

Visión y Estrategia de ACCIONA

NUESTRA ASPIRACIÓN: Desarrollar proyectos para un futuro mejor

EL ÉXITO LIGADO A LA SOSTENIBILIDAD

- La sostenibilidad ha sido el factor que ha marcado nuestro éxito en los últimos años.
- Queremos llevar a cabo proyectos innovadores que marquen un nuevo modelo de crecimiento orientado a mejorar la calidad de vida de las personas.
- La innovación, la tecnología, la protección ambiental y el compromiso social son los ejes que guiarán nuestro crecimiento en los nuevos escenarios socioeconómicos mundiales.
- Por todo ello, medimos nuestros éxitos empresariales en términos económicos, ambientales y sociales.

UN MUNDO DISTINTO, MÁS SOSTENIBLE

El pesimismo generado en torno a la crisis económica y financiera actual está cuestionando el capitalismo y las leyes del mercado. Ante este panorama, podría surgir una tendencia a relegar a un segundo plano los objetivos ambientales, sociales y energéticos básicos, con el objeto único de remontar esta crisis en el corto plazo sin considerar la sostenibilidad.

Esto resultaría paradójico, pues esta crisis es resultado precisamente de la insostenibilidad del modelo vigente. La revisión paulatina de este modelo es una de las pocas fórmulas para superar la situación presente.

Esta crisis obliga a revisar el modelo de crecimiento y consumo, y a desacelerar

los ritmos actuales de incremento de emisiones y el deterioro ambiental.

Hacen falta cambios estructurales para que vuelvan a impulsar el crecimiento de las economías mundiales.

ACCIONA apuesta por la sostenibilidad para impulsar modelos de negocio de éxito, con el desarrollo y la innovación como elementos básicos. Este empeño marca hoy, más que nunca, el rumbo hacia el futuro de la Compañía.

Las expectativas de crecimiento de ACCIONA son parte de la solución a algunos de los problemas y desafíos más complejos de la sociedad actual: la creación de infraestructuras, el modelo energético y el acceso al agua.

Las infraestructuras son la espina dorsal del progreso y el desarrollo

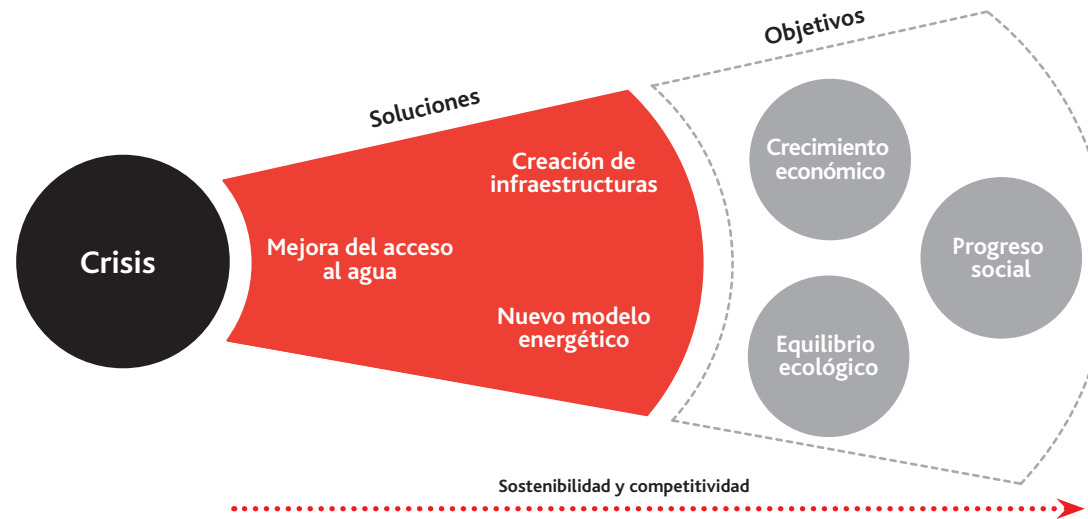
- **Las infraestructuras son la espina dorsal del progreso y el desarrollo económico**
- **La energía es el motor de la industria y garante del bienestar social**
- **El agua es esencial para la vida y para la prosperidad económica**

económico. La energía, por su parte, es el motor de la industria y garante del bienestar social, pero se ve sometida a una permanente exigencia de mayor capacidad y disponibilidad. El agua es esencial para la vida y para la prosperidad económica; suministrarla con la calidad y en la cantidad suficiente es uno de los mayores retos a los que nos enfrentamos hoy día.

La respuesta conjunta y eficaz a estos tres grandes desafíos globales es la única garantía de crecimiento económico, progreso social y equilibrio ambiental futuro. En torno a estos ejes se articula la estrategia de crecimiento de ACCIONA, pionera en desarrollo y sostenibilidad.

La sostenibilidad para superar momentos de incertidumbre, soluciones de éxito

- La consolidación de los tres pilares del modelo de negocio de ACCIONA representa el motor de su crecimiento y rentabilidad. Los criterios de inversión impulsan la estrategia de crecimiento sostenible y mantienen un modelo de negocio flexible en un entorno cambiante. Estas son las soluciones de ACCIONA para superar la incertidumbre del escenario económico y financiero actual.



La consolidación de los tres pilares del modelo de negocio de ACCIONA representa el motor de su crecimiento y rentabilidad

Referentes en la inversión responsable

- En 2008, ACCIONA ha revalidado el liderazgo logrado en 2007 en su sector en el Dow Jones Sustainability World Index (DJSI World) y el Dow Jones Stoxx Sustainability Index (DJSI Stoxx), índices internacionales de referencia en sostenibilidad e inversión responsable.
- ACCIONA ha obtenido la máxima puntuación dentro de su sector en las dimensiones medioambiental y social, y ha mejorado, además, la puntuación global obtenida el pasado año. Este posicionamiento y mejora dentro de los índices de sostenibilidad más prestigiosos del mundo supone el reconocimiento de la búsqueda de la excelencia de ACCIONA, en el compromiso con el desarrollo sostenible.
- Los índices Dow Jones incluyen a las compañías más avanzadas en materia de sostenibilidad en su vertiente económica, social y medioambiental a nivel mundial (DJSI World) y europeo (DJSI Stoxx). En 2008 estos índices han estado compuestos por 320 y 162 compañías, respectivamente.
- La exhaustividad de la información requerida, el rigor en su análisis y el sistema de puntuación, que evalúa a todos los candidatos en función de la empresa con mejores resultados (*best in class*), hace que esta familia de índices sea el referente en materia de responsabilidad corporativa y políticas de desarrollo sostenible.
 - En su vertiente financiera, los índices DJSI se han consolidado como catalizadores de las estrategias de inversión socialmente responsables. En la actualidad, sociedades de inversión de 16 países gestionan en torno a 6.000 millones de dólares referenciándolos a los índices de sostenibilidad Dow Jones.
 - ACCIONA ya forma parte de otros índices que valoran la sostenibilidad en la inversión, entre los que destacan Standard & Poor's Global Clean Energy Index y el KLD Global Climate 100 Index, cuyo objetivo es promover la inversión en las 100 compañías multinacionales "que han demostrado su liderazgo en la lucha contra el cambio climático a través de las energías renovables, las tecnologías limpias, la eficiencia y los combustibles de futuro".

LA SOSTENIBILIDAD VERTEBRA MODELOS DE NEGOCIOS INNOVADORES

En su constante búsqueda de la competitividad y la diferenciación, ACCIONA desarrolla sus negocios sobre modelos de gestión eficaces que le permiten mitigar los posibles riesgos, potenciar capacidades y generar reconocimiento internacional.

La responsabilidad corporativa es la herramienta que permite a ACCIONA vertebrar su visión en modelos de gestión y estrategias de éxito empresarial en los distintos negocios.

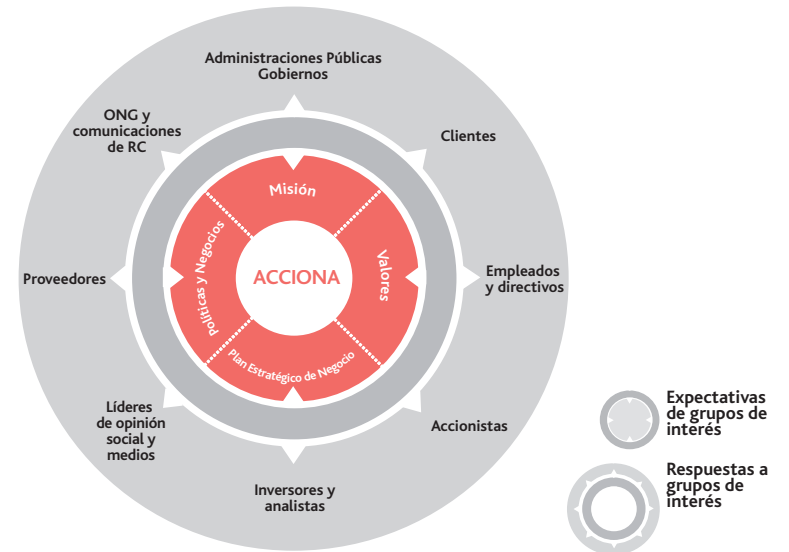
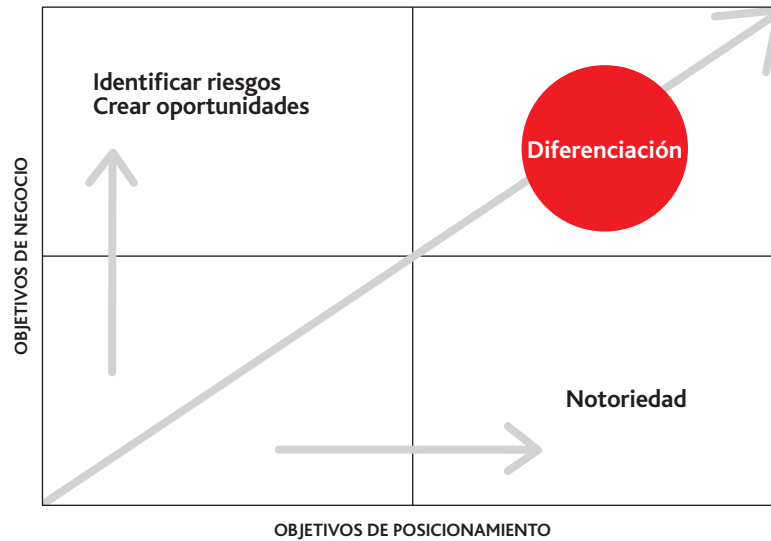
Este planteamiento estratégico ha hecho de ACCIONA una empresa capaz de basar su crecimiento y rentabilidad en los vectores de progreso del desarrollo sostenible.

Para convertir este compromiso en una herramienta de apoyo al desarrollo del negocio, ACCIONA anticipa tendencias, prioriza aspectos de eficiencia en la gestión y diseña modelos funcionales modernos e innovadores que abarcan toda la organización. También es una prioridad crear un clima favorable y motivador para facilitar la inclusión de estos aspectos en toda la Compañía.

Además, ACCIONA considera fundamental el diálogo activo con todos sus grupos de interés. A través de él, trata de dar una respuesta completa a todas las expectativas y la confianza que éstos depositan en la Compañía.

ACCIONA se presenta así como una compañía moderna e innovadora que quiere ser admirada por sus proyectos, los cuales aúnan la rentabilidad y el crecimiento en un modelo empresarial basado en la sostenibilidad.

Eficiencia en la gestión y diálogo activo con los grupos de interés



Nuevos mercados, nuevos desafíos

- Dada la diversidad de los negocios y mercados donde actúa, ACCIONA se apoya en un marco común de actuación definido en línea con las características socioeconómicas de sus mercados claves. Este marco permite el despliegue efectivo de su compromiso en materia de responsabilidad corporativa.
- En ese sentido, los principios fundamentales de la estrategia de ACCIONA buscan la transparencia informativa, el entendimiento y la respuesta a las expectativas de los grupos de interés.
- ACCIONA, antes de desarrollar sus proyectos empresariales, identifica los aspectos críticos y los principales grupos de interés con el fin de formalizar canales de diálogo y vínculos de confianza para establecer un modelo que genere confianza social en los mercados donde tiene presencia.
- Asimismo, ACCIONA lleva a cabo extensos procesos de consulta con líderes de opinión de diversos países para difundir su compromiso con la sostenibilidad y conocer las expectativas que depositan estos mercados en la Compañía. Los principales mercados objeto del estudio son Canadá, Estados Unidos, México, Brasil, Chile y Polonia, y se han ampliado a Australia en 2008.
- Toda esa información, unida al profundo análisis de la realidad social y ambiental de dichos países, permite a ACCIONA diseñar planes de acción adaptados a las características de cada mercado, para convertir su compromiso con el desarrollo sostenible en el motor del crecimiento en nuevos mercados. Estos planes de acción se denominan *Welcome Pack* y Protocolo de Sostenibilidad, dirigidos a corto y a medio y largo plazo respectivamente.

**ACCIONA
diseña planes
de acción
adaptados
a cada mercado**

NUEVOS COMPROMISOS PARA UN CRECIMIENTO DE FUTURO

ACCIONA apuesta por la confianza social para mejorar la coordinación con terceros, reducir los costes de transacción y optimizar el impacto de la comunicación.

El modelo de gestión de la responsabilidad corporativa de ACCIONA posee un doble objetivo:

- Enfocar los proyectos a la satisfacción de las necesidades de la sociedad y la reducción de riesgos.
- Generar valor real en las sociedades donde la Compañía tiene presencia.

En línea con estos compromisos, ACCIONA está diseñando su nueva Estrategia de Responsabilidad Corporativa, que guiará las actuaciones de la Compañía en este campo hasta el año 2012. En la definición de estos nuevos enfoques estratégicos, ACCIONA busca un marco de actuación adaptado a la realidad de cada negocio y de cada mercado.

Uno de los pilares en el diseño y despliegue de esta nueva estrategia es la definición de fórmulas eficaces para la identificación de particularidades socioeconómicas sobre las cuales desarrollar las principales líneas de actuación. Un ejemplo es la utilización de fórmulas punteras en la consulta y participación de los grupos de interés.

Son cuatro los principios que articulan este compromiso y que seguirán haciendo de ACCIONA una compañía líder en desarrollo y sostenibilidad:

1. Identificación de desafíos.

Conocer detalladamente los temas clave de la agenda social y ambiental de los mercados en los que opera, permite a ACCIONA diseñar su compromiso con el desarrollo sostenible, en línea con las expectativas de sus grupos de interés.

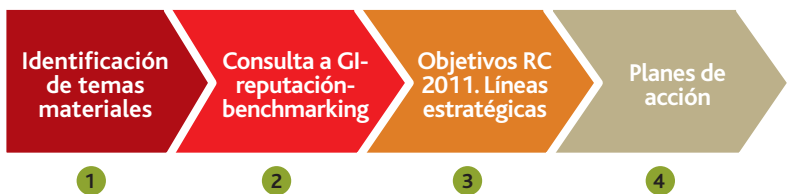
2. Prioridades estratégicas. ACCIONA prioriza los desafíos identificados y establece objetivos para cada uno de ellos, en función de su importancia estratégica.

Un mecanismo para reducir emisiones

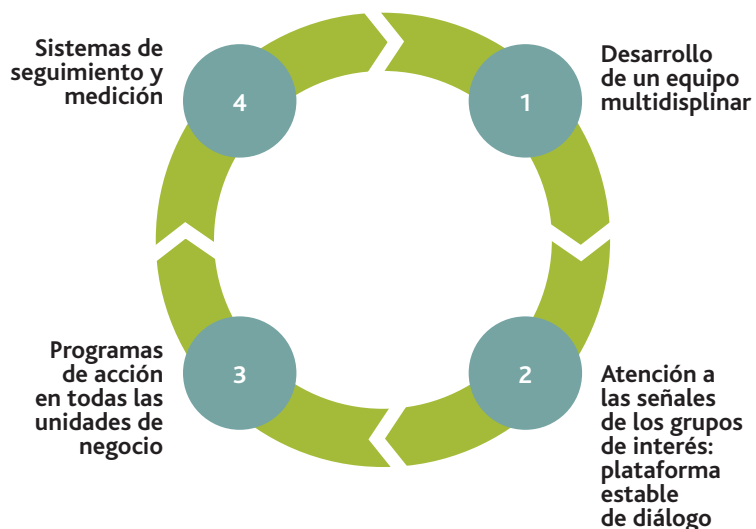
- **EL MDL es uno de los mecanismos de flexibilidad previstos en el Protocolo de Kioto para la reducción de emisiones. Persigue que entidades públicas o privadas materialicen proyectos que contribuyan a un desarrollo sostenible y a una reducción global de las emisiones de gases de efecto invernadero, en países en vías de desarrollo.**
- **Las empresas o entidades promotoras obtienen por ello reducciones certificadas de emisiones (CREs), que pueden emplearse en los países industrializados para el cumplimiento de los compromisos adquiridos en materia de reducción de emisiones derivados del Protocolo de Kioto.**
- **La comercialización en el mercado de derechos de emisión de los CREs garantiza la viabilidad económica de los proyectos, y favorece así iniciativas de desarrollo sostenible en los países destino de las inversiones.**

3. Acciones clave. Una vez establecidas las prioridades estratégicas, se diseñan las líneas de actuación específicas, con objetivos a corto y a largo plazo.

4. Marco común de actuación. Por último, para promover el avance hacia modelos de gestión innovadores y de crecimiento sostenible, en ACCIONA se asignan todos los recursos necesarios para organizar la puesta en marcha de su estrategia de desarrollo sostenible.



La excelencia en los modelos de responsabilidad Corporativa



Consulta a los grupos de interés en el proyecto de energía eólica en Karnataka, India

- La Junta Ejecutiva del Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL), organismo dependiente de la Convención Marco de Naciones Unidas para el Cambio Climático (UNFCCC), ha acordado registrar como proyecto MDL dos parques eólicos de ACCIONA ubicados en el estado de Karnataka, al sur del subcontinente indio.
- Este proyecto, que contempla la instalación de 18 generadores eólicos con una capacidad total de 29,7 MW, tiene el propósito de favorecer el desarrollo sostenible de la región gracias al aprovechamiento de las fuentes de energía renovable de la región. La electricidad generada desplazará a la proveniente de otras fuentes no renovables, y reducirá la emisión de gases contaminantes a la atmósfera.
- Este proyecto favorece, asimismo, el logro de los siguientes componentes del desarrollo sostenible:
 - La promoción del sector eólico como fuente energética renovable y la mitigación de la escasez de energía del país.
 - Representa una importante fuente de empleo para la población local durante todas sus fases, comenzando en su construcción y continuando durante todo el período de vida operacional de la instalación.
- Con el objetivo de incluir en el proyecto las observaciones de todos los grupos de interés, éstos fueron invitados a participar en un proceso de consulta con la Compañía a través de anuncios en la prensa local, cartas dirigidas a responsables de instituciones relacionadas, y visitas personales a las aldeas del entorno. Gracias a esta iniciativa, fue identificado y contactado un amplio rango de grupos de interés, incluyendo empleados de la planta, contratistas, representantes del gobierno y habitantes locales. Durante la reunión celebrada se les ofreció información detallada sobre el proyecto y se resolvieron todas aquellas dudas y preocupaciones que pudieran surgir.
- La impresión general que el proyecto causó sobre los grupos de interés fue positiva, especialmente el hecho de que mejorará significativamente las circunstancias socioeconómicas de la zona, al generar empleo y aumentar el valor del suelo. Respecto a los impactos negativos, sólo se reflejó una cierta preocupación respecto al posible daño causado por la maquinaria a las carreteras de la zona durante la fase de construcción, un inconveniente menor si se compara con todos los beneficios que reportará el proyecto a la región.

ACTIVIDADES DESTACADAS QUE ARTICULAN LA ESTRATEGIA DE ACCIONA

En línea con sus planteamientos estratégicos, durante 2008 ACCIONA ha desarrollado importantes avances para buscar la excelencia en la gestión de la responsabilidad corporativa, consiguiendo:

- El cumplimiento íntegro de una nueva recomendación del Código Unificado de Buen Gobierno. Asimismo, se ha producido el nombramiento de Consuelo Crespo Bofill como miembro del Consejo de Administración.
- La ampliación del alcance y mejora en las metodologías y procesos del Sistema de Gestión de Riesgos. Actualización de los mapas de riesgos para cada área de negocio, conformando el mapa de riesgos del Grupo ACCIONA.
- El incremento, en un 129% con respecto a 2007, del número de pedidos que incluyen la cláusula referente al cumplimiento de los 10 principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas.
- El primer puesto entre las constructoras y noveno entre las 21 empresas españolas en el ranking de las empresas europeas que más invierten en I+D+i, elaborado por la Comisión Europea.
- La puesta en marcha de instalaciones que permitirán el desarrollo de nuevas líneas de investigación: una planta piloto de producción de Microalgas para la elaboración de biodiésel y dos nuevos laboratorios en el Centro Tecnológico de Madrid (robótica y realidad virtual).
- La conclusión del primer programa de formación y selección de trabajadores locales en Senegal, con su incorporación a la Compañía e integración en España.
- La finalización del proceso de auditoría sobre igualdad de género en todas las líneas de negocio de la Compañía a nivel nacional. Desarrollo de cursos *on line* de sensibilización; de formación para la igualdad, y de prevención de la discriminación para todos los empleados.
- El lanzamiento del plan de comunicación de resultados del Estudio de Opinión 2007–2008.
- La creación del Instituto de Prevención y Salud Laboral, enmarcado en el ámbito de la Dirección General de Recursos Humanos y Organización, como plataforma de lanzamiento de todas las acciones formativas en materia de prevención de riesgos laborales y de los foros de prevención externos e internos.

- La celebración de las I Jornadas Internas en Prevención de Riesgos Laborales, en el marco de la Semana Europea de la Prevención de Riesgos Laborales, organizadas por el Instituto Madrileño de Formación.
- La elaboración del Plan de Eficiencia Ambiental 2008–2012. Este proyecto tiene como objetivo principal estructurar y organizar las diversas iniciativas de mejora ambiental desarrolladas desde la implantación de los sistemas de gestión ambiental, con el fin de acelerar la mejora en los ratios de eficiencia.
- La puesta en marcha del grupo de trabajo para el intercambio de experiencias y sinergias en la implantación y seguimiento de los sistemas de gestión en la actividad internacional.
- La consolidación del Proyecto Métrica como la herramienta de seguimiento y control del desempeño

ambiental de los distintos procesos y actividades de ACCIONA. Su objetivo es conseguir una mayor participación de los centros productivos en la recopilación de los datos ambientales.

- La consolidación del Plan de Eficiencia Energética de ACCIONA, cuyos objetivos principales son: ahorro y eficiencia energética, eficiencia en el consumo de agua y eficiencia en la generación de residuos.
- La ampliación a Australia del trabajo de identificación y consulta de prescriptores clave, destinado a formalizar canales de diálogo para establecer vínculos de confianza en los principales mercados en los que ACCIONA está presente.

• **El Plan de Eficiencia Ambiental acelera la mejora en los ratios de eficiencia**

• **El Proyecto Métrica controla el desempeño ambiental de ACCIONA**

• **El Plan de Eficiencia Energética contribuye al ahorro de energía, agua y residuos**