

# BUEN GOBIERNO

Ética, integridad y transparencia



ACCIONA cuenta con un Consejo de Administración altamente profesionalizado en cuanto a la supervisión de riesgos en sostenibilidad así como en la orientación y planificación a largo plazo en aquellos aspectos de la misma vinculados a la ética, los derechos humanos y el cambio climático.

## RETOS 2016

## AVANCE DURANTE 2016

Implantar del Modelo de Prevención de Delitos y Anticorrupción en tres mercados clave.



Definición de la matriz de riesgos y controles para la implementación del Modelo de Prevención de Delitos y Anticorrupción en México.

Lanzar el programa de formación en prevención de delitos y anticorrupción a los empleados clave (España y tres mercados clave).



Formación a gerentes y directivos del grupo sobre el Modelo de Prevención de Delitos y Anticorrupción.

Validar y actualizar los *gaps* y controles en materia de derechos humanos.



Finalización del diagnóstico de derechos humanos siguiendo los controles establecidos por los estándares Global Compact Self- Assessment Tool y Danish Institute for Human Rights.

Dar cumplimiento a las recomendaciones 4 y 6 del Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas, haciendo pública, a través de la página web:

- la política de comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto; y
- los informes de funcionamiento de las Comisiones de Auditoría y Nombramiento y Retribuciones, informe sobre operaciones vinculadas e informe sobre la independencia del auditor.



Aprobación y publicación por parte del Consejo de Administración de la política de comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto. Con ocasión de la convocatoria de la Junta General, publicación y puesta a disposición de los accionistas de los Informes de funcionamiento de las Comisiones del Consejo.

Desarrollar un *governance story* para facilitar a todos los miembros del Consejo de Administración y a la Alta Dirección la formación en la supervisión de la gestión de riesgos de sostenibilidad.



Comienzo de estudio preliminar de los *governance story* publicados por otras compañías.

## RETOS 2016

## AVANCE DURANTE 2016

Diseñar una metodología para la elaboración de mapas de riesgos.



Diseño de una metodología para la elaboración de mapas de riesgos de sostenibilidad que tiene en cuenta indicadores de riesgos ESG país, consecuencias económico-financieras, materialidad de los riesgos para cada negocio, impacto reputacional y la gestión que se está estableciendo para cada riesgo.

Elaborar el primer mapa corporativo 2016: consolidando y actualizando los mapas de riesgos ambientales, sociales y de gobierno corporativo.



Elaboración del primer mapa de riesgos ambientales, sociales y de buen gobierno se pospone a 2017 siguiendo el calendario previsto para mapas de riesgos generales de la compañía.

Diseñar un curso en riesgos para los diferentes niveles de la organización.



Lanzamiento del curso anticorrupción para gerentes y directivos.

Revisar el modelo de *reporting* y proponer un nuevo modelo.



Revisión realizada a nivel interno sobre la información financiera y no financiera y su *reporting*.

Desarrollar los objetivos estratégicos de carácter fiscal en el marco de estrategia fiscal del grupo aprobada por el Consejo de Administración el 26 de noviembre de 2015 con la finalidad de crear valor para los accionistas y ofrecer confianza a los grupos de interés y plena alineación con la estrategia de negocio.



Reporte de los aspectos fiscales relevantes al Consejo de Administración.

En materia de gobierno fiscal, avanzar en la información sobre las políticas y controles de gestión de los riesgos, así como en el *reporting* relacionado con la transparencia fiscal, informando sobre la contribución tributaria del grupo por zonas geográficas (*country by country reporting*) para poner en valor la contribución a la sociedad mediante el pago de impuestos.



El grupo publica anualmente la información de tributación por país desde 2014.

## RETOS 2017



Comenzar a implantar un plan de mejora de la cobertura de los controles parciales detectados en el diagnóstico de riesgos en DDHH.



Obtener mapas de riesgos de sostenibilidad para los principales negocios de ACCIONA.



Avanzar en la implantación de una herramienta Governance Risk & Compliance para la gestión de los controles establecidos en la normativa interna.

## HITOS DESTACADOS 2016

» La Memoria de Sostenibilidad 2015 fue aprobada por la Junta General de Accionistas con el voto favorable del 99,99 % del capital asistente a la Junta

» ACCIONA revalida su presencia en los índices: DJSI World, DJSI Europe; del CDP Climate A List 2016, Water A List 2016 y Supplier Climate A List

## LA COMPAÑÍA TRABAJA PARA ADOPTAR LAS PRÁCTICAS MÁS AVANZADAS DE BUEN GOBIERNO

A TRAVÉS DE:

Aprobación por parte del Consejo de Administración de la revisión del Código de Conducta y de normas de actuación en materia de anticorrupción

Disponer de un Modelo de Prevención de Delitos y Anticorrupción internacional en el 100 % de las actividades

Ampliación del alcance del diagnóstico de derechos humanos, profundizando en el análisis de los procedimientos y políticas de los negocios

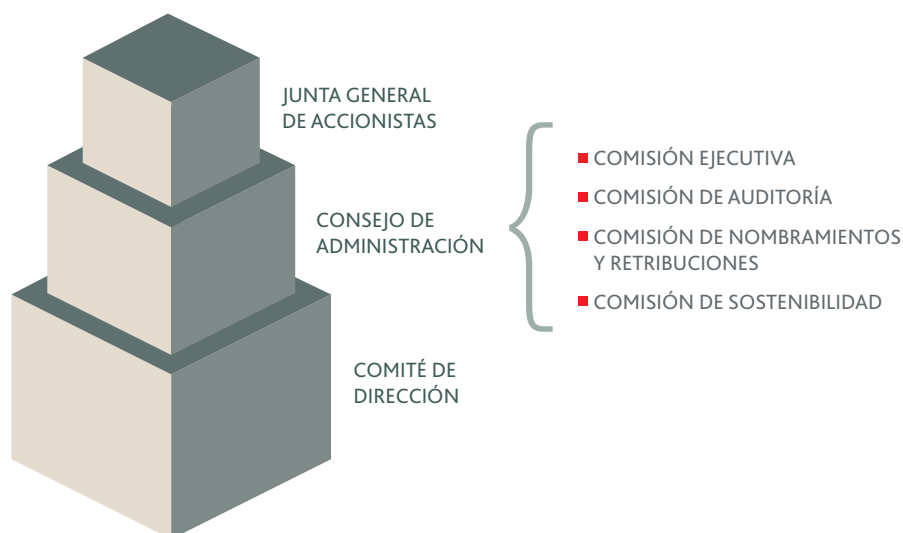
Transparencia en la información no financiera de la compañía

## Gobierno corporativo

Uno de los compromisos de ACCIONA en el ámbito del gobierno corporativo es el de la mejora continua, buscando un mayor grado de transparencia, eficacia y corrección en su gobierno corporativo. Este factor es decisivo para la generación de confianza y compromiso a largo plazo entre ACCIONA y sus grupos de interés.

La organización se rige por las recomendaciones de buen gobierno para sociedades cotizadas de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), y que resultan en su Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas, así como por las mejores prácticas nacionales e internacionales relativas a esta materia.

### Estructura de Gobierno de ACCIONA



Para conocer en detalle los órganos de gobierno:

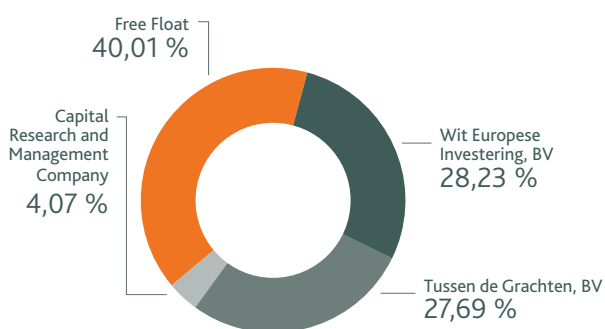
[www.acciona.com/es/accionistas-inversores/gobierno-corporativo/organos-gobierno](http://www.acciona.com/es/accionistas-inversores/gobierno-corporativo/organos-gobierno)

### ACCIONISTAS Y JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

A fecha de la elaboración de esta Memoria, el capital social de la sociedad dominante está representado por 57.259.550 acciones ordinarias, representadas en anotaciones en cuenta, de 1 euro de valor nominal cada una, totalmente suscritas y desembolsadas.

#### Participación accionarial

(a fecha de elaboración de esta Memoria)



Los estatutos sociales de la compañía no recogen ningún tipo de restricción en el ejercicio de derechos de voto por parte de un accionista, ni límite máximo al ejercicio de los derechos de voto que puede realizar un accionista. Tampoco existen restricciones legales o estatutarias a la adquisición o la transmisión de participaciones en el capital social.

Con carácter previo a la celebración de la Junta, y para garantizar y facilitar la comunicación de todos los accionistas, incluidos los minoritarios, de conformidad con lo previsto en la Ley de Sociedades de Capital, ACCIONA cuenta desde 2011 y con motivo de la convocatoria de la Junta, con un foro electrónico de accionistas. Allí se pueden publicar propuestas que pretendan presentarse como complemento del orden del día anunciado en la convocatoria de la Junta General de Accionistas, solicitudes de adhesión a tales propuestas e iniciativas encaminadas a alcanzar el porcentaje suficiente para ejercer un derecho de minoría previsto en la Ley de Sociedades de Capital, así como ofertas y peticiones de representación voluntaria. ACCIONA establece asimismo canales permanentes de comunicación con sus accionistas e inversores a través de su departamento de Relación con Inversores.

Asimismo, ACCIONA pone a disposición de los accionistas, con carácter previo a la celebración de la Junta y a través de su página web, un sistema de emisión de voto a distancia por internet o a través de correo postal con la finalidad de facilitar el ejercicio del derecho a voto.

En la Junta General de Accionistas de mayo de 2016 se trataron numerosos temas tales como la aplicación del resultado del ejercicio social de 2015, la reelección de auditores de cuentas, la renovación del Consejo de Administración, la aprobación de la Memoria de Sostenibilidad de 2015, la delegación a favor del Consejo por un plazo de cinco años de la facultad de aumentar el capital social así como emitir obligaciones, bonos y otros valores bajo los límites previstos por la Junta y, en ambos casos, con la facultad de excluir, total o parcialmente, el derecho de suscripción preferente hasta el límite del 20 % del capital social. Todos ellos fueron aprobados por una amplia mayoría de al menos el 91,94 % del capital presente o representado en la Junta.

## ACCIONA ha aprobado una **Política de Selección de Consejeros**

### CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El Consejo de Administración es el máximo órgano de decisión, a excepción de algunos asuntos que se reservan a la Junta General de Accionistas. Lo componen un grupo de profesionales, con diversidad de conocimientos, experiencias y género en su composición, cuyo objetivo es aportar valor real a la compañía, trabajando cada día por gestionar sus asuntos desde la integridad y la transparencia, tratando de hacerlo de la forma más eficiente y eficaz.

Es misión del Consejo de Administración de ACCIONA promover el interés social representando a la entidad y sus accionistas en la administración del patrimonio, la gestión de los negocios y la dirección de la organización empresarial.

El Consejo de Administración procedió a modificar en mayo de 2016 el Reglamento del Consejo con el fin de adaptar su contenido al Reglamento de la UE 596/2014 del 16 de abril sobre el abuso de mercado, así como algunos aspectos de la Ley de Auditoría.

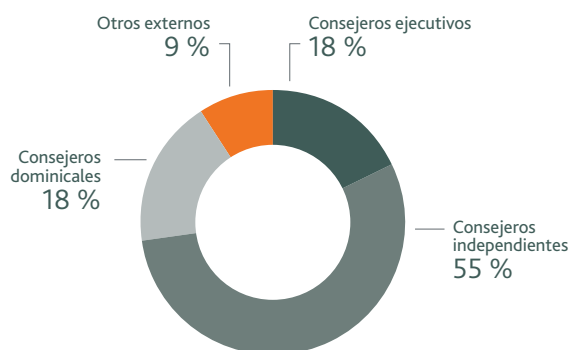
En 2017, ACCIONA ha aprobado una Política de Selección de Consejeros que asegura que las propuestas de nombramiento o reelección de consejeros se fundamentan en un análisis previo de las necesidades del Consejo de Administración, y que su composición favorezca la diversidad de conocimientos, experiencias y género.

Los miembros del Consejo ejercerán su cargo durante un plazo de tres años y podrán ser reelegidos una o más veces.

El Consejo de Administración de ACCIONA está compuesto por once miembros:

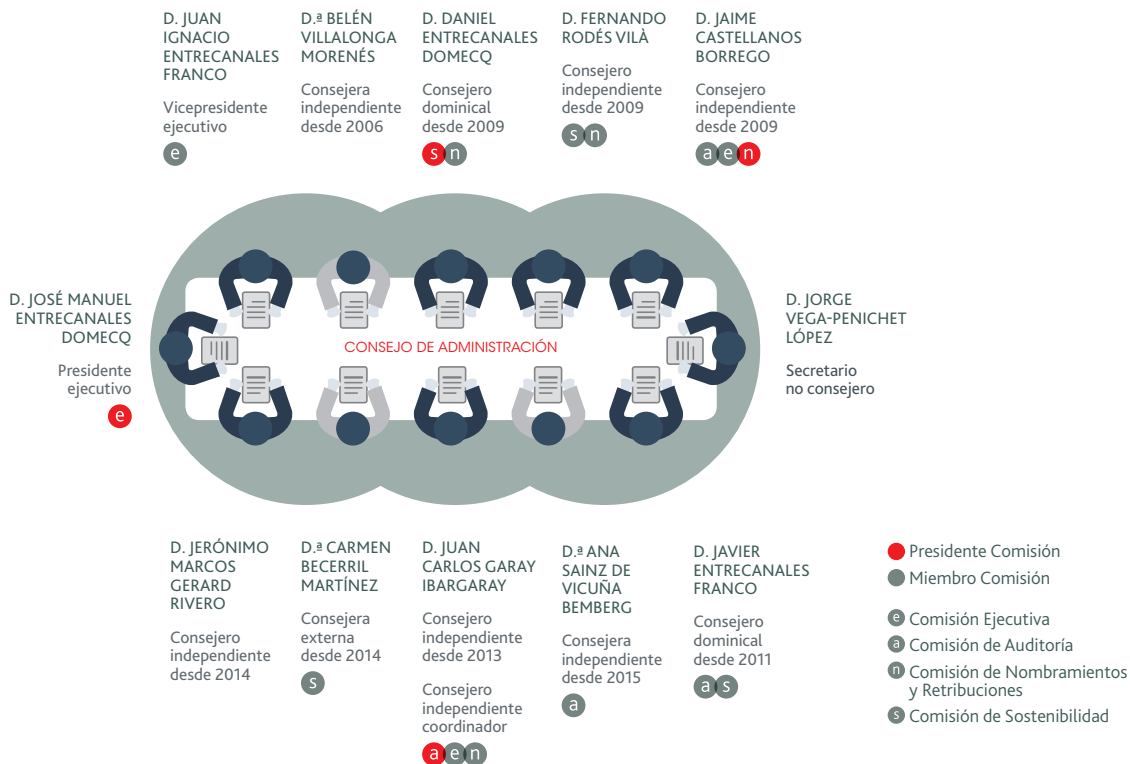
- Nueve son externos. De ellos, seis son consejeros independientes; uno pertenece a la categoría de otros consejeros externos y los dos restantes son consejeros dominicales.
- Dos de los once miembros son consejeros ejecutivos.

Distribución del Consejo de Administración según naturaleza del cargo (2016)



De los once miembros del Consejo de Administración, tres son mujeres, lo que supone un 27,27 % del número total de componentes del Consejo, manteniendo el porcentaje respecto al año anterior.

ACCIONA tiene como objetivo, en los términos de la recomendación 14 del Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas, que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30 % del total de miembros del Consejo de Administración. La Comisión de Nombramientos y Retribuciones viene promoviendo la incorporación de consejeras desde hace tiempo y ACCIONA pretende cumplir el objetivo, estando en la actualidad próxima a alcanzar el porcentaje. La compañía ya cumplió con este porcentaje durante los años 2012 y 2013.



**Quorum de asistencia y reuniones del Consejo de Administración y Comisiones (2016)**

	Consejo de Administración	Comisión Ejecutiva*	Comisión de Auditoría	Comisión de Nombramientos y Retribuciones	Comisión de Sostenibilidad
Quorum asistencia (%)	100 %	-	100 %	100 %	100 %
Número de reuniones	9	0	7	4	3

\* La Comisión Ejecutiva no se ha reunido en 2016.

Con el objetivo de asegurar la calidad y eficiencia del Consejo de Administración, cada año éste evalúa su funcionamiento; el desempeño y aportación de cada consejero y la diversidad en la composición y competencias. La evaluación incluye el desempeño de sus funciones por el presidente y vicepresidente del Consejo, partiendo del informe que le eleve la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, también se evaluará el funcionamiento de su Comisión Ejecutiva (si ésta se reúne), y de sus Comisiones, a partir del informe que cada Comisión le eleve al efecto.

La evaluación se realiza mediante formularios individuales que se cumplimentan de manera anónima por cada consejero. Una vez cumplimentados, la Comisión de Auditoría y la de Nombramientos y Retribuciones analizan los resultados y emiten

al Consejo de Administración los correspondientes informes. En 2016, la autoevaluación no ha dado lugar a cambios importantes en la organización interna del Consejo o sus Comisiones.

El Consejo de Administración de ACCIONA, a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, cuenta con un Consejero Independiente Coordinador (Lead Independent Director). El reglamento del Consejo de Administración, en cumplimiento de las mejores prácticas de gobierno corporativo establecidas por el nuevo Código de buen gobierno de sociedades cotizadas, atribuye al Consejero Independiente Coordinador las siguientes funciones:

## El Consejo de Administración de ACCIONA cuenta con un Consejero Independiente Coordinador

- a) Presidir el Consejo de Administración en ausencia del presidente y de los vicepresidentes, en caso de existir.
- b) Hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros no ejecutivos.
- c) Mantener contactos con inversores y accionistas para conocer sus puntos de vista a efectos de formarse una opinión sobre sus preocupaciones, en particular, en relación con el gobierno corporativo de la sociedad.
- d) Dirigir la evaluación del presidente por el Consejo de Administración.
- e) Coordinar el plan de sucesión del presidente.

### COMITÉ DE DIRECCIÓN

El Comité de Dirección está formado por once profesionales de amplia experiencia multidisciplinar e internacional. Este Comité es el nexo de unión entre el Consejo de Administración y el resto de la compañía. A través de su función, de naturaleza bidireccional, se canalizan y transmiten las preocupaciones de los empleados y el Consejo de Administración.

### Política de Remuneraciones

Según indica el artículo 31 de los Estatutos sociales de la compañía, la política de remuneraciones de los consejeros deberá ser aprobada por la Junta General de Accionistas, al menos cada tres años, como punto separado del orden del día.

La aprobación del *Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros* por la Junta General de Accionistas celebrada en 2015 supuso la aprobación de la política de remuneraciones de la sociedad para los próximos tres ejercicios (2015, 2016 y 2017) de acuerdo con la previsión contenida en el artículo 529 novodécies de la Ley de Sociedades de Capital, por lo que la próxima revisión está prevista para el 2017.

La política retributiva de la sociedad, incluyendo la de los miembros del Consejo de Administración que ejercen funciones ejecutivas, se rige por los siguientes principios:

- Coherencia con la estrategia de negocio
- Gobierno corporativo y transparencia
- Diseño equilibrado
- Equidad interna
- Alineamiento con la práctica de mercado

El *Informe Anual de Remuneraciones de los Consejeros 2016*, aprobado por la Junta General de Accionistas, que incluye la política de retribuciones de los consejeros, detalla de forma individualizada la retribución percibida por cada uno de ellos (véase el *Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros 2016*<sup>1</sup>. Apartado D.1).

<sup>1</sup>. Disponible en <https://www.acciona.com/media/2056782/informe-anual-remuneraciones.pdf>



## La ética y la integridad como base de la gestión

Actuar bajo las normas corporativas en relación a la ética y la integridad es una prioridad para ACCIONA. Dichas normas establecen las pautas de actuación aplicables a las sociedades de la compañía y se constituyen sobre la base del Código de Conducta y el Libro de Políticas, los compromisos asumidos, entre otros, en contra de la corrupción y el soborno y el respeto a la libre competencia.



### CÓDIGO DE CONDUCTA

El Código de Conducta recoge los valores que deben guiar el comportamiento de todas las empresas que conforman ACCIONA y tiene por objetivo favorecer la consolidación de una conducta empresarial aceptada y respetada por todos los empleados y directivos.

Mediante su cumplimiento, ACCIONA asume el compromiso de llevar a cabo sus actividades de acuerdo a la legislación vigente en cada uno de los lugares en los que actúa y en base a los más elevados estándares internacionales, tales como la Declaración Universal de Derechos Humanos de Naciones Unidas, los Convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Declaración de la OIT relativa a los Principios y derechos fundamentales en el trabajo, las Líneas Directrices para Empresas Multinacionales de la OCDE y el Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Durante 2016, el Consejo de Administración ha aprobado una nueva revisión del Código de Conducta. La revisión ha consistido en:

- Analizar las mejores prácticas a nivel internacional respecto a los Códigos de Conducta y proponer los aspectos que pudieran no estar incluidos en la versión actual del Código de Conducta de ACCIONA.
- Reforzar aquellos aspectos del Código de Conducta que se consideren necesarios para asegurar que los contenidos están en línea con las mejores prácticas.
- Adaptar los contenidos del Código de Conducta para incluir los aspectos relevantes relativos al nuevo Código de buen gobierno de sociedades cotizadas, así como a la normativa desarrollada por la compañía relativa a la prevención de delitos y anticorrupción.

## En 2016 el Consejo de Administración ha aprobado una **nueva revisión** del Código de Conducta

Como consecuencia de esa revisión, se introducen nuevos apartados referidos, entre otros a los siguientes aspectos:

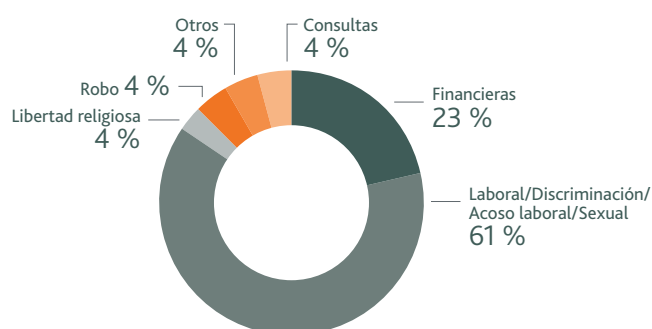
- El modelo de ética y cumplimiento, que tiene como propósito detectar y prevenir riesgos en estas materias –incluyendo los relativos a ilícitos penales–, así como minimizar sus eventuales impactos. Se ha definido de acuerdo a estándares nacionales e internacionales y está respaldado por políticas, procesos y controles.
- Los principios básicos de ética y cumplimiento, entre ellos: conocer y cumplir las normas, colaborar en el cumplimiento, preservar la trazabilidad de las decisiones, consultar las dudas y comunicar las irregularidades, ser ejemplares en la conducta y ser diligentes también en la relación con terceros.
- Las pautas de conducta relativas al compromiso con los derechos humanos y a la prevención del blanqueo de capitales, introducidas en dos nuevos apartados específicos.

Con la revisión del Código de Conducta, el Consejo de Administración ratifica el compromiso del grupo ACCIONA de realizar negocios con integridad ajustándose a las mejores prácticas internacionales y exige de todos los empleados y colaboradores que se respeten las principios y pautas de conducta establecidos.

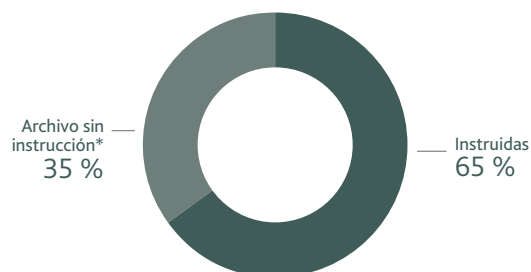
Adicionalmente, durante este año ACCIONA ha continuado con la formación de sus empleados en relación al Código de Conducta, focalizada principalmente en nuevas incorporaciones, habiendo recibido y superado esta formación un total de 179 empleados. En el tercer trimestre y tras la revisión del Código en julio de 2016, se ha empezado a desarrollar un plan de formación del Código revisado a nivel global.

### 26 comunicaciones recibidas en 2016 (a través del Canal Ético/Comisión del Código de Conducta)

#### ■ Tipología de las comunicaciones



#### ■ Tratamiento de las comunicaciones



\* Archivo sin instrucción: por no ser objeto del Código (denuncias anónimas -no financieras-, meramente laborales, de organización o funciones).

## CONTROL Y CUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO DE CONDUCTA

<b>Comisión del Código de Conducta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Órgano para el estudio y análisis de las denuncias de incumplimientos del Código de Conducta. Disponible también para la comunicación de casos que afecten a terceros.</li> </ul>
<b>Canal Ético</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Permite comunicar, de forma confidencial vía email o por correo postal, las conductas irregulares relacionadas con la contabilidad, el control, la auditoría o cualquier supuesto incumplimiento o vulneración de las conductas recogidas en el Código de Conducta.</li> <li>■ El Canal Ético está a disposición de los empleados, proveedores y contratistas de la compañía.</li> </ul>
<b>Protocolo de actuación en situaciones de acoso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ A través del Canal Ético, la Comisión valora el caso y establece las medidas de actuación necesarias. A través de este protocolo, ACCIONA deja constancia de su intención de adoptar cuantas medidas sean necesarias para impulsar un ambiente de trabajo libre de acoso, sin permitir ni consentir conductas de esta naturaleza.</li> </ul>

### LIBRO DE POLÍTICAS DE ACCIONA

El Libro de Políticas de ACCIONA refleja los compromisos y los principios de actuación aplicables a las sociedades de la compañía en materia económica, social y ambiental. El Libro de Políticas de ACCIONA fue aprobado por la Comisión de Sostenibilidad en abril de 2013.

Las políticas se agrupan en cuatro bloques en base a los siguientes temas:

- Sostenibilidad e innovación
- Económico y de buen gobierno
- Social
- Medioambiental

El Libro de Políticas se ha difundido a nivel interno y también se encuentra disponible en la página web de la compañía en español, inglés, francés, polaco y portugués-brasileño (<http://www.accionacom/es/accionistas-inversores/gobierno-corporativo/libro-politicas/>).

### COMPROMISO EN MATERIA DE ANTICORRUPCIÓN

El compromiso de la compañía contra la corrupción y el soborno se materializa tanto en el establecimiento de medidas contra el soborno y la corrupción en el Código de Conducta, como a través de su Política de Anticorrupción.

A nivel operativo se encuentra el Modelo de Prevención de Delitos y Anticorrupción. Dicho modelo establece el entorno de control general del grupo siguiendo las mejores prácticas internacionales, realiza un inventario de los posibles delitos a los que se enfrenta ACCIONA en sus diversas actividades y que pudieran acarrear la responsabilidad penal para el grupo y contiene una relación exhaustiva de todos los riesgos penales susceptibles de ser cometidos en aquellas direcciones y departamentos relevantes, así como los controles existentes, que permiten prevenir o detectar la ocurrencia de esos delitos.

La Dirección de Cumplimiento supervisa el respeto y la eficacia de los procedimientos, controles y compromisos internos establecidos para asegurar el acatamiento de las obligaciones normativas o voluntarias, de orden ético, organizacional, medioambiental o social, y la identificación, prevención y mitigación de los riesgos relacionados.

En 2016, la Dirección General de Cumplimiento creada en 2015 reportó en cuatro ocasiones a la Presidencia Ejecutiva y a la Comisión de Auditoría del Consejo de Administración.

## Normas del grupo ACCIONA contra la corrupción

### La compañía prohíbe terminantemente

1. Ofrecer o aceptar sobornos a/o de funcionarios públicos o particulares.
2. Ofrecer o aceptar pagos de facilitación para iniciar o agilizar procesos o trámites administrativos.
3. Ofrecer o aceptar obsequios y atenciones a/o de funcionarios públicos o cualquier otro tercero que contravengan lo establecido en estas normas.
4. Realizar en nombre del grupo contribuciones con fines políticos.
5. Obtener un trato de favor utilizando el patrocinio o la donación como medio para conseguirlo.
6. Utilizar las relaciones y contactos comerciales de la empresa en beneficio propio o de un tercero.
7. Establecer relaciones de negocio con terceras partes sin cumplir los deberes mínimos de debida diligencia en el conocimiento de terceros.

Asimismo, en el marco de las actuaciones que está desarrollando esta Dirección, y como parte del compromiso de la compañía con la ética y una conducta empresarial responsable, en enero de 2016 el Consejo de Administración aprobó las Normas de Actuación en Anticorrupción del grupo ACCIONA. Estas normas refuerzan el compromiso de ACCIONA recogido en el Código de Conducta y la Política de Anticorrupción. También proporcionan pautas de cumplimiento para evitar conductas indebidas, siendo de aplicación y obligado cumplimiento para todos los empleados y cada parte asociada con ACCIONA (entre otros agentes, intermediarios, asesores, consultores y proveedores).

Por otra parte, una vez implantado el Modelo de Prevención de Delitos en España, el grupo ha querido obtener una ratificación externa de la idoneidad del modelo. Para ello, se obtuvo un informe pericial para el grupo ACCIONA y durante el 2016 un informe específico para las principales divisiones de Energía, Infraestructuras y Corporativo.

Una vez realizado el análisis de la situación legislativa de México, Brasil y Chile con respecto a la responsabilidad penal de las personas jurídicas de cara a adaptar el Modelo de Prevención de Delitos, en 2016 se ha definido la matriz de riesgos y controles en México y Brasil, mientras que en 2017 está prevista su definición en Chile.

Adicionalmente, en 2016 se ha lanzado un programa de formación a gerentes y directivos del grupo y se ha impartido formación en materia de anticorrupción a 1.700 empleados aproximadamente, superado por casi el 55 % de los empleados de estas categorías.

## DEBIDA DILIGENCIA DE TERCERAS PARTES

El grupo ACCIONA ha implantado una herramienta para ayudar en el adecuado conocimiento e identificación de las terceras partes con las que se relaciona. En este caso, la Dirección de Cumplimiento Corporativa considera las siguientes terceras partes a incluir dentro de dicho proceso:

### ■ Socio en una *Joint Venture* o Sociedad Mercantil

Entendiendo como tal a una persona u organización que ha firmado un acuerdo de negocios con ACCIONA (y posiblemente otras partes) para establecer una nueva entidad y gestionar sus activos.

### ■ Socio en un Consorcio (ej. UTE)

Una persona u organización que está poniendo en común sus recursos con ACCIONA (y posiblemente otras partes) para lograr un objetivo común.

### ■ Agentes e Intermediarios

Un individuo u organización autorizada para actuar por cuenta de ACCIONA en la consecución de sus intereses comerciales.

Para el resto de proveedores el proceso actual descrito en el apartado de Cadena de Valor es de aplicación.

Las principales ventajas que aporta el proceso implantado son:

- » Permite realizar un primer análisis sobre la tercera parte con la que ACCIONA va a/o pretende tener una relación comercial o societaria.
- » Mejora la gestión de riesgos en los proyectos gracias al mayor conocimiento de las terceras partes con las que ACCIONA se relaciona.
- » Cumple con los requisitos de debida diligencia sobre terceras partes.

El resultado del análisis a través de la herramienta permitirá conocer adecuadamente quién es el tercero, quién administra y dirige la compañía, las posibles relaciones de estas personas con funcionarios públicos, los posibles litigios en materia de corrupción, blanqueo de capitales, fraude o presencia en paraísos fiscales, entre otros factores. Al final del proceso el proveedor recibirá una calificación en función de los criterios anteriormente descritos.

## Gestión de riesgos en ACCIONA

La gestión de riesgos es un proceso impulsado por el Consejo de Administración de ACCIONA que consiste en identificar, valorar y gestionar los eventos potenciales que puedan afectar a la compañía y la consecución de sus objetivos. Este proceso se detalla en el *Informe de Gobierno Corporativo* que anualmente publica la compañía.

Tras la modificación del Código Penal, ACCIONA ha establecido un modelo de prevención de delitos en el que, partiendo de las normas y procedimientos existentes, se valoran los riesgos y se definen los procesos y controles establecidos para prevenir o mitigar determinados delitos. El modelo de prevención de delitos establecido para España se implantará progresivamente, adaptado en su caso a las exigencias de la legislación local, a los demás países en que se desarrolla la actividad del grupo.

El grupo se ha adaptado a los nuevos requisitos incorporando nuevos riesgos de cumplimiento en el mapa de riesgos: corrupción en las transacciones comerciales internacionales, alteración de precios en concursos y subastas públicas, cohecho y corrupción entre particulares.

Entre los eventos que pueden afectar a la compañía, tienen especial relevancia los riesgos de sostenibilidad, entre los que destacan:

- Falta de transparencia.
- Campaña negativa de las ONG y/o boicot.
- Perjuicios por no disponer de altos estándares de buen gobierno.
- Perjuicios ocasionados por no ofrecer productos y servicios que se adapten al cambio climático.
- Impacto ambiental debido a emisiones atmosféricas, vertidos, residuos o a un uso ineficiente de los recursos naturales.
- Afección a comunidades locales debido a un proyecto.
- Vulneraciones de derechos humanos de forma directa o a través de un tercero.

La identificación de los riesgos relacionados con sostenibilidad se realiza de manera exhaustiva, involucrando en el proceso a directores de Recursos Humanos, Sostenibilidad y Desarrollo de Negocio, Recursos Corporativos, Medio Ambiente y otras materias relacionadas directa o indirectamente con la sostenibilidad.

Cada evento de riesgos (económico-financieros, estratégicos, operativos, fortuitos o de cumplimiento) se valora por los directores de ACCIONA, en función de criterios de probabilidad, impacto económico-financiero, impacto en la imagen, impacto en sostenibilidad y desarrollo, capacidad de la empresa para gestionar el riesgo, gestión del riesgo establecido por la empresa.

En concreto, el criterio que se refiere al impacto negativo en la sostenibilidad y desarrollo es calificado en una escala del 1 al 3, de menor a mayor gravedad, atendiendo a diferentes parámetros: incumplimiento de las expectativas de más de un grupo de interés clave, evidencia de la carencia de ética/transparencia empresarial, afección negativa al desarrollo de las comunidades donde se opera y/o al medioambiente.

### GESTIÓN DE RIESGOS EN SOSTENIBILIDAD

#### Avances en la metodología de identificación y valoración de los riesgos en sostenibilidad

ACCIONA considera que responder a los riesgos futuros relacionados con las macro tendencias de sostenibilidad:

- Mejora la toma de decisiones informadas.
- Reduce riesgos regulatorios y costes.
- Aumenta la resiliencia frente a nuevos entornos.
- Puede ser una fuente de ventaja competitiva y nuevas oportunidades de negocio.

Con el objetivo de profundizar en los riesgos ambientales, sociales y éticos, en 2016 se ha trabajado en el desarrollo de una metodología de identificación y valoración de estos riesgos de sostenibilidad.

### Riesgos que estudia esta metodología

<b>Riesgos de cambio climático</b>
■ Vulnerabilidad de cambio climático (sensibilidad, adaptación y exposición).
<b>Riesgos de medioambiente</b>
■ Marco regulatorio ambiental.
■ Presión ambiental (estrés y calidad del agua, calidad del aire, gestión de residuos, deforestación y biodiversidad).
<b>Riesgos sociales (DDHH)</b>
■ Derechos civiles y políticos (efectividad judicial, libertad de pensamiento y opinión, derechos de minorías, derechos indígenas y derechos de la mujer).
■ Fuerzas de seguridad y derechos humanos.
■ Derechos de las comunidades (propiedad y acceso a servicios básicos).
<b>Riesgos laborales (DDHH)</b>
■ Seguridad y salud laboral.
■ Trabajo infantil.
■ Trabajo forzoso.
■ Otros derechos humanos laborales (salarios, horario, discriminación, asociación sindical).
■ Derechos de trabajadores migrantes.
<b>Riesgos de gobierno y corrupción</b>
■ Gobierno corporativo.
■ Corrupción.

## El modelo de prevención de delitos establecido para España se implantará progresivamente en los demás países en que se desarrolla la actividad del grupo

La metodología se basa en parámetros como el componente geográfico, las consecuencias económicas y financieras, la importancia del asunto para cada negocio, y el impacto potencial en la reputación y la gestión de la empresa sobre cada riesgo.

Durante 2016, ACCIONA ha consolidado sus iniciativas en gestión de riesgos ambientales. Así, tras la identificación y evaluación de los principales riesgos de la compañía en esta materia, los esfuerzos se han centrado en la identificación e implantación de medidas de mitigación a través de unas fichas de tratamiento de los riesgos más relevantes que se han puesto a disposición de los directores generales de cada área para ser incorporados posteriormente al plan de acción de la división. La gestión de los riesgos ambientales se integrará en la metodología de gestión de riesgos en sostenibilidad una vez que ésta sea implantada.

En 2017 se obtendrán mapas de riesgos de sostenibilidad en los países donde realizan su actividad los principales negocios de ACCIONA, incluyendo los riesgos ambientales de la compañía.

### Gestión de riesgos en derechos humanos

ACCIONA sigue trabajando para cumplir con su responsabilidad de respetar los derechos humanos. En esta materia ha establecido una serie de compromisos reflejados en su Código de Conducta y en su Política de Derechos Humanos publicada en 2013, tomando como referencias la Declaración Universal de los Derechos Humanos de Naciones Unidas, los Convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Declaración de la OIT relativa a los Principios y derechos fundamentales en el trabajo, las Líneas Directrices para Empresas Multinacionales de la OCDE y la adhesión al Pacto Mundial.

Partiendo del diagnóstico de riesgos de derechos humanos realizado en 2015, que sigue como marco de referencia los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de la Organización de Naciones Unidas (ONU), durante 2016 se han analizado los riesgos de derechos humanos en los países en los que la compañía desarrolla su actividad. Se ha concluido que el 46 % de los países<sup>2</sup> en los que ACCIONA opera tiene un riesgo alto o muy alto de vulneración de algún derecho humano según Maplecroft.

Para ello, se han identificado 21 bloques de control clasificados en cuatro categorías:

- Riesgos laborales
- Riesgos sobre las comunidades
- Riesgos sobre grupos vulnerables
- Riesgos derivados de la seguridad personal

Los riesgos de derechos humanos analizados incluyen libertad de opinión, libertad de pensamiento, derechos de la mujer, derechos de las minorías, derechos de los indígenas, seguridad personal, derechos de trabajadores migrantes, condiciones laborales (salario, horas de trabajo, discriminación, libertad de asociación, libertad de negociación colectiva), trabajo forzoso, trabajo infantil, respeto a la propiedad, acceso a la educación y a la salud, acceso a infraestructuras, agua y energía.

Además, en 2016, se ha ampliado el alcance del diagnóstico, profundizando en el análisis de los procedimientos y políticas de los negocios. Tomando como referencia los estándares de Danish Institute for Human Rights y el Pacto Mundial de Naciones Unidas, se concluye que de las 195 medidas de control de DDHH agrupadas en los 21 bloques y cuatro categorías anteriormente mencionadas: el 43 % tienen cobertura total<sup>3</sup>, el 52 % tienen cobertura parcial, el 3 % tienen cobertura insuficiente y el 2 % no aplica.

Tomando como base el diagnóstico, se ha elaborado una propuesta de mejora de los controles parciales detectados que se comenzará a implantar en 2017.

2. Arabia Saudí, Argelia, Brasil, Catar, Colombia, Ecuador, Egipto, Emiratos Árabes Unidos, Estados Unidos, Filipinas, India, México, Marruecos, Nicaragua, Omán, Perú, República Dominicana, Sudáfrica, Turquía y Venezuela.

3. Entendiendo la cobertura en términos de alcance geográfico y unidades de negocio de ACCIONA.

## Transparencia

ACCIONA, de acuerdo con los estándares internacionales de reporte de información más avanzados, facilita información detallada sobre sus actuaciones, estrategias y prácticas de sostenibilidad. Los compromisos asumidos por ACCIONA frente a los desafíos de la sostenibilidad, y recogidos en el Plan Director de Sostenibilidad (PDS), son medibles y verificables. La revisión periódica de los avances del Plan Director permite realizar los ajustes oportunos y garantizar que se alcancen las metas marcadas, responder a las expectativas de los grupos de interés y al compromiso de la compañía por mejorar su desempeño en materia de sostenibilidad.

### MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD

Cada año, en su Memoria de Sostenibilidad, ACCIONA refleja los avances en el cumplimiento de sus objetivos en el marco del PDS, así como los retos por conseguir.

En la elaboración de este documento la compañía toma como referencia las indicaciones del estándar internacional del GRI (Global Reporting Initiative). En la Memoria de 2016 se ha presentado información y datos detallados de acuerdo con la opción *comprehensive* de GRI G4.

Asimismo, en línea con su compromiso con la transparencia y la rigurosidad, ACCIONA volvió a solicitar a una empresa externa independiente que revisase una batería de indicadores relevantes de la Memoria de Sostenibilidad, tales como las emisiones de CO<sub>2</sub>, el consumo de energía y datos de plantilla, entre otros, con un mayor nivel de aseguramiento (nivel razonable).

Cabe destacar que, desde 2012, los contenidos de la Memoria de Sostenibilidad, que publica anualmente ACCIONA, se someten a la revisión y aprobación por parte de la Junta General de Accionistas. En mayo de 2016, la Junta aprobó la Memoria de Sostenibilidad 2015 con el voto favorable del 99,99 % del capital asistente a la Junta.

## Los compromisos asumidos por la compañía frente a los desafíos de la sostenibilidad son medibles y verificables

### INFORME INTEGRADO

En 2016, por cuarto año consecutivo, ACCIONA elaboró su *Informe Integrado* conforme al marco del Consejo Internacional de Informes Integrados (IIRC, por sus siglas en inglés). El objetivo ha sido ofrecer una mirada de futuro del modelo de negocio de la compañía y explicar cómo la estrategia contribuye a crear valor en el corto, medio y largo plazo.

Siguiendo el principio de integración, el informe presenta de forma concisa la capacidad de previsión, adaptación y generación de valor de cada una de las actividades que la compañía lleva a cabo, incidiendo tanto en el desempeño y los resultados como en los retos y oportunidades que pueden surgir en el contexto en el que ACCIONA opera.

### INFORME TRIMESTRAL DE RESULTADOS

Desde 2011, ACCIONA incluye un anexo específico de sostenibilidad en los informes trimestrales de resultados. En este anexo se informa sobre la presencia de la compañía en índices de sostenibilidad y se destacan algunos hechos relevantes en esta materia para cada período.

### INFORME DE PROGRESO DEL PACTO MUNDIAL

A través de su *Informe de Progreso anual* (*Communication on Progress*), la compañía rinde cuentas acerca de los avances hechos en la implementación y promoción de los diez principios del Pacto Mundial de la ONU y los objetivos que se plantean en materia de derechos humanos, laborales, medioambientales y de lucha contra la corrupción. De acuerdo con este compromiso, en 2016, ACCIONA publicó su *Informe de Progreso anual* (*Communication on Progress*), obteniendo por sexto año consecutivo el "nivel avanzado".



### DOW JONES SUSTAINABILITY INDEX

Cada año, ACCIONA facilita a los analistas de inversión responsable RobecoSAM la información necesaria para ser evaluada según los criterios económicos, sociales y medioambientales establecidos para la selección de los componentes del Dow Jones Sustainability Index.

### CDP

Anualmente ACCIONA proporciona información detallada sobre su estrategia, prácticas, desempeño y objetivos en la lucha contra el cambio climático. Asimismo, responde al cuestionario específico de temas de agua, haciendo pública su huella hídrica e informando sobre los diferentes aspectos de la gestión de este recurso.

## ACCIONA REVALIDA SU PRESENCIA ENTRE LAS EMPRESAS MÁS SOSTENIBLES DEL MUNDO



En 2016, ACCIONA fue incluida, dentro del sector Electric Utilities, en el Dow Jones Sustainability Index Europe, el índice que reconoce las mejores prácticas de sostenibilidad entre las compañías europeas, y ha revalidado por décimo año consecutivo su presencia en el índice mundial, Dow Jones Sustainability World Index (DJSI World).

La compañía mejoró su puntuación global, consolidando así la tendencia de mejora desde que forma parte del índice en este sector. Destaca la valoración obtenida en algunos aspectos en los que RobecoSAM ha reforzado su análisis, como la materialidad de las prácticas sostenibles para el negocio. ACCIONA sobresale además en la gestión de la relación con los clientes, la innovación, la gestión de riesgos, la estrategia frente al cambio climático, el reporte medioambiental y social, así como el desarrollo y gestión de las personas.

Asimismo, ACCIONA ha obtenido el distintivo RobecoSAM Silver Class 2017 (Categoría Plata) de entre las empresas del sector Electric Utilities, según el *Anuario de Sostenibilidad 2017 (The Sustainability Yearbook 2017)*, que incluye al 15 % de las compañías con mejores prácticas sociales, ambientales y de gobierno corporativo dentro de cada sector.

## ACCIONA CONSIGUE LA TRIPLE A EN TRES DE LOS ÍNDICES MEDIOAMBIENTALES MÁS RECONOCIDOS POR LOS INVERSORES



Por sexto año consecutivo, la organización CDP otorgó la máxima calificación a ACCIONA en su desempeño frente al cambio climático, formando así parte de la Climate A List 2016, en la que sólo 193 empresas de las más de 1.000 analizadas a nivel mundial son reconocidas por sus acciones para reducir emisiones y mitigar el cambio climático.

Asimismo, la compañía logró la máxima calificación y ha entrado a formar parte de la CDP Water A List 2016, en la que sólo están presentes 25 empresas a nivel mundial.








ACCIONA figura como la única empresa española y una de las dos únicas *utilities* que logran formar parte de esta prestigiosa lista. Con ello se pone en relieve el uso de las mejores prácticas en el campo de la gestión sostenible del agua por parte de la compañía.

Finalmente, resaltar que la compañía ha conseguido la calificación A en el índice CDP Supply Chain, que acredita la excelencia de ACCIONA como empresa proveedora de productos y servicios basados en modelos de negocio bajos en emisiones de carbono.

## PRESENCIA EN ÍNDICES DE SOSTENIBILIDAD

La actuación económica, ambiental y social está sometida al estudio de un gran número de agencias especializadas. Estas actuaciones se reflejan, muy a menudo, en la publicación de índices e informes específicos sobre este tema. La presencia de ACCIONA en estos índices selectivos de sostenibilidad es una prueba de la confianza ganada frente a los inversores institucionales que entienden la sostenibilidad como un buen indicador de la calidad de gestión y transparencia de la compañía.

En 2016, cabe resaltar la presencia de ACCIONA en los siguientes índices:

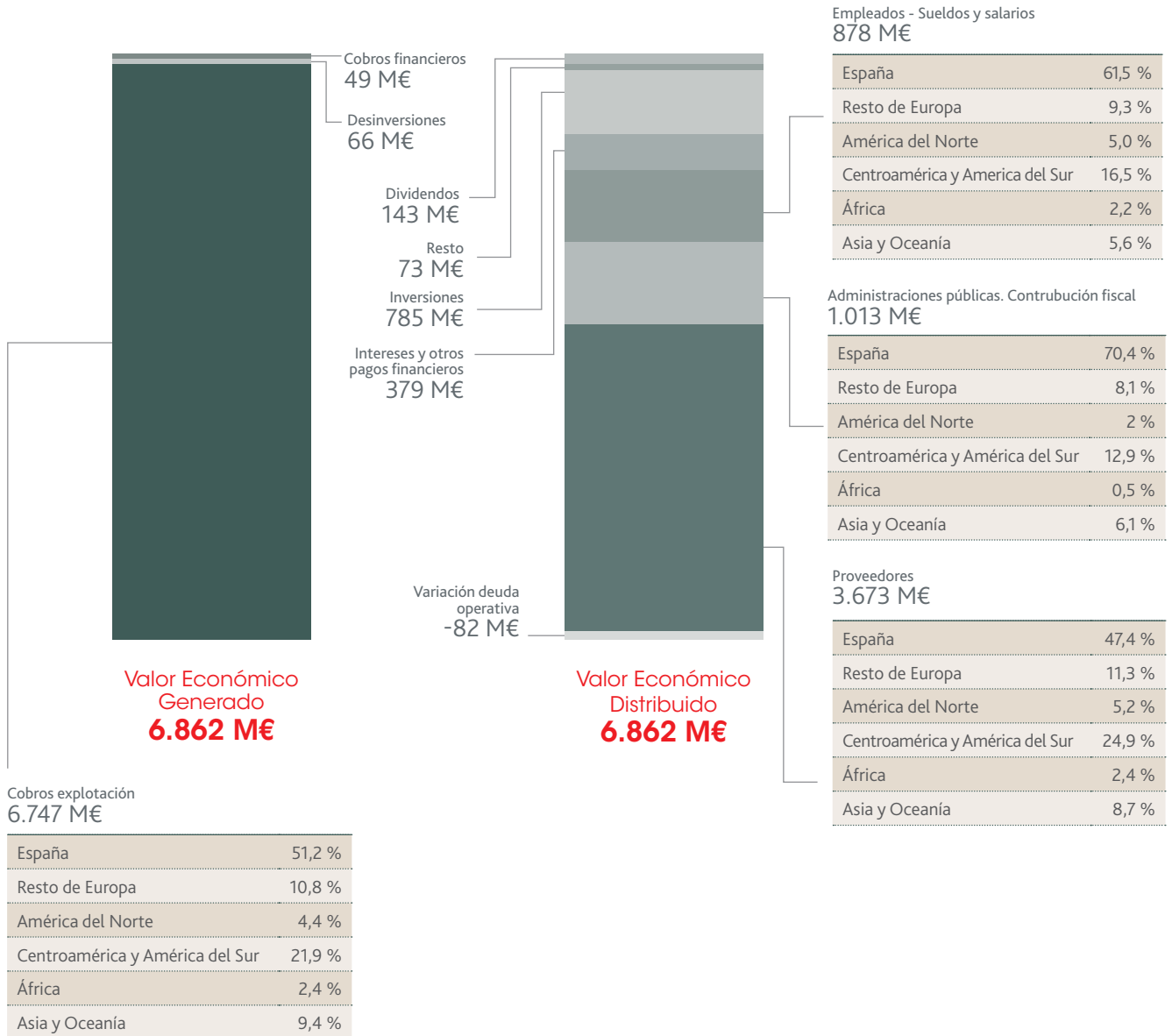
Organización/índice		Criterio de valoración
 <p>MEMBER OF <b>Dow Jones Sustainability Indices</b> In Collaboration with RobecoSAM</p>	<p>Dow Jones Sustainability World Index Dow Jones Sustainability Europe Index</p>	<p>Mejores prácticas sociales, ambientales y de gobierno corporativo</p>
 <p>FTSE4Good</p>	<p>FTSE4Good</p>	<p>Cumplimiento de estrictos criterios sociales y medioambientales, así como buenas prácticas en sostenibilidad</p>
 <p>MSCI Global Climate Index</p>	<p>MSCI Global Climate Index<sup>1</sup>.</p>	<p>Mitigación del cambio climático</p>
 <p>CDP A LIST 2016 CLIMATE</p>	<p>CDP Climate A List 2016</p>	<p>Reducción de emisiones y mitigación del cambio climático</p>
 <p>CDP A LIST 2016 WATER</p>	<p>CDP Water A List 2016</p>	<p>Mejores prácticas en el campo de la gestión sostenible del agua</p>
 <p>CDP DRIVING SUSTAINABLE ECONOMIES</p>	<p>CDP Supplier Climate A List 2016</p>	<p>Productos y servicios basados en modelos de negocio bajos en emisiones de carbono</p>
 <p>STOXX® Global Climate Change Leaders</p>	<p>STOXX® Global Climate Change Leaders</p>	<p>Mejores prácticas bajas en carbono y compromiso público de reducir su huella de carbono</p>

<sup>1</sup> Disclaimer: The inclusion of ACCIONA S.A. in any MSCI index, and the use of MSCI logos, trademarks, service marks or index names herein do not constitute a sponsorship, endorsement or promotion of ACCIONA S.A. by MSCI or any of its affiliates. The MSCI indexes are the exclusive property of MSCI. MSCI and the MSCI index names and logos are trademarks or service marks of MSCI or its affiliates.

**CASH FLOW DE ACCIONA EN 2016**

El *cash flow* social es una forma de calcular el impacto y la aportación de valor real de una compañía a la sociedad a través de los flujos de efectivo generados por su actividad. Para ello, se tienen en cuenta las partidas que suponen una entrada y salida real de efectivo que tienen impacto en los diversos grupos de interés.

Esta aportación de valor se mide tanto por los flujos de caja que genera la compañía (percibidos de sus clientes, desinversiones, operaciones financieras, etc.) como por los flujos de caja distribuidos a través de los pagos a proveedores, administraciones públicas, accionistas y empleados, entre otros. Por lo tanto, el *cash flow* social representa el valor económico generado y distribuido por la compañía.

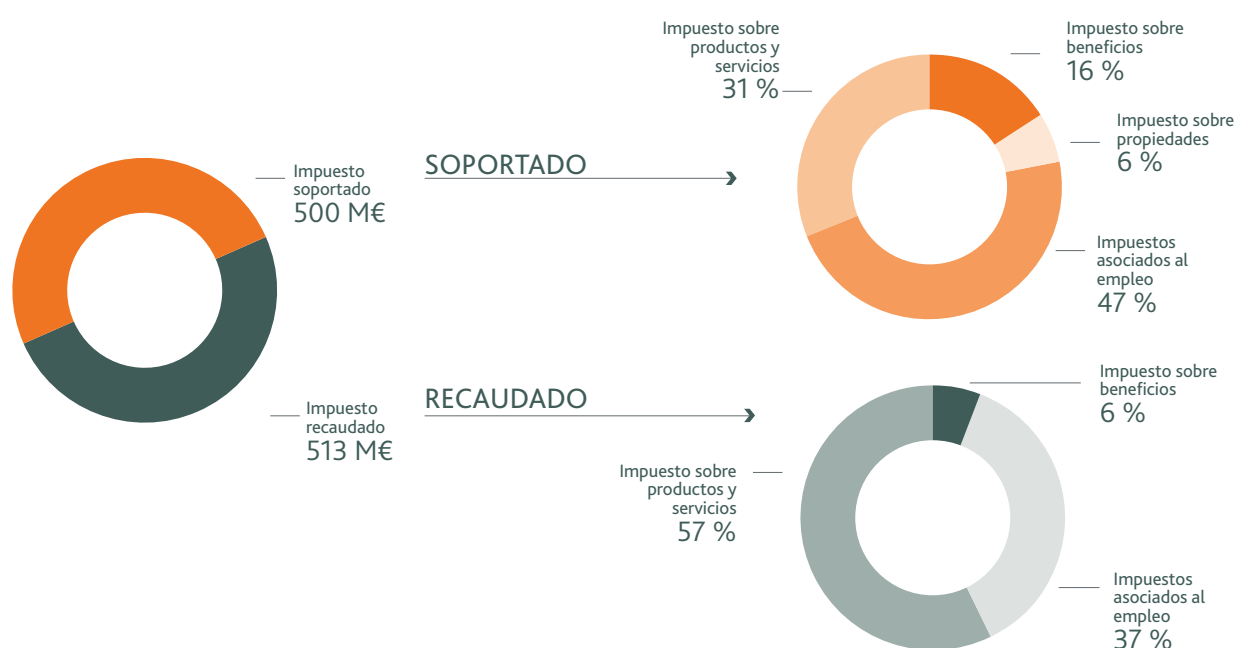


Durante 2016, la contribución económica y social mediante el pago de impuestos por parte de ACCIONA a las Administraciones Públicas ascendió a 1.013 millones de euros, de los cuales 500 millones de euros corresponden a impuestos soportados y 513 millones a impuestos recaudados.

La Contribución Tributaria del grupo en 2016 supone 2,9 veces el Beneficio Después de Impuestos atribuido y 6,9 veces el Beneficio Neto Ordinario. Esta Contribución supone que de cada 100 euros

de cifra de negocios del ejercicio, 17 euros se destinaron al pago de impuestos, de los cuales 8 euros corresponden al pago de impuestos soportados y nueve euros al pago de impuestos recaudados, siendo España, México, Australia, Polonia, Chile, y Portugal los principales países.

La Contribución Tributaria ha aumentado un 5,8 % respecto a 2015 y sigue destacando el gran peso de los impuestos asociados al empleo.



**Contribución tributaria total 2016. Desglose por país**

País	Impuestos soportados (M€)	Impuestos recaudados (M€)	Total (M€)	%
España	377,7	335,7	713,5	70,4 %
México	17,4	45,9	63,3	6,2 %
Australia	18,9	36,7	55,5	5,5 %
Polonia	11,6	21,7	33,4	3,3 %
Chile	5,3	20,7	26	2,6 %
Portugal	7,1	12	19,1	1,9 %
Brasil	14,1	2,7	16,8	1,7 %
Alemania	7,3	3,8	11,1	1,1 %
Colombia	5,1	5,7	10,8	1,1 %
EE. UU.	6,6	3,3	9,9	1 %
Canadá	2,9	7	9,9	1 %
Italia	7,2	2,7	9,8	1 %
Otros países	18,7	15,3	34	3,4 %
<b>Total</b>	<b>499,9</b>	<b>513,2</b>	<b>1.013,2</b>	

De cada 100 euros de cifra de negocios en el ejercicio 2016, 17 euros se destinaron al pago de impuestos