales países.

En 2020, un total de 5.714 empleados de 30 países se han beneficiado del Bono ACCIONA, entre los que se incluye el 95,1 % de los directivos, el 55,9 % de gerentes, personal técnico y de soporte.

Estructura homogénea de objetivos que configuran el Bono

Resultados globales de ACCIONA	Objetivos específicos	Metas individuales	Criterios ligados a la sostenibilidad
Representan el 10 % para todos los empleados y un 15 % en el caso de directivos.	Relativos a la división, país, o unidad de negocio con cuenta de resultado propia.	La base es la valoración individual del rendimiento.	Representan alrededor del 5 % de los objetivos. Ha aumentado desde el 3,5 % en 2019 y se aspira a seguir aumentando su peso.

El Bono ACCIONA incluye objetivos de reducción de las emisiones de gases contaminantes, implantación de la metodología de evaluación del impacto social de los proyectos, aumento del número de mujeres en los niveles gerenciales y realización de consultas a grupos de interés, entre otros.

En el Bono a pagar en el 2021, los gerentes podrán realizar la propuesta de consecución de objetivos individuales en la herramienta de Revisión Salarial, que aplica al cálculo de la parte individual del Bono. El criterio de esta parte individual será fijado de acuerdo con la contribución personal a los resultados del negocio. A título orientativo:

- > Las aportaciones concretas (objetivos individuales) y la excelencia técnica en el trabajo que contribuye a la buena marcha de la cuenta de resultados.
- > Los trabajos y objetivos planificados a principio de año, como aquellos objetivos o prioridades que hayan surgido posteriormente.
- > El apoyo a proyectos transformacionales a largo plazo: sostenibilidad, digitalización, etc.
- > La contribución a los equipos de trabajo multidisciplinares y multifuncionales.
- > La contribución a los resultados desde la flexibilidad y adaptabilidad a las necesidades.

Beneficios sociales

Los beneficios que ha ofrecido ACCIONA durante 2020 son:

- > **Cobertura económica a empleados hospitalizados por COVID-19 más de 5 días.**
- > **Cobertura de asistencia en viaje.** Se facilita a nivel global a todos los empleados que viajen al extranjero, independientemente de su país de residencia. Cubre la asistencia sanitaria en viajes, además de otras garantías como la pérdida de equipajes o las conexiones de vuelos.
- > **Cobertura de vida y accidentes.** Aseguran a todos los empleados en España los compromisos asumidos en los convenios colectivos por fallecimiento o incapacidad por cualquier causa, y también ofrecen

cobertura de fallecimiento por enfermedad y por accidente e incapacidad permanente parcial, absoluta y gran invalidez como consecuencia de un accidente que se produzca en cualquier parte del mundo.

- > **Cobertura de Salud Internacional.** Cubre la asistencia sanitaria de los empleados expatriados y su familia, cónyuges e hijos.

Asimismo, el Plan de Retribución Flexible permite optimizar el salario de los empleados del grupo. Pueden seleccionar, adquirir y/o contratar ciertos beneficios con importantes ventajas, que les permitirán maximizar su retribución. Los productos y servicios están adaptados a sus necesidades: seguro médico, cheques de comida y guardería, tarjeta de transporte y programas de formación vinculados a su desarrollo profesional. En 2020 ha sido usado por un 8 % del colectivo elegible.

Por otra parte, el Plan Accionistas es un plan voluntario de compra de acciones de la sociedad que permite a los profesionales de ACCIONA participar en su capital social. Este plan va a dirigido a todos los empleados fijos con residencia en España y tiene un beneficio fiscal para los mismos. En el Plan Accionistas 2020, participaron 516 empleados, lo que supone un incremento del 14 % respecto al año anterior. Los empleados elegibles al plan fueron 25.401, que significa una tasa de participación del 2 % y una entrega de 40.301 acciones.

POLÍTICAS DE SELECCIÓN

El éxito de ACCIONA depende en gran medida del talento y la cualificación de su plantilla. Por este motivo, es fundamental atraer a los mejores profesionales y dotarles de la mejor formación para impulsar su desarrollo profesional de forma continua.

El Plan de Talento tiene como objetivo garantizar la disponibilidad del talento necesario en los negocios y funciones de ACCIONA. El grado de implantación es global, aplicando a todos los países y negocios.

El Plan de Talento se compone de:

- > Análisis de los retos y oportunidades de negocio y su influencia en la gestión de personas y la organización.
- > Identificación de los profesionales de ACCIONA con mayor talento para asignarles planes de desarrollo individuales e incorporarles a los planes de sucesión de cada organización.
- > Identificación de perfiles profesionales para los que es necesario acudir al mercado de talento externo por la experiencia y habilidades requeridas.



El éxito de ACCIONA depende del **talento** y la cualificación de su plantilla

Programa Global de Graduados

El programa está dirigido a los recién graduados con hasta de 2 años de experiencia laboral. Una vez completado el primer año en la compañía, los graduados comienzan una titulación de postgrado, impartida por una escuela de negocios, que proporciona a los graduados conocimientos, habilidades y herramientas para descubrir y sacarle el máximo rendimiento a su potencial en su primera etapa profesional.

Consta de 8 módulos: entorno económico, estrategia, gestión de proyectos, *marketing* y ventas, finanzas, modelos de negocio digital, habilidades personales, y sostenibilidad. Los participantes adquieren una base de conocimientos y habilidades transversales como trabajo en equipo, pensamiento crítico, creatividad y habilidades de comunicación.

Gracias a este programa, se ha generado una comunidad global de graduados en la que se favorece la colaboración y la generación de una red de contactos. Más de 90 jóvenes han participado en la primera edición de este programa este ejercicio.

El Programa Global de Graduados favorece la colaboración y la generación de una red de contactos desde el punto más temprano de la carrera profesional

Evolución de nuevas incorporaciones por línea de negocio (n.º de empleados)

	2019			2020		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Energía	251	96	347	152	53	205
Infraestructuras	12.278	6.695	18.973	6.256	3.608	9.864
Construcción*	3.402	487	3.889	1.598	402	2.000
Concesiones	21	39	60	20	26	46
Agua	1.260	275	1.535	941	170	1.111
Servicios*	7.595	5.894	13.489	3.697	3.010	6.707
Otros negocios**	160	112	272	92	55	147
Total nuevas contrataciones	12.689	6.903	19.592	6.500	3.716	10.216

* El gran volumen de altas se debe a la temporalidad de los contratos y los ciclos de contratación, que dependen de los proyectos.
** Incluye Bestinvest, Corporativo, Grupo Bodegas Palacio 1894, Inmobiliaria y ACCIONA Ingeniería Cultural.

Reconocimiento del mérito

Diversidad e inclusión

Entornos transformadores

Liderazgo

Acceso a los derechos

DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

Tanto la diversidad como la inclusión forman parte de nuestros valores.

Más allá de los principios que se recogen en el Código de Conducta de la compañía, y resto de políticas de la compañía, estamos convencidos de los beneficios que aportan para todos.

ACCIONA está firmemente comprometida con la igualdad efectiva de oportunidades. Este compromiso impulsa la diversidad como ventaja competitiva clave para nuestros negocios y estrategia prioritaria en la gestión de personas. El grupo aspira a ser la mejor empresa en la que trabajar, donde las personas puedan desarrollar su carrera con total igualdad de oportunidades. También ambiciona generar una cultura inclusiva que promueva el equilibrio entre la vida profesional y personal en todos los ámbitos.

La estructura que impulsa las políticas y programas está formada por la Gerencia de Diversidad a nivel global y los Comités de Diversidad e Inclusión en todos los negocios y países estratégicos. Hay 11 Comités formados por grupos de empleados que representan a todos los colectivos que forman parte de la empresa. Su misión es crear una red de embajadores, recoger la información de su entorno y generar propuestas e iniciativas concretas en materia de diversidad e inclusión.

En 2020, el índice Refinitiv Diversity & Inclusion Index ha posicionado a la compañía entre las cien mejores a nivel global en materia de diversidad e inclusión social.

DIVERSIDAD DE GÉNERO

Con el objetivo de promover la igualdad efectiva de trato y de oportunidades entre hombres y mujeres, ACCIONA ha continuado trabajando en dos ejes fundamentales:

- > Revisión continua de los procesos de Recursos Humanos para impulsar la atracción, retención y promoción de talento en las distintas etapas de la carrera profesional de las mujeres.
- > Fomento de una cultura inclusiva con comportamientos que contribuyan a la eliminar las barreras que dificultan la igualdad de oportunidades en el lugar de trabajo.

Nuevos programas para impulsar la diversidad de género

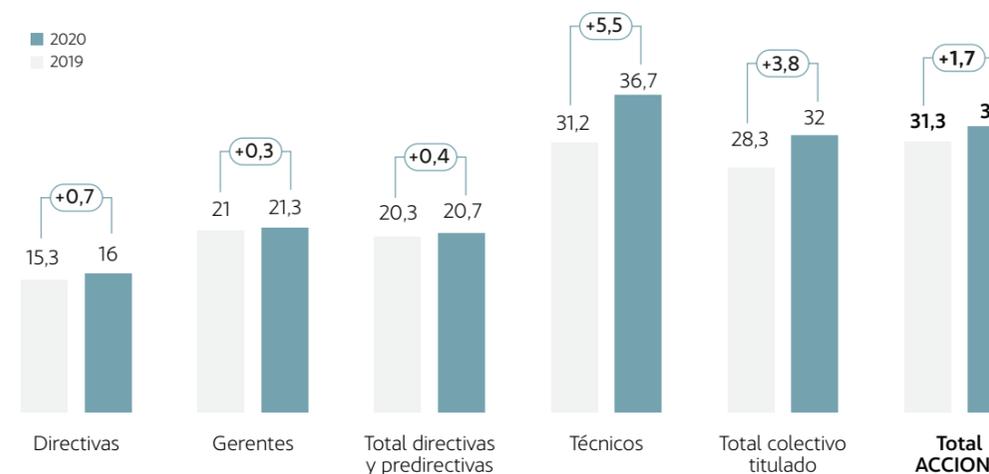
- > Programa global de *mentoring* para mujeres predirectivas en el que participan 35 mujeres.
- > Programa global de aceleración para mujeres con potencial en el que participan 67 mujeres con rol previo a la gerencia.
- > Programa de Desarrollo Directivo para Mujeres de Alto Potencial, dirigido a mujeres con una clara proyección de carrera en la compañía. En la edición de 2020, un total de 21 empleadas han finalizado con éxito el programa frente a 16 participantes en 2019.
- > Programa de Retorno de Mujeres al mercado laboral. Debido al impacto de la pandemia, ha tenido foco en facilitar una oportunidad laboral a mujeres con cargas familiares en riesgo de exclusión social.

En lo que corresponde a contratación, se ha fomentado la contratación de mujeres o garantizado que sea incluido al menos el currículo de una mujer en todos los procesos.

Estas acciones están en línea con los objetivos trazados con el fin de incrementar el número de mujeres en puestos directivos y de gerencia, lograr la equidad salarial e impulsar programas de liderazgo de las mujeres. La consecución de estos objetivos está ligada al bono de forma que impacta directamente en la retribución variable de todas aquellas personas de la compañía que se benefician de ella.

Para 2020, la compañía se fijó el objetivo de incrementar el porcentaje de mujeres en puestos directivos y predirectivos hasta el 23 %. Aunque el dato global se acerca sin llegar al objetivo, en algunos países relevantes como España, Canadá y Noruega se supera el porcentaje del 23 %.

Evolución del porcentaje de mujeres por categoría (% de empleados)



En España, todas las líneas de negocio están cubiertas por Planes de Igualdad, conforme a la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, suscritos con los sindicatos más representativos y en los que se reportan y evalúan conjuntamente los resultados de forma semestral. Todos los Planes de Igualdad se encuentran publicados y además están a disposición de todas las personas de la compañía en la *intranet* Interacciona. Existen mecanismos similares implantados en otros países en los que estamos presentes. Además, los negocios de ingeniería, facility services y energía también ostentan el distintivo de igualdad.

ACCIONA es firmante de los *Women's Empowerment Principles* del Pacto Mundial, una iniciativa que aboga por la igualdad de género real y efectiva a través del trabajo. Además, en 2020 se ha adherido a la iniciativa Target Gender Equality.

En 2020 se han desarrollado iniciativas formativas en igualdad, diversidad e inclusión, no discriminación y multiculturalidad a través de varios itinerarios formativos como el Programa Global de Igualdad de Género para todos los empleados y otros programas específicos dirigidos a técnicos y gerentes. Se han impartido un total de 23.835 horas frente a alrededor de 8.000 impartidas en 2019.

Para refrendar el compromiso con la igualdad efectiva de oportunidades, se llevan a cabo iniciativas de comunicación y sensibilización dando visibilidad a las profesionales de la compañía y a los proyectos liderados por mujeres, reconociendo su papel como referente y su liderazgo.

Proyectos de infraestructuras *Gender Balanced* donde trabajan 50 % mujeres y 50 % hombres

La compañía ha lanzado iniciativas en proyectos con el objetivo de paridad de género:

- > Proyecto Loreto, Australia. El resultado ha sido la construcción de este colegio con un equipo formado por un 53 % de mujeres.
- > Sala Cuna del hospital Marga Marga, Chile. Se ha dado formación a 200 mujeres, de las cuales 74 se han certificado y 34 se han contratado. Cuenta con la participación activa de las autoridades locales y será la primera obra de infraestructura pública en el país construida con un enfoque de género.
- > Cárcel de Talca, Chile. Hay 60 vacantes para mujeres, que serán contratadas para trabajar en el proyecto después de completar un curso de formación en el que se certifican como pintoras.
- > Proyecto *Grid Code* Conecta 50:50, España. El objetivo de este proyecto es reforzar el equipo de *power systems/código* de red para que permita dar respuesta a nivel global a los requisitos y procesos de interconexión de proyectos de energía, todo ello con una perspectiva de género.

INCLUSIÓN LABORAL Y NO DISCRIMINACIÓN

El Código de Conducta de ACCIONA fomenta la igualdad de oportunidades real, más allá de la diversidad de género, y no acepta, en cualquier caso, ningún tipo de discriminación en el ámbito profesional por motivos de edad, raza, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional, orientación sexual, origen social o discapacidad.

Inclusión de personas con discapacidad y colectivos vulnerables

El número medio de personas empleadas con discapacidad mayor o igual al 33 % ha sido de 995 trabajadores en España³ (empleo directo e indirecto). Sobre el total de la plantilla, representa un 3,97 %, manteniéndose respecto al año anterior. El 3,46 % correspondió a empleo directo. El resto procede de la contribución a través de compras a Centros Especiales de Empleo y donaciones a entidades del tercer sector.

La compañía mantiene además el certificado Bequal –con calificación Bequal Plus– que garantiza el cumplimiento de la ley y el compromiso por parte de ACCIONA S.A. con las políticas inclusivas de discapacidad a través de una auditoría externa.

³ No se dispone de un registro detallado de cada país que sea homologable a los datos derivados de la Ley General de Discapacidad española. Fuera de España existe un compromiso de cumplir la legislación vigente en materia de colectivos infrarrepresentados, que incluye tanto discapacidad como minorías.

Otras iniciativas destacables durante el año 2020 en el ámbito de la inclusión laboral de personas con discapacidad y otros grupos vulnerables han sido:

- > 161 personas contratadas a través de la Fundación Integra en el ámbito nacional a través de la inserción de discapacitados, parados de larga duración y víctimas de violencia de género.
- > 478 personas contratadas a través de Fundación Inserta con la que se colabora en el ámbito nacional con inserción laboral de personas con discapacidad.

En 2020 se trazaron objetivos para fomentar la contratación socialmente responsable en cuatro países estratégicos: Australia, Canadá, Chile y México. Al menos un 1 % de la plantilla deberá estar compuesta por trabajadores con discapacidad y, en todo caso, un porcentaje que mejore el mínimo legal.

161

personas contratadas a través de la Fundación Integra en el ámbito nacional a través de la inserción de discapacitados, parados de larga duración y víctimas de violencia de género.

478

personas contratadas a través de Fundación Inserta con la que se colabora en el ámbito nacional con inserción laboral de personas con discapacidad.

Inclusión de otras minorías

ACCIONA está presente en 39 países y como compañía y empleadora es consciente de su papel en las comunidades en las que opera. De acuerdo a su Código de Conducta y sus políticas, respeta los derechos de las comunidades locales y de quienes viven y trabajan en ellas de acuerdo con las normas internacionales de derechos humanos y se esfuerza por crear impactos positivos que mejoren la vida de personas en las comunidades. En este sentido, incentiva la contratación local y protege a la minorías (requisitos BBEEE en Sudáfrica, First Nations en Canadá, Indígenas en Australia, colectivos inmigrantes en Oriente Medio y Asia, y otras comunidades). Para ello desarrolla planes específicos en sus proyectos que incluyen formación, sensibilización, eliminación de barreras, contratación laboral y colaboración con organismos e instituciones.

Reconocimiento del mérito
 Diversidad e inclusión
Entornos transformadores
 Liderazgo
 Acceso a los derechos

ENTORNOS TRANSFORMADORES

El entorno es una oportunidad que contribuye a la transformación de la cultura de empresa. Se potencia un entorno laboral colaborativo, innovador e inclusivo, adaptado a las nuevas formas de trabajar y necesidades de la empresa a futuro, con la tecnología como facilitador.

ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO Y CONCILIACIÓN

La compañía apuesta por la integración de la vida personal y profesional como palanca para fomentar la igualdad verdadera y para ello cuenta con medidas de conciliación, más allá del cumplimiento de la ley, en los negocios y en las diferentes geografías donde está presente.

Se ha desarrollado un programa de apoyo a madres y padres con medidas universales, más allá del cumplimiento de la legislación, y con un enfoque basado en corresponsabilidad. Las principales medidas implantadas son:

- > Programa de apoyo a embarazadas con jornadas laborales de 6 horas sin reducción de salario, plazas de aparcamiento y ayuda económica para desplazamiento a pruebas médicas.
- > Programa para madres y padres con medidas que flexibilizan la jornada sin reducción de salario, que pueden disfrutar a la vuelta de su permiso por maternidad y paternidad respectivamente. Está disponible en España y en fase de extensión al resto de geografías.
- > Programa para progenitores de hijos con enfermedad grave, con jornada parcial sin reducción salarial y complementario a los marcos legales de cada país.
- > Mejora de la política de anticipos para casos relacionados con el cuidado de los hijos en aquellos países en los que fiscalmente es posible.

En España, además se complementan con otras medidas como la flexibilidad en los horarios de entrada y salida, las jornadas continuas, así como servicios de comedor, centros médicos, fisioterapia y club de deporte en las sedes. En países como Australia, Canadá, EE.UU. y Sudáfrica hay medidas de flexibilidad de las jornadas después de la maternidad/paternidad y por cuidado de hijos superiores a los mínimos legales.

La implementación de las tecnologías de la información en el contexto laboral supone múltiples ventajas como el incremento de la eficiencia y la productividad, así como la mejora de la flexibilidad. Sin embargo, también conlleva inconvenientes a los que es necesario prestar atención y poner solución. En el marco del convenio colectivo del negocio de energía, ACCIONA se compromete a respetar y hacer respetar el derecho a la desconexión digital en el ámbito laboral, de conformidad con la legislación vigente.

SATISFACCIÓN Y COMPROMISO DE LOS EMPLEADOS

La satisfacción y el compromiso de las personas son los atributos principales del modelo de relación que ACCIONA pretende mantener con sus empleados. La encuesta de Clima y Compromiso, que se realiza a nivel global cada dos años, es la herramienta que permite identificar los factores que pueden distorsionar esos fundamentos.

En última encuesta, el compromiso de los empleados en ACCIONA a nivel global ascendía al 63 %. La consulta ha reflejado que el 88 % de los encuestados no dudaría en recomendar la compañía a un amigo, mientras que el 81 % considera que ACCIONA le inspira para hacer mejor su trabajo cada día.

Evolución de la rotación por género, edad y lugar de trabajo (%)

	2017	2018	2019	2020
Rotación de hombres	4,86	3,23	3,43	6,36
Rotación de mujeres	3,29	4,10	3,91	9,90
Rotación de personas menores de 30 años	8,84	9,15	5,94	17,70
Rotación de personas de 30 a 50 años	5,32	4,22	4,07	6,23
Rotación de personas mayores de 50 años	3,77	3,49	3,57	5,02
Rotación de personas que trabajan en España	2,02	2,01	2,40	2,55
Rotación de personas que trabajan fuera de España	6,35	6,19	5,49	13,50
Rotación total*	7,6	7,17	7,05	12,92
Rotación voluntaria**	3,74	3,49	3,57	7,56
Coste promedio de contratación/PME	-	1.200	1.200	1.200

* Rotación total = n.º total de bajas/PME.
 ** Rotación voluntaria = n.º de bajas voluntarias de empleados con contrato indefinido / PME con contrato indefinido.
 Desde enero de 2021 se toman datos gestionados a través de Workday, lo que permite incorporar una tipología más amplia de movimientos de alta/baja que reflejan una imagen más ajustada de la rotación de la compañía.

SEGURIDAD Y SALUD

La estrategia en materia de seguridad y salud se articula en torno a la Política de Recursos Humanos y Prevención de Riesgos Laborales (PRL), mientras que el plan de acción que define sus objetivos se alinea con el PDS 2020 y 2025. En el ejercicio 2020, se ha adaptado el Sistema de Gestión en Seguridad y Salud a la situación de pandemia global.

El 100 % de los trabajadores participan en un programa que se ocupa de la prevención y corrección de las causas que originan riesgos de seguridad y salud en el trabajo, con el propósito de crear para empleados y contratistas un entorno laboral lo más seguro y saludable posible. Durante el proceso, ACCIONA evalúa los riesgos específicos asociados a cada una de sus actividades: vinculados a enfermedades profesionales, a la ejecución de obras de construcción, al uso de maquinaria, trabajos en altura, contactos eléctricos, etc.

ACCIONA utiliza los organismos de representación que exigen las distintas normativas legales de los países en que opera, por ejemplo, los Comités de Seguridad y Salud en España, como medios de consulta y participación. Los trabajadores disponen, además, de herramientas de comunicación y buzones específicos en cada negocio a través de los cuales pueden hacer llegar incidentes o posibles amenazas en relación con la seguridad laboral.

La compañía también desarrolla programas para garantizar la prevención de riesgos laborales de sus contratistas y colabora con las Administraciones Públicas en iniciativas para fomentar la seguridad y la salud en el ambiente laboral.

→ **Más información** en los apartados sobre seguridad y salud de los capítulos "Negocio de energía", "Negocios de infraestructuras" y "Otros negocios".

> ACCIONA ante la crisis del coronavirus

Ante la crítica situación creada por la pandemia del virus COVID-19 – una amenaza sin precedentes para la salud pública, la sociedad y el tejido empresarial – ACCIONA ha tomado todas las medidas necesarias para proteger la salud y la seguridad de todos sus empleados, asegurando al mismo tiempo la continuidad de sus negocios y servicios esenciales para la vida en comunidad.

La principal responsabilidad de la compañía es ayudar a detener la propagación de la enfermedad, cumpliendo en todo momento con las recomendaciones de los gobiernos y de las autoridades sanitarias en todos los países donde está presente.

Salud y seguridad: protocolos y guías

ACCIONA ha puesto en marcha todas las medidas necesarias, en línea con las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud (OMS) y de las autoridades sanitarias, para minimizar el riesgo al que los empleados puedan verse expuestos.

Estas medidas incluyen, entre otras, las siguientes:

- > **Protocolos y directrices de actuación.** Sus objetivos son mitigar los riesgos de salud, identificar los posibles impactos de la crisis sanitaria en las actividades de la compañía, establecer los criterios de gestión necesarios e implantar las medidas decretadas por las autoridades competentes. Ayudan a prevenir contagios y guían la actuación ante ellos.
- > **Teletrabajo.** Las medidas de trabajo a distancia se han implantado en todos los países en los que opera la compañía, limitando la posibilidad de contagio.
- > **Seguridad presencial.** Para garantizar la seguridad y la salud de los empleados en todos los servicios activos, la compañía ha puesto a su disposición los equipos de protección y las medidas de higiene necesarias.
- > **Consultorio de Salud.** ACCIONA ha reforzado su servicio de videoconsulta médica para atender las dudas médicas de los empleados.

La compañía ha mantenido un enfoque proactivo, aportando medios humanos y materiales para una detección precoz y un control efectivo de la transmisión, realizando pruebas diagnósticas de cribado desde el inicio de la pandemia y llevando a cabo un seguimiento activo de los casos detectados y de los contactos identificados.

Continuidad de negocios esenciales

Luz, agua, hospitales, aeropuertos, ferrocarriles, gestión de residuos, etc. deben estar plenamente disponibles en una crisis sanitaria. Son servicios indispensables para que las comunidades sigan operando con la mayor normalidad posible, dadas las circunstancias.

ACCIONA cuenta, por ejemplo, con un Centro de Control de Energías Renovables (CECOER), con sedes en tres países, que gestiona más de 15.000 MW. Los parques eólicos y plantas solares necesitan contar con servicios de operación y mantenimiento para garantizar el suministro eléctrico.

Sólo en España, ACCIONA opera 150 plantas depuradoras de aguas residuales, 20 plantas de tratamiento de agua potable, y gestiona algo más de 80 servicios de gestión de agua que proveen el servicio a casi 750.000 habitantes.

La compañía, además, gestiona y presta servicios en varios hospitales en España, México, Canadá y Qatar, y es responsable de la limpieza y el mantenimiento de más de 1.800 estaciones ferroviarias y de la gestión de residuos y la limpieza de diversos municipios.

Impacto en ACCIONA

La actividad de ACCIONA experimentó una fuerte caída en marzo y comienzos de abril, y se fue recuperando a finales de abril, en mayo y junio. Los negocios con actividad esencial continuaron, mientras que el mayor impacto se dio en las obras de construcción de los negocios de agua y construcción. A comienzos de marzo, el 59 % de estos proyectos estaban paralizados y el 34 % continuaban con algún tipo de impacto. En junio, sólo el 1 % estaba parado (un proyecto en Panamá y otro en Filipinas) y el 80 % avanzaban con pequeñas alteraciones.

Se han llevado a cabo un total de 37.647 pruebas diagnósticas a los trabajadores: PCR, test de antígenos y detección de anticuerpos.

Indicadores de enfermedad por COVID-19



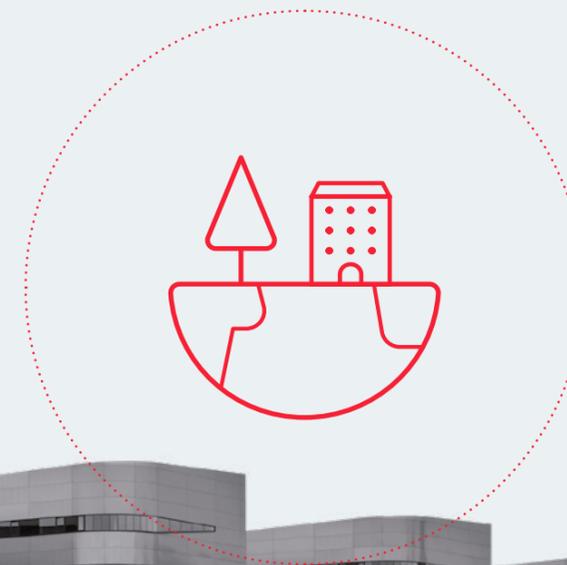
Colaboración Social

En atención a la crítica situación, un equipo de ACCIONA expresamente creado y organizado al efecto, ha desarrollado diversas acciones de colaboración con más de 75 instituciones públicas y agentes sociales en todo el mundo para contribuir a la mitigación de los efectos del virus.

- > **Clientes de electricidad.** Ante los problemas que afrontan muchas pequeñas y medianas empresas en España, se ha ofrecido un aplazamiento de los pagos del servicio de suministro eléctrico.
- > **Refuerzo en la gestión de hospitales gestionados por ACCIONA.** En el Hospital Infanta Sofía (Comunidad de Madrid), se han reforzado los servicios, estableciendo medidas para el descanso del personal y el reconocimiento económico de su esfuerzo.
- > **Hospitales de campaña.** ACCIONA ha colaborado en la implementación de las instalaciones necesarias para el buen funcionamiento del hospital de campaña en IFEMA en Madrid, mediante un equipo de más de 30 personas, para el montaje de la instalación de gases medicinales para los enfermos. En Panamá, se colaboró con las autoridades en tareas de ejecución, mantenimiento y suministro del hospital de campaña de Albroom de 100 camas y 10 UCIs.

- > **Equipos de protección.** Se hicieron importantes donaciones a hospitales e instituciones en los momentos en los que más escaseaban. Incluían mascarillas, redecillas desechables y otros materiales.
- > **Apoyo logístico y limpieza.** Se pusieron a disposición de las administraciones públicas y de diversas entidades implicadas capacidades, recursos y personal en materia de transporte (furgonetas o motos), logística (espacios de almacenaje), estructuras (posicionamiento de casetas de obra), limpieza (normal y especializada) y mantenimiento.
- > **En México, Chile y Sudáfrica se hicieron diversas donaciones** (kits de higiene, kits de prevención, alimentos, *containers* para espacios médicos aislados, etc.) a unas 45 de comunidades próximas a los parques de energía renovables.

El objetivo ha sido en todo momento cooperar en todo lo posible desde la proximidad y el contacto directo, aportando las capacidades del grupo en acciones concretas que han revertido de forma directa en los ciudadanos.



Evolución de los principales índices de siniestralidad

En 2020, tuvieron lugar un total de 2.408 accidentes con empleados propios de ACCIONA. Esto supuso un descenso del índice de frecuencia respecto al año anterior influenciado por las políticas y programas de seguridad y salud implantadas, sin menospreciar el aumento del teletrabajo y por tanto el menor peso de las actividades presenciales a causa de la pandemia. Un total de 1.759 accidentes fueron de hombres y 649 de mujeres, lo que se traduce en un índice de frecuencia de 3,10 y 3,07, respectivamente.

Respecto al índice de gravedad, ha sido de 114 en el caso de mujeres y de 105 en el de hombres, de forma que el índice agregado ha descendido. Por tercer año consecutivo, el número de accidentes fatales de empleados propios ha sido cero.

Evolución del índice de frecuencia (empleados propios)



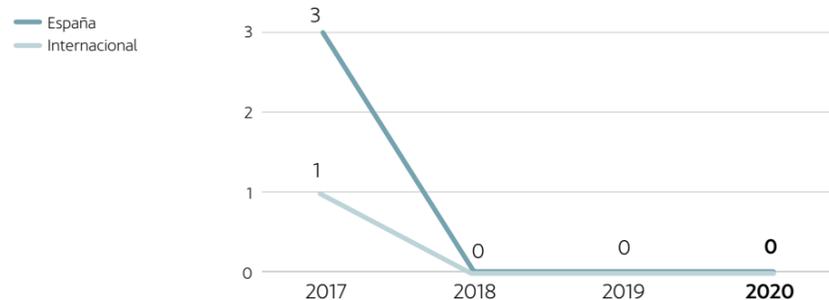
Índice de frecuencia: (n.º de accidentes con pérdida de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

Evolución del índice de gravedad (empleados propios)



Índice de gravedad: (n.º de jornadas perdidas por accidente de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

Evolución de accidentes fatales (empleados propios)



La seguridad y salud en la valoración del desempeño de los empleados

El cumplimiento de los objetivos de seguridad y salud definidos en el PDS 2020 es uno de los parámetros directamente vinculados a la evaluación del desempeño en las diferentes divisiones de ACCIONA. Su consecución condiciona la retribución variable a percibir por los empleados.

En concreto, la meta marcada en 2020 para el grupo fue reducir el índice de frecuencia de empleados y subcontratistas en un 3 % respecto al 2019. El objetivo global es rebajar esta tasa un 15 % entre 2015 y 2020, meta que se ha sobrepasado al llegar a un 34 %. Asimismo, cada una de las divisiones de la compañía establece sus propios objetivos anuales, revisados mensualmente.

El índice de frecuencia de 2015 a 2020 se ha reducido un 34 % (Objetivo 2020: 15 %)

Por otra parte, la tasa de absentismo se ha mantenido respecto al año anterior.

A continuación, se muestra un desglose de estos datos por línea de negocio. La información se elabora de forma homogénea para todos los países y siempre de acuerdo al estándar internacional.

Evolución del índice de absentismo de empleados por línea de negocio

Negocios	2017	2018	2019	2020
Energía	0,84	0,70	0,95	0,92
Infraestructuras	4,90	5	5,30	5,28
Otros negocios*	4,65	1,96	1,86	2,28
Total	4,71	4,80	4,99	4,99

Tasa de absentismo: (n.º de jornadas perdidas por absentismo/n.º jornadas trabajadas) x 100
*Incluye Bestinver, Corporativo, ACCIONA Ingeniería Cultural, Bodegas e Inmobiliaria.

Número de horas perdidas por absentismo

	2019		2020	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
España	1.756.537	1.816.087	1.101.458	1.672.942
Internacional	265.722	239.029	287.576	250.671

Se están teniendo en cuenta las ausencias por accidentes, maternidad, enfermedad común y enfermedad por COVID-19. El dato se reporta por horas en cumplimiento de la Ley 11/2018. La recopilación a través del sistema fuera de España es en jornadas. Dado el número de convenios en vigor el cálculo por horas sólo se podría dar estimativo estableciendo una hora media de 8 horas/día.

Seguridad en desplazamientos

En ACCIONA las iniciativas para promover la seguridad en desplazamientos engloban los accidentes relacionados con el tráfico de vehículos (en misión) y los que se producen al ir o volver del trabajo (*in itinere*). Entre las medidas para reducir los accidentes *in itinere*, destaca el servicio de rutas de autobuses en la sede corporativa de Madrid, que permite rebajar el uso del transporte privado. En 2020, los accidentes *in itinere* se han reducido a los niveles normales después de un 2019 con valores altos. Los accidentes en misión han sufrido un ligero repunte en el área de infraestructuras, en la mayoría de los casos en el área internacional, influidos por un aumento de horas trabajadas.

Evolución de los accidentes *in itinere* (con y sin baja laboral)

Línea de negocio	2017	2018	2019	2020
Energía	26	20	11	12
Infraestructuras	163	157	296	218
Otros negocios *	22	6	11	5
Total	211	183	318	235

* Incluye Bestinver, Corporativo, ACCIONA Ingeniería Cultural, Bodegas e Inmobiliaria.

Evolución de los accidentes en misión (trabajadores propios)

Línea de negocio	2017	2018	2019	2020
Energía	8	2	2	5
Infraestructuras	14	13	19	35
Otros negocios *	1	1	0	0
Total	23	16	21	40

* Incluye Bestinver, Corporativo, ACCIONA Ingeniería Cultural, Bodegas e Inmobiliaria.

En 2020, ACCIONA ha mantenido en activo campañas de sensibilización y concienciación sobre esta materia a través de la intranet de la compañía.

Prevención y hábitos de vida saludables

Para evaluar el posible impacto de los riesgos laborales sobre la salud de los trabajadores, se realizan reconocimientos médicos anuales, adaptados a los riesgos específicos de cada trabajador. En base a los resultados obtenidos, se decide sobre la aptitud del trabajador para el desempeño de la actividad a la que se dedica. Además, estos datos médicos sirven para realizar anualmente un estudio a nivel global para una valoración de la salud laboral del conjunto de ACCIONA.

Además, la compañía realiza campañas de prevención y detección precoz de enfermedades. También hace un seguimiento de los trabajadores que realizan viajes internacionales, a quienes se facilita información médica preventiva de la zona de destino e inmunización en caso necesario. Se impulsan los conciertos con compañías privadas de salud, con una oferta de servicios y condiciones competitivas.

Nº enfermedades profesionales por región (empleados propios)

	2017	2018	2019	2020	Mujeres	Hombres	Total
España	16	21	34	17	20	37	
Internacional	2	0	1	2	7	9	

Además, existen otras actividades en varias divisiones que pueden ocasionar enfermedades laborales en casos muy puntuales debido a la exposición a riesgo biológico, sobreesfuerzo, ruido, silicosis y asbestosis. En todas las situaciones, se han realizado las actuaciones necesarias para eliminar el riesgo o minimizarlo (formación, sensibilización, equipos de protección, etcétera). Igualmente, se ha establecido un seguimiento de todos los trabajadores expuestos a riesgos de este tipo.

ACCIONA tiene un Programa de Salud y Bienestar para promocionar el cuidado integral del empleado. Se basa en tres áreas: alimentación saludable, actividad física y gestión emocional. Las iniciativas desarrolladas dentro del Plan de Salud y Bienestar son:

- > Videoconsultas médicas en España para los empleados.
- > Publicaciones sobre temas generales de salud, embarazo y lactancia, ergonomía y pandemia. Este último tema supone el 58 % de las comunicaciones realizadas.
- > Programa de seguimiento de la salud frente al COVID-19, realizando pruebas médicas de diagnóstico para una detección precoz y control de transmisión.

Certificaciones

ACCIONA ha certificado un 74 % de su actividad de acuerdo al estándar internacional ISO 45001. El objetivo era un 50 %. Hay un 7 % certificado en OHSAS 18001 aún en proceso de sustitución progresiva.

Certificación por línea de negocio en ISO 45001

Línea de negocio	2019	2020
Energía	100 %	100 %
Infraestructuras	36 %	58 %
Construcción	76 %	93 %
Concesiones	0 %	90 %
Agua	93 %	100 %
Servicios	19 %	40 %
Otros negocios	25 %	80 %

Porcentajes calculados teniendo en cuenta sociedades con más de 150 FTE, excepto en Otros Negocios en las que se tienen en cuenta todas las sociedades.

Participación de los trabajadores

Las distintas divisiones de ACCIONA disponen de órganos de participación que cumplen con los requisitos legales a nivel local, como los Comités de Seguridad y Salud, cuya función es canalizar las consultas y colaboración de los trabajadores en materia de prevención de riesgos laborales. Además, los centros de trabajo reciben visitas para fomentar su implicación. En estas reuniones se les informa de todo lo referente al área de prevención: los accidentes, las inspecciones de seguridad, las quejas de los trabajadores, la realización de evaluaciones de riesgos y las actividades del Departamento de Prevención.

Algunas de las divisiones también tienen cuentas de correo o buzones de sugerencias donde los trabajadores pueden comunicar sus dudas, sugerencias e inquietudes sobre seguridad y salud.

La participación del personal de empresas colaboradoras se realiza a través de las comisiones de coordinación de actividades empresariales que se crean en todos los centros de trabajo en los que se identifica la concurrencia empresarial. Asisten los responsables de seguridad y salud designados por cada empresa representada.

Formación y sensibilización

Todos los negocios de la compañía incorporan programas de formación y sensibilización en su plan anual, además de requerimientos formativos en prevención de riesgos laborales.

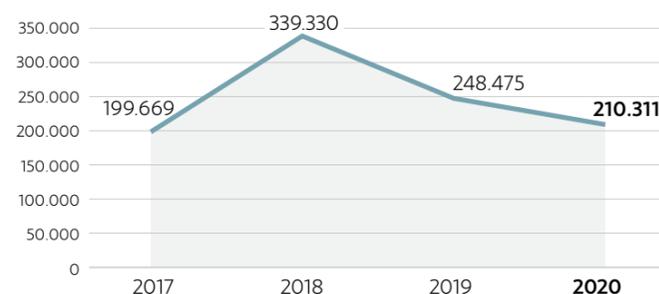
ACCIONA cuenta también con mecanismos de comunicación interna que resultan fundamentales para prevenir accidentes y preservar la seguridad y salud de los empleados. Entre las herramientas más utilizadas, sobresalen la *intranet*, boletines, correo electrónico, buzón de sugerencias, comunicaciones a través de cartelería o vía nómina y acciones concretas en el centro de trabajo.

Formación en prevención de riesgos laborales en la Universidad Corporativa

	2020
Energía	20.656
Infraestructuras	186.798
Otros negocios *	2.857
Total	210.311

*Otros Negocios incluye: Corporativo, Bestinver, Inmobiliaria y Bodegas.

Evolución del número total de horas de formación en prevención de riesgos laborales



Extensión del compromiso de prevención a la cadena de suministro

Trasladar su cultura y compromiso con la seguridad y salud a toda la cadena de suministro es un objetivo relevante para ACCIONA. En este sentido, la compañía hace un seguimiento de la accidentabilidad en la red de proveedores, contratistas y subcontratistas. En líneas generales, su participación es completa en prácticamente todas las actividades relacionadas con la prevención, colaborando en los procedimientos de los sistemas de gestión habituales de la compañía (identificación de riesgos, definición de controles, inspecciones, formación, información, programas de seguridad basados en la conducta, etc.). Los índices se han reducido como consecuencia de una política proactiva en seguridad y salud laboral. Se ha reflejado un menor peso de las actividades presenciales por la pandemia.

→ Más información en el apartado de "Cadena de suministro" del capítulo "Liderazgo exponencial"

Evolución de indicadores de accidentabilidad para contratistas

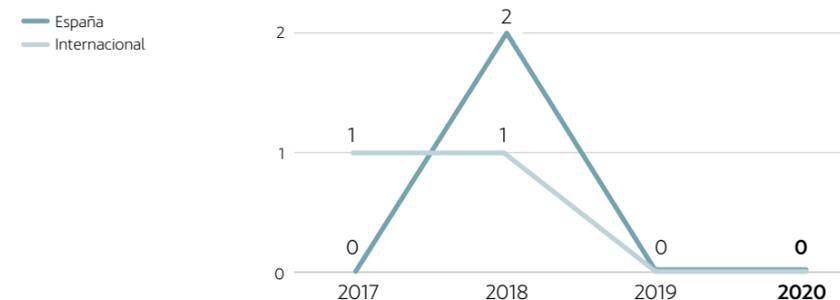
	Índice de gravedad				Índice de frecuencia			
	2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020
Energía	3,6	21,6	24,4	7,7	1,1	0,6	0,8	0,7
Infraestructuras	19,1	18,8	23,1	17,1	0,9	0,9	1,0	0,8
Otros negocios*	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total	18,1	18,9	22,9	16,1	0,9	0,9	0,9	0,8

Índice de gravedad: (nº. jornadas perdidas por accidente de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

Índice de frecuencia: (nº. accidentes con pérdida de trabajo/horas trabajadas) x 200.000.

* Incluye Bestinver, Corporativo, ACCIONA Ingeniería Cultural, Bodegas e Inmobiliaria.

Evolución de accidentes fatales de trabajadores de UTE y contratistas



En 2020 no ha habido accidentes fatales de empleados ni de contratistas por segundo año consecutivo

- Reconocimiento del mérito
- Diversidad e inclusión
- Entornos transformadores
- Liderazgo**
- Acceso a los derechos

LIDERAZGO

ACCIONA impulsa modelos de liderazgo en los que cada empleado pueda tomar la responsabilidad y compartir el propósito de la compañía con el fin de que toda la organización esté alineada para que se alcancen los objetivos.

GESTIONANDO EL CONOCIMIENTO

El modelo de gestión de personas de ACCIONA se fundamenta en la definición de roles, como unidades organizativas básicas en las que se agrupan puestos de trabajo que comparten una misión, responsabilidades, conocimientos y competencias.

Este modelo permite conocer las capacidades necesarias para la consecución de los objetivos y estrategias de negocio. El esquema facilita la aplicación homogénea de las políticas de Recursos Humanos, tanto en selección como en compensación, formación y desarrollo. Además, contempla la posibilidad de una doble carrera: la técnica y la de gestión.

Dentro del modelo de desarrollo profesional, ACCIONA sigue trabajando con el fin de favorecer el desarrollo de todos y cada uno de sus profesionales. En relación al proceso de identificación de necesidades de formación, la compañía lo ha reorientado para ayudar a los gestores de equipos a definir dichas necesidades. Se ha puesto a disposición de los gestores de personas el acceso al Proceso de Identificación de Necesidades de Formación desde la *intranet* corporativa. Como responsables jerárquicos pueden identificar las acciones formativas más adecuadas para cada miembro de su equipo.

El objetivo es organizar la agenda de formación para todo el ejercicio 2020, identificando los programas/ acciones más adecuados a través del catálogo de formación por cada negocio.

Entre las herramientas, cabe destacar el Mapa de Conocimiento, que facilita la identificación de las categorías de conocimiento que sirven de soporte al desarrollo de las estrategias de negocios y a la consecución de las metas de las diferentes áreas de su organización. Sobre este Mapa de Conocimiento, se lleva a cabo anualmente el proceso de Identificación de Necesidades Formativas que se distribuye al equipo de gerentes, para construir los planes de formación.

Carreras globales: el programa Technical Leaders

ACCIONA ha creado el grupo de Technical Leaders, que son aquellas personas que aportan un conocimiento técnico excepcional en un ámbito clave para el negocio. Estos profesionales, capaces de transformar este conocimiento en una habilidad técnica de alto valor, están reconocidos, poseen un perfil global, han publicado en medios especializados y desarrollan una actividad docente en diferentes foros.

El objetivo es reconocer y apoyar a aquellas personas con conocimientos y capacidades técnicas diferenciales y permitir a ACCIONA continuar siendo líder en excelencia técnica, innovación y sostenibilidad. Durante 2020, se ha continuado implementando con éxito el programa. Cabe destacar:

- > Lanzamiento de plataformas de gestión del conocimiento y formación abierta.
- > Lanzamiento del programa de Transformación Digital / Mastering Digital Skills para este colectivo realizado en colaboración con la Universidad Politécnica de Madrid.

En este programa se ha incorporado un grupo de graduados para apoyar la labor de los Líderes Técnicos y favorecer el desarrollo del conocimiento enfocado a las siguientes generaciones.

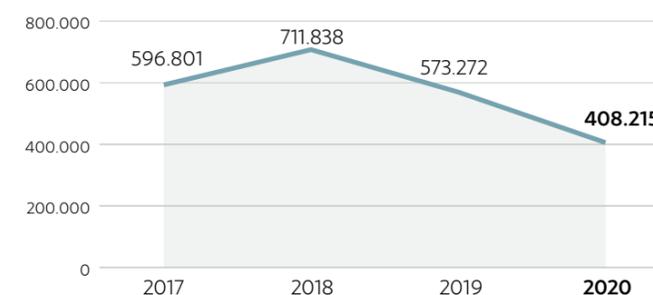
UNIVERSIDAD ACCIONA

La Universidad Corporativa de ACCIONA tiene la misión de garantizar la formación y desarrollo permanente de la plantilla global, alineadas con las necesidades del negocio.

Además de un centro de formación corporativo – habilitado con múltiples aulas y salas de alta tecnología –, los empleados tienen acceso al Campus *Online* de la Universidad Corporativa, que incluye los últimos avances en metodologías *e-learning*. En 2020, se han continuado incrementando el número de aulas virtuales a través de clases *online*, incrementándose su uso intensivo por la pandemia.

Se ha consolidado, en 2020, la unificación de los procesos para la identificación de necesidades de formación y evaluación de la eficacia, con el objetivo de mejorar el análisis y la planificación de los programas formativos de ACCIONA. Esto nos ha permitido avanzar en el proceso de evaluación de la eficacia.

Evolución de la formación recibida por empleados (horas)

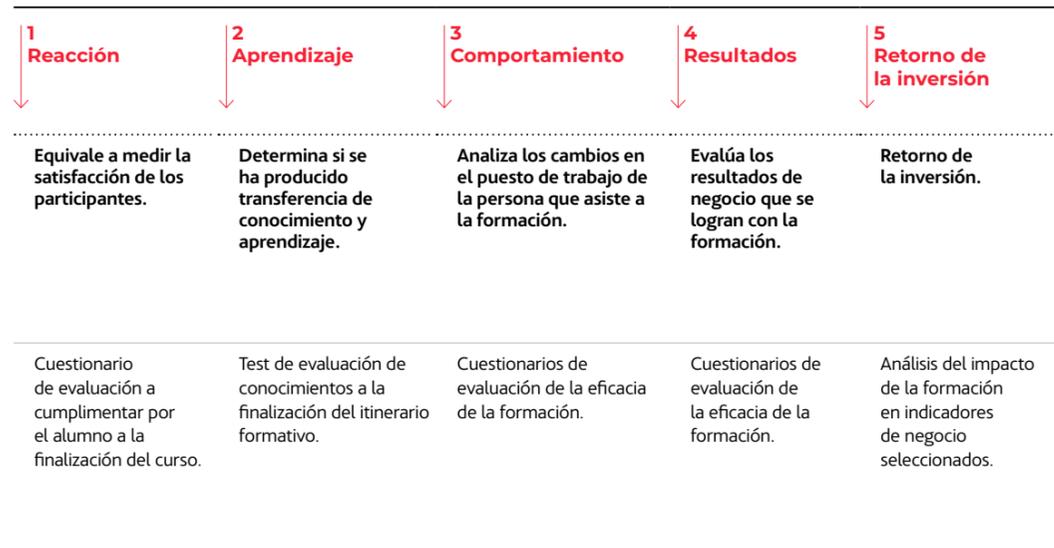


Inversión en formación (euros)

	Directivos y gerentes	Técnicos	Soporte	Operarios	Total
Inversión Total	2.453.255	2.369.277	100.357	924.375	5.847.266
Inversión empleado/año	929	345	96	33	152

La Universidad Corporativa cuenta con un proceso de evaluación de la eficacia de la formación:

Niveles de evaluación



Nota: en 2020 se ha realizado evaluaciones en los niveles 1,2 y 3.

Los itinerarios formativos de la compañía son continuamente revisados y adaptados a las nuevas necesidades que requiera la compañía y sus profesionales. Se han seguido reorganizando contenidos en 2020 y se han analizado nuevos contenidos para 2021 en las diferentes Escuelas, con especial énfasis, en el Centro de Desarrollo de Competencias, Business School y las Escuelas Técnicas.

Centro de Desarrollo de Competencias

Este centro pone a disposición de la plantilla los denominados Cursos de Habilidades Profesionales, diseñados para fomentar habilidades asociadas al rol de cada empleado en la compañía. Estos cursos cuentan con videos de expertos y módulos para el aprendizaje disponibles en el Campus *Online*. Se ha lanzado una batería de más de 50 cursos donde han participado más de 1.200 empleados.

Así mismo, se han reforzado los cursos de *smartworking* ante la situación de la pandemia en 2020. El objetivo de esta iniciativa ha sido ayudar y reforzar en aquellas habilidades necesarias para trabajar en remoto, además de ofrecer herramientas útiles que ofrecen pautas para el trabajo distribuido, mejoras en la productividad y en la organización de la jornada laboral.

Programa T-MAX+ 2020

El T-MAX+ 2020 es un programa de formación en competencias dirigido especialmente al equipo técnico de ACCIONA. Su objetivo es la consolidación de las funciones de este colectivo y las necesidades de formación detectadas. Se trata de la primera acción formativa de la Universidad Corporativa de ACCIONA que compensa las emisiones que emite. Se ha diseñado en colaboración con la Escuela de Organización Industrial (EOI).

Además del contenido curricular se han desarrollado baterías de *webinars* adicionales complementarios sobre diversidad e inclusión y habilidades comunicativas en videoconferencias y reuniones virtuales.

Business School

Los programas de la escuela de negocios han pasado a formato 100 % *online*:

- > **Programa M3+**: creado para el grupo de gerentes de ACCIONA. Este año han participado un total de 643 empleados, que han recibido 1.900 horas de formación. Esta edición ha profundizado en el ámbito de gestión de personas y gestión económica.
- > **Executive MBA**: ejecución de la X edición, a la que han asistido 35 profesionales de ACCIONA de diferentes países del mundo. Está organizado en colaboración con la EOI.

Escuelas Técnicas

Estos espacios de formación se diseñaron para impulsar la mejora de la productividad, la excelencia técnica y la especialización e internacionalización de los profesionales de ACCIONA, garantizando un elevado nivel de cualificación.

Cada itinerario contiene especialidades y subespecialidades. Las actividades formativas son planteadas como una secuencia pedagógica estructurada. Han tenido una excelente acogida por la Dirección General, las unidades de negocio y los empleados.

- > **IMPA, International Master in Project Administration**: master con carácter global realizado en colaboración con la Universidad Politécnica de Madrid. Este programa, se focaliza en las necesidades estratégicas de nuestros negocios de infraestructuras y se hace un especial énfasis en las capacidades técnicas en la gestión de proyectos complejos en negocios y países.

Escuelas de Idiomas

Abierta al 100 % de los empleados, esta plataforma permite estudiar hasta seis idiomas diferentes. El modelo pedagógico se complementa con nuevos itinerarios digitales y con *webinars* específicos.

Reconocimiento del mérito
 Diversidad e inclusión
 Entornos transformadores
 Liderazgo

ACCESO A LOS DERECHOS

Acceso a los derechos 44

En ACCIONA, la práctica totalidad de los colectivos de empleados están cubiertos por las regulaciones colectivas laborales en los diferentes países.

COBERTURA DE LOS TRABAJADORES (GRI 102-41)

En ACCIONA, la práctica totalidad de los colectivos de empleados están cubiertos por las regulaciones colectivas laborales en los diferentes países. En determinados países, y por razones de puesta en marcha o marco de legislación, puede haber colectivos mínimos de trabajadores que no estén cubiertos, en todo caso inferior al 1 % de la plantilla total. Para estos casos excepcionales, la compañía dispone de procedimientos específicos de protección de los derechos de los trabajadores, especialmente en países del Golfo: Arabia Saudita, Baréin, Catar, Emiratos Árabes Unidos, Iraq, Irán y Omán.

Empleados cubiertos por convenio colectivo por país (%)

País	Empleados cubiertos por convenio colectivo
España	100 %
Alemania	100 %
Australia	100 %
Brasil	100 %
Canadá	100 %
Chile	100 %
Estados Unidos	100 %
Italia	100 %
México	100 %
Noruega	100 %
Polonia	100 %
Portugal	100 %
Qatar	0 %
Ecuador	100 %
Emiratos Árabes Unidos	0 %
Perú	100 %
Resto del mundo	99 %
Total empleados	100 %

Los convenios o acuerdos colectivos y/o de condiciones se firman en todas las obras y proyectos, a excepción de en aquellos países donde la afiliación o la representación sindical no es una práctica normalizada o se considera ilegal. En estas situaciones, se han establecido mecanismos de control de las condiciones pactadas, tanto propias de la compañía como de sus proveedores. ACCIONA mantiene reuniones de forma continua y normalizada con todas las asociaciones sindicales y de los trabajadores para prevenir cualquier cuestión que pudiera derivar en conflicto, minimizando así la incidencia de estas situaciones.

En España, la compañía cuenta con 625 representantes legales de los trabajadores y se aplican 355 convenios colectivos de diferentes ámbitos.

Asimismo, la compañía es miembro de la Internacional de Trabajadores de la Construcción y la Madera (BWI). Ésta da cobertura a todas las obras de los sectores del grupo. A través de la citada asociación, se ha trabajado activamente en algunos de los países más representativos para estrechar la colaboración entre distintos sindicatos. Además de los convenios colectivos aplicables con carácter general o sectorial en función de la legislación aplicable en cada país, ACCIONA firma acuerdos colectivos con los sindicatos registrados en la citada Internacional Sindical en los principales proyectos.

RESPECTO DE LOS DERECHOS HUMANOS

Según establecen el Código de Conducta, la Política de Derechos Humanos y la Política de Recursos Humanos y Prevención de Riesgos Laborales aprobadas por el Consejo de Administración, ACCIONA apoya, respeta y contribuye a la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos internacionalmente. La compañía pone todo su empeño en no ser cómplice de ninguna forma de abuso o vulneración de los DD.HH. entre los trabajadores, proveedores, contratistas, colaboradores, socios, competidores, clientes, comunidades locales y la sociedad en general. Por lo tanto, se compromete a defender el cumplimiento de estos derechos en todas las actividades y áreas geográficas donde está presente.

El respeto de los DD.HH. es una responsabilidad de todas las personas y entidades a las que es aplicable el Código de Conducta, incluyendo el conjunto de negocios y gerentes de los proyectos. Entre otras pautas básicas de comportamiento, ACCIONA asume la Declaración Universal de Derechos Humanos y los Pactos internacionales correspondientes adoptados por la Asamblea General de las Naciones Unidas, así como la Declaración de los principios y derechos fundamentales en el trabajo y Convenios de la Organización Internacional del Trabajo; la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social; las Líneas Directrices para Empresas multinacionales de la OCDE; la Convención de Naciones Unidas sobre Derechos del Niño; el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y la Declaración de Seúl de Seguridad y Salud en el Trabajo.

En 2020, la compañía ha actualizado la Política de Derechos Humanos que será aprobada durante el 2021, con el objetivo de adecuarla en lo posible a lo establecido en los Principios Rectores sobre Empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas. ACCIONA asume con este reajuste la responsabilidad de evitar los posibles efectos negativos de sus actividades y de tomar las medidas necesarias para prevenirlos, mitigarlos y en su caso, remediarlos.

Para que los proyectos sean coherentes con el modelo de negocio sostenible, durante el 2020 se ha trabajado en el diseño de un sistema de control en Derechos Humanos para todos los negocios y zonas geográficas. Así pues, se han analizado exhaustivamente los procesos y procedimientos sociales, así como los estándares nacionales e internacionales, con el fin de identificar posibles áreas de mejora en los sistemas. Se han recogido dentro de la herramienta de Metric Stream (operativa en 2021) aproximadamente 80 intervenciones en esta materia, que recaen de forma transversal sobre las áreas corporativas y los negocios. Dichas áreas serán responsables de dar a conocer de forma periódica el funcionamiento de los controles.

Esta vigilancia aplica a todos los procesos sociales de la compañía en relación a su cadena de valor. No sólo procura garantizar prácticas de selección y reclutamiento de empleados justas, equitativas y éticas en todos los países, o evitar cualquier trato de acoso, discriminación o abuso, sino que también vela por el cumplimiento de los valores que rigen la compañía por parte de proveedores, socios y clientes, y el respeto a las comunidades en las que se opera.

Se ha diseñado un sistema de control en Derechos Humanos para todos los negocios del grupo y en todos los países en los que ACCIONA desarrolla su actividad

Los controles nacen a partir de la necesidad de mitigar los posibles riesgos sociales identificados derivados de la actividad de la compañía y sus relaciones con los grupos de interés:

- > Participar o ser cómplice, tanto de forma directa como indirecta, en conductas de acoso, discriminación, abuso, trato severo, degradante o inhumano (como detenciones, arrestos, torturas, etc.).
- > Vulnerar o ser cómplice de vulnerar, directa o indirectamente, el derecho a la libertad de pensamiento, conciencia, religión y opinión.
- > Incurrir de manera directa o indirecta en el fomento o empleo del trabajo forzoso o esclavitud moderna para el desempeño de los proyectos, y/o el tráfico de personas.
- > Incurrir de forma directa o indirecta en el fomento de prácticas de empleo infantil.
- > Participar o ser cómplice, tanto de forma directa como indirecta, de vulnerar el derecho a asociación y negociación colectiva.
- > Vulnerar el derecho de los trabajadores a defender sus intereses.
- > No asegurar condiciones de seguridad, salud y bienestar a los trabajadores, tanto propios como subcontratados, que desempeñan su labor para ACCIONA.
- > Participar o beneficiarse de forma directa o indirecta de condiciones de reclutamiento injustas, ilegales y/o contrarias a la ética.
- > Menospreciar los derechos fundamentales para obtener beneficio directo o indirecto.
- > Utilizar datos personales de empleados o terceros en beneficio de la organización o de un tercero sin autorización.
- > Dañar, directa o indirectamente, los derechos de las comunidades y minorías.

Debida diligencia en materia de Derechos Humanos

ACCIONA entiende el concepto de Debida Diligencia en Derechos Humanos (HRDD, por sus siglas en inglés) como un proceso continuo para identificar, prevenir, mitigar, remediar e informar sobre las consecuencias negativas, reales o potenciales, de sus actividades sobre los DD.HH., de conformidad con los Principios Rectores Sobre las Empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas y según lo previsto en las Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales.

En 2019, ACCIONA impartió 3 talleres de formación sobre DD.HH con el objetivo de dotar al negocio y a los proyectos de las capacidades necesarias en esta materia. De hecho, dos proyectos piloto de energía y agua en México incorporaron esta competencia.

Gracias a las lecciones aprendidas de los pilotos, en 2020 se ha diseñado un proceso en el cuál la debida diligencia en DD.HH. comienza durante la fase de identificación de una oportunidad de negocio. Antes de presentar una oferta, ACCIONA determina los riesgos inherentes más reseñables según el país y el sector en cuestión de cara a poder prevenirlos y gestionarlos. A partir de este análisis, los proyectos en los que se detectan riesgos medios o altos en materia de derechos humanos deberán establecer, a través de la metodología interna de Gestión del Impacto Social (GIS), procesos y procedimientos específicos para fijar medidas de prevención sobre los impactos potenciales. También se comprometerán a desarrollar o cooperar en el diseño de mecanismos de remediación, incluyendo canales de denuncia eficaces, culturalmente apropiados, accesibles (en términos físicos y lingüísticos), transparentes y responsables, que garanticen la confidencialidad y que ofrezcan la protección adecuada frente a represalias.

Cabe destacar que, a través del Canal Ético de la compañía, se puede comunicar cualquier supuesto incumplimiento o vulneración de las pautas de comportamiento recogidas en el Código de Conducta, incluidas cuestiones de DD.HH. ACCIONA no tiene constancia de denuncias por casos de vulneración de derechos humanos en 2020 a través de esta vía.

Antes de presentar una oferta, se evalúan los riesgos inherentes sociales según el país y el sector

Asimismo, ACCIONA ha revisado el diagnóstico de DD.HH. siguiendo la guía del Danish Institute como referencia. Como parte del análisis ESG, se han verificado y analizado las categorías de riesgos de Derechos Humanos en los países en los que la compañía trabaja. Se concluyó que el 38 % de los mercados en los que el negocio de energía está presente y el 59 % en los que el negocio de infraestructuras opera, tienen un riesgo muy grave de vulneración de algún derecho fundamental, según Maplecroft.

Las categorías incluidas en este estudio han sido, entre otros: libertad de opinión y expresión, derechos de las minorías, comunidades indígenas, mujeres y niñas, discriminación en el empleo, derechos de acceso a servicios básicos, libertad sindical, derechos de trabajadores migrantes, remuneración justa, horarios de trabajo, seguridad y salud laboral, trabajo forzoso y trabajo infantil.

El negocio de infraestructuras dispone de una Norma de Bienestar de Trabajadores Migrantes que establece unos requisitos mínimos obligatorios para los procesos de reclutamiento, empleo y alojamiento de trabajadores y subcontratistas de proyectos ubicados en los países del Golfo (Arabia Saudita, Baréin, Catar, Emiratos Árabes Unidos, Iraq, Irán y Omán). ACCIONA tiene el objetivo de ampliar el alcance de esta Norma en 2021 a otros países de riesgo en vulneración de los derechos humanos.

Desde que la compañía entró a formar parte del Comité Ejecutivo de Building Responsibly, se han aprobado 10 guías que incluyen referencias para la aplicación práctica de los principios de bienestar de los trabajadores en toda la cadena de valor. Esta iniciativa internacional, formada por empresas del sector de la construcción e ingeniería, busca elevar la promoción de los derechos y el bienestar de los trabajadores en esta industria.

Derechos Humanos de las comunidades

ACCIONA analiza, a través de su metodología de Gestión del Impacto Social (GIS), posibles vulneraciones en los derechos humanos que un proyecto o servicio concreto pudieran ocasionar en las comunidades locales y otros grupos de interés. Además, valora la gravedad de los impactos, si éstos producen cambios significativos en la estructura social, económica o cultural de un núcleo de población o de un grupo de empleados. En los casos en los que se identifican posibles incumplimientos de los DD.HH., la metodología de GIS exige el

establecimiento de medidas de prevención y mitigación. En 2020, en 25 proyectos donde se ha implementado la metodología GIS, se ha hallado algún riesgo de posible vulneración de derechos humanos. En todos ellos se han tomado medidas para evitar que tales infracciones se produzcan.

Derechos Humanos en la cadena de suministro

Mediante el portal de proveedores y la herramienta de licitaciones del grupo, ACCIONA establece diferentes mecanismos que ayudan a la prevención de la vulneración de los DD.HH. a lo largo de su cadena de suministro: Auto Declaración Responsable del Proveedor, Principios Éticos para Proveedores, Contratistas y Colaboradores, Mapas de Riesgo, Procedimiento de Homologación y Evaluación de Proveedores, cláusulas generales de contratación, auditorías a proveedores y Políticas No Go. En 2020, la compañía no ha identificado proveedores o contratistas que hayan violado o puesto en peligro el cumplimiento de los derechos humanos.

Formación

Durante 2020, se ha vuelto a lanzar un curso específico sobre DD.HH. que se realizó en colaboración con la Red Española del Pacto Mundial, y que está disponible tanto para empleados como para proveedores. Han participado 176 empleados en el pasado ejercicio (352 horas), sumados a los 338 que lo realizaron en 2019.

