



06.5
Talento
para el éxito
empresarial



Compromisos 2013	Hitos 2014	Compromisos 2015	Áreas de trabajo
<p>Potenciar e impulsar el desarrollo personal y profesional de las personas que forman parte de la compañía, favoreciendo la creación de condiciones de trabajo idóneas y promoviendo la formación continua. (pág 99, IRSC 2013).</p>	<ul style="list-style-type: none"> › Nuevo formato blended del Programa de Desarrollo Directivo de Abengoa (PDDA). › Impartidas más de 2M h de formación. › Consolidación de la Escuela de Idiomas de Abengoa y diseño de nuevos programas específicos alineados con las necesidades estratégicas de la compañía. 	<ul style="list-style-type: none"> › Mantener el nivel de excelencia en Abengoa Universidad, con un objetivo de nota media de 4,35 sobre 5. › Potenciar la formación online para conseguir un alcance global mayor y fomentar una mejor conciliación personal y profesional. › Diseñar e impartir programas que refuercen las capacidades necesarias de los gestores y mandos en las áreas estratégicas de Abengoa. 	<p>Reuniones periódicas con las diferentes áreas del departamento de Recursos Humanos (RR. HH) con el fin de detectar áreas de mejora en los programas formativos. Análisis para detectar las necesidades formativas de los empleados en base a su desempeño.</p>
<p>Fomento de la formación para jóvenes con el objetivo de que adquieran la mejor experiencia y preparación, para abordar su desembarco en el mundo laboral (pág 31, IRSC 2013).</p>	<ul style="list-style-type: none"> › Implementación nuevas medidas para la selección de los becarios con el fin de maximizar el retorno formativo para el becario y para la compañía. › Incremento de la presencia de Abengoa en las principales Universidades del mundo con el fin de atraer nuevos talentos 	<p>Impulsar el programa de becarios con el objetivo de atraer y retener el talento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> › Desarrollo de la nueva metodología para aumentar la eficiencia en la selección de becarios y obtener una mayor excelencia. › Visita del área de formación de Abengoa a las mejores universidades para fomentar la atracción del talento
<p>Asegurar el cumplimiento de la adecuada cultura preventiva de acuerdo con la política de Prevención de Riesgos Laborales (PRL) (pág 95, IRSC 2013).</p>	<ul style="list-style-type: none"> › Impartidas más de 800.000 h de formación en PRL a empleados. › Impartidas más de 200.000 h de formación en PRL a subcontratistas. › Cumplimiento de los objetivos internos de programas de auditorías de PRL y visitas a obra. › Puesta en marcha de un site general de PRL. › Envío de newsletters mensuales de PRL a empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> › Incremento del número de horas de formación en PRL. › Garantizar sistemas de gestión eficientes que aseguren un análisis exhaustivo de las incidencias y que se retroalimenten con las lecciones aprendidas; y fomentar su uso. 	<p>Actualización continua de la formación de PRL para empleados y subcontratistas</p>

Compromisos 2013	Hitos 2014	Compromisos 2015	Áreas de trabajo
Fortalecer la política de protección de derechos humanos desarrollando mecanismos de debida diligencia y remediación, en línea con los principios Ruggie. (pág 37, IRSC 2013).	Incluido en el Plan Estratégico de RSC 2020 distintas líneas de actuación relacionadas con el aseguramiento de debida diligencia en la protección de los DDHH y el deber de remediación.	Poner en marcha medidas que refuercen la protección de los DDHH en todas las geografías donde estamos presentes en línea con los principios Ruggie.	Puesta en marcha de los mecanismos de debida diligencia a través de los departamento de Compliance, Recursos Humanos (RRHH) y Responsabilidad Social Corporativa (RSC).
Celebración de la Comisión para la Igualdad de Trato y Oportunidades, al menos una vez al año, para realizar un seguimiento a nivel mundial de los asuntos relacionados con esta área (pág 93, IRSC 2013).	<ul style="list-style-type: none"> › Celebración de dos comisiones › Diseño de medidas y directrices necesarias para el cumplimiento del objetivo 2020⁽¹⁾. 	Aumentar la periodicidad de la celebración de las comisiones tres veces al año.	Planificación y puesta en marcha de las comisiones a través del departamento de RSC y RRHH.

(1) La descripción de los objetivos 2020 se encuentra detallado en el capítulo de «Estrategia».

Las personas y su talento son parte imprescindible de las empresas y tienen un efecto indiscutible sobre su éxito en el mercado. La cada vez mayor competitividad existente entre las organizaciones hace que uno de los factores diferenciales sean las personas.

Abengoa, cuya base de negocio se asienta en la **innovación** y la **tecnología**, desarrolla políticas de recursos humanos que persiguen el **desarrollo del talento**, y de las **capacidades** y **aptitudes de sus empleados**, potenciando e impartiendo la formación

necesaria para mejorarlo. De esta forma se asegura que la compañía cuenta con el mejor talento y con los profesionales idóneos para cada puesto. Todo ello con el fin de hacer de Abengoa una empresa altamente **competitiva**.

La compañía otorga una especial relevancia a la atracción, selección y retención de su capital humano, por eso dispone de un **sistema de gestión** integral que abarca todos los procesos de recursos humanos y es de aplicación global en toda la organización.

Recomendación 2014 del Panel Independiente de Expertos sobre Desarrollo Sostenible

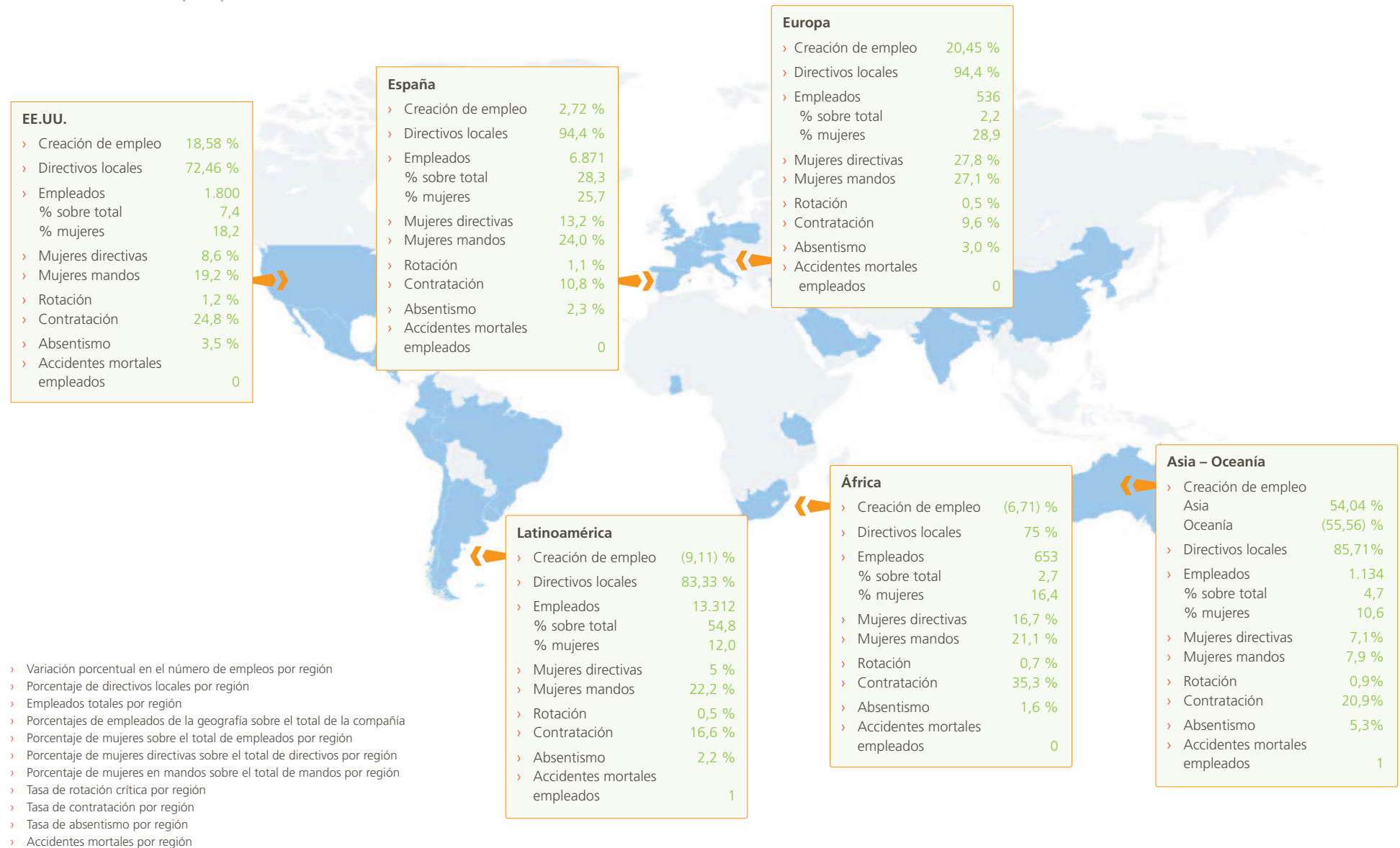
Desempeño medioambiental y social

Con el fin de medir el impacto de las políticas de sostenibilidad, Abengoa debería seleccionar un número limitado de indicadores clave de desempeño, tanto cualitativos como cuantitativos. Por lo que respecta al comportamiento medioambiental, Abengoa debería explicar el retorno de las inversiones realizadas, tales como el alcance de las reducciones de costes, las mejoras en los procesos, la innovación de productos o el impacto positivo en las comunidades locales.

Por lo que respecta al ejemplo de las actividades de formación, esto implicaría registrar cómo mejoraron las competencias y/o el comportamiento como resultado de la misma, en lugar de informar únicamente sobre las estadísticas relativas al tiempo de formación.

G4-DMA

Nuestro equipo en cifras



G4-DMA, G4-9, G4-10

Durante 2014 la adjudicación y puesta en marcha de nuevos proyectos ha permitido a Abengoa incrementar su número de empleados en algunas regiones como Europa, EE.UU. o Asia. En otras geografías, debido principalmente a la finalización de proyectos en construcción ha disminuido, aunque no de manera significativa, el número de empleados¹.

El crecimiento de la plantilla a nivel global ha sido de 1,4 % respecto a 2013, habiéndose finalizado el año con una plantilla de 24.306 empleados.

La organización fomenta el empleo local, lo que permite la mejora de su capacidad de adaptación a los retos que se plantean en cada uno de los 57 países donde está presente.

La distribución de la plantilla de Abengoa por género, áreas de actividad, categoría de empleados y tipología de contrato ha sido la siguiente²:

Categorías	Grupos	Hombres			Mujeres			Totales		
		2014	2013	2012	2014	2013	2012	2014	2013	2012
Categoría de empleados	Directivos	507	506	531	62	74	65	569	580	596
	Mandos	1.668	1.382	1.543	466	415	360	2.134	1.797	1.903
	Ingenieros y titulados	3.120	3.460	2.555	1.392	1.311	1.122	4.512	4.771	3.677
	Asistentes y profesionales	1.531	1.407	1.468	1.111	1.079	1.070	2.642	2.486	2.538
	Operarios	13.045	13.844	14.129	791	772	614	13.836	14.616	14.743
	Becarios	366	268	259	247	230	209	613	498	468
	Totales	20.237	20.867	20.485	4.069	3.881	3.440	24.306	24.748	23.925
Área de actividad	Ingeniería y construcción	16.120	16.421	15.130	3.262	3.028	2.371	19.382	19.449	17.501
	Concesional	298	366	213	164	138	88	462	504	301
	Producción industrial	3.819	4.080	5.142	643	715	981	4.462	4.795	6.123
	Totales	20.237	20.867	20.485	4.069	3.881	3.440	24.306	24.748	23.925
Tipo de contrato	Indefinido	9.260	9.252	7.481	2.084	1.884	1.712	11.344	11.136	9.193
	Temporal	10.611	11.347	12.745	1.738	1.767	1.519	12.349	13.114	14.264
	Becarios	366	268	259	247	230	209	613	498	468
	Totales	20.237	20.867	20.485	4.069	3.881	3.440	24.306	24.748	23.925

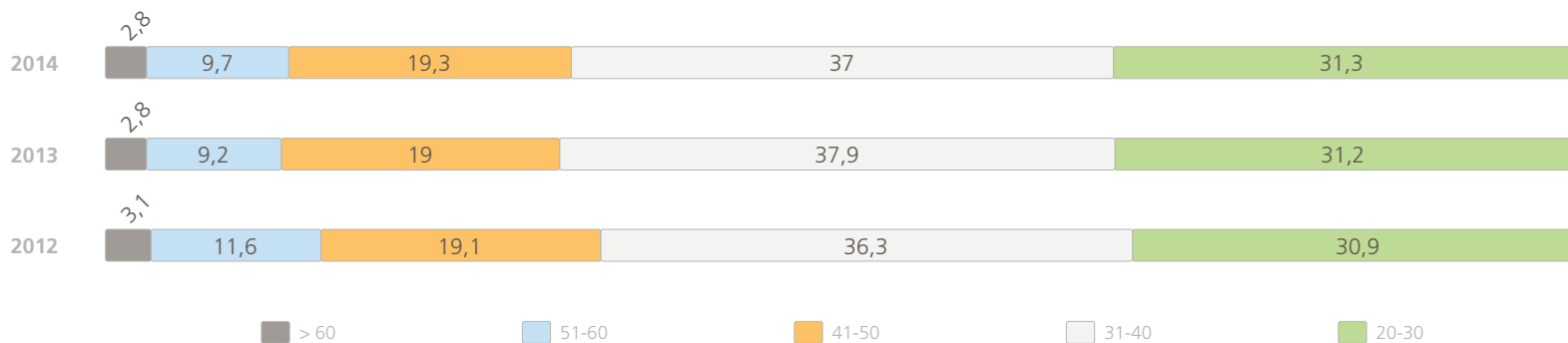
Nota 1 Este es el caso de Latinoamérica, donde la finalización de algunos proyectos, en su mayoría proyectos de líneas de transmisión y el fin de la recolección de la caña de azúcar han hecho que disminuya el volumen de empleados a 31 de diciembre.

Nota 2 Los datos desglosados por región de 2014 y la evolución durante los tres últimos años pueden consultarse en el Anexo C.

La distribución de la plantilla por tramos de edad, género, la media y su evolución durante los últimos tres años ha sido:

	Hombres			Mujeres			Totales		
	2014	2013	2012	2014	2013	2012	2014	2013	2012
Edad > 60	639	647	698	41	36	34	680	683	732
51 - 60	2.137	2.062	2.357	218	209	187	2.355	2.271	2.544
41 - 50	4.124	4.179	4.144	562	520	433	4.686	4.699	4.577
31 - 40	7.272	7.744	7.266	1.713	1.640	1.412	8.985	9.384	8.678
20 - 30	6.066	6.234	6.020	1.534	1.477	1.374	7.600	7.711	7.394
Media	37,0	36,8	37,3	33,9	33,8	33,6	36,4	36,3	36,7

El 12,5 % de la plantilla de la compañía son mayores de 50 años y el 31,3 %, menores de 30 años.

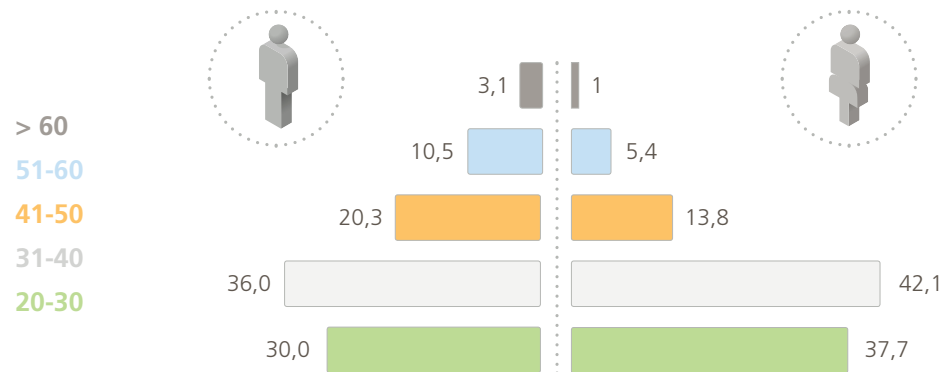


Más de
24.000
empleados

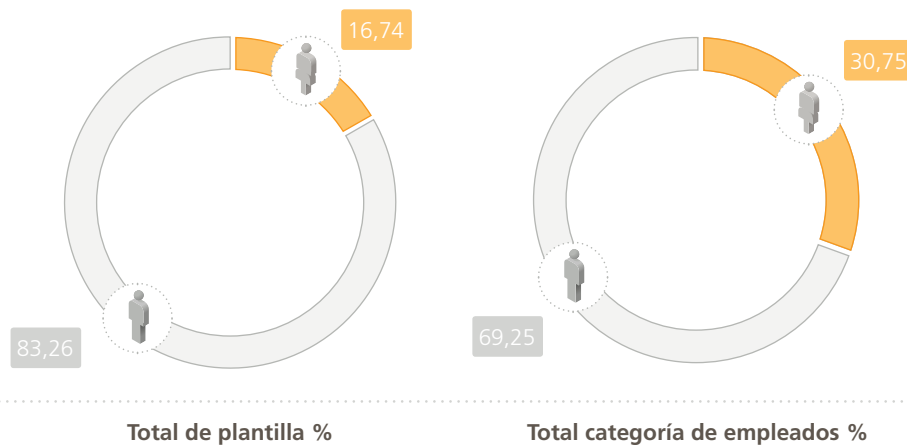
72,2 /100
de satisfacción de empleados

2,4 M
de h de formación

La edad media de la plantilla de Abengoa en 2014 fue de 36,4 años, manteniéndose en ratios similares a años anteriores.



Durante 2014 el número de mujeres en plantilla se incrementó en un 4,6 % respecto al año anterior, pasando del 15,7 % en 2013 al 16,7 % en 2014. En la categoría de empleados³ las mujeres representan un 30,75 % de la plantilla, frente al 29,88 % del año anterior. Sin embargo, el porcentaje de mujeres directivas y mandos intermedios ha disminuido.



La presencia de mujeres en puestos directivos y mandos intermedios fue del 19,5 %.

Presencia de mujeres en puestos directivos y mandos	2014	2013	2012
Total de directivos y mandos	2.703	2.377	2.499
Mujeres directivas y mandos	528	489	425

Con motivo de la disminución de mujeres en puestos directivos y mandos intermedios, Abengoa ha definido un objetivo del 20 % de mujeres en puestos directivos y el 35 % de mujeres en mandos intermedios en 2020.



Nota 3 Existen dos grandes categorías: empleados y operarios.

G4-DMA, G4-LA1, G4-LA3



Los valores claves de nuestros profesionales son la integridad, la innovación, el compromiso y la profesionalidad

Compromiso de los empleados

Abengoa es consciente de que el futuro de la compañía y el **prestigio internacional** de sus proyectos está **fundamentado** en el trabajo y el **compromiso de su equipo**. El capital humano resulta una de las palancas fundamentales para abastecer las expectativas de crecimiento y las nuevas oportunidades de negocio que se presentan, que requerirá de nuevos profesionales formados y orientados a las demandas del mercado. La importancia que Abengoa concede al talento hace que preste especial interés a los indicadores de rotación. En 2014 la rotación fue 6,9 %, frente al 4 % de 2013. De estas, las bajas consideradas críticas fueron del 0,9 %, frente al 0,7 % de 2013.

Los índices de rotación crítica⁴ por género y rango de edad fueron los siguientes:

	Grupos	2014 (%)	2013 (%)	2012 (%)
Género	Hombre	1,0	0,8	0,7
	Mujer	0,5	0,4	0,3
	> 60	0,3	0,0	0,3
Edad	51 - 60	0,0	0,8	0,6
	41 - 50	0,7	0,9	0,7
	31 - 40	1,1	0,9	0,7
	20 - 30	1,0	0,4	0,0
Índice de rotación Voluntaria		6,9	4,0	3,0
Índice de rotación Crítica		0,9	0,7	0,6

En los casos de baja voluntaria, se realizan cuestionarios y entrevistas para ahondar en los motivos por los que el trabajador abandona la compañía y detectar así posibles áreas de mejora.

Nota 4 Rotación crítica: baja de personas consideradas clave para la organización por su desempeño o cargo.

Tabla de tasa de contratación⁵ por género y rango de edad fueron los siguientes:

	Grupos	2014 (%)
Género	Hombre	14,6
	Mujer	16,7
	> 60	5,3
Edad	51 - 60	7,6
	41 - 50	10,4
	31 - 40	11,3
	20 - 30	28,6

En relación al retorno de trabajadores tras disfrutar de la baja de paternidad y maternidad, se observa que el porcentaje de empleados que retomaron sus puestos de trabajo se mantiene por encima del 99 %, una cifra similar a la de los años anteriores.

	Hombres			Mujeres		
	2014	2013	2012	2014	2013	2012
Nº empleados que ejercieron su derecho a baja por maternidad o paternidad.	466	513	419	187	179	127
Nº empleados reincorporados tras baja por maternidad o paternidad.	466	512	417	184	177	125

Nota 5 No se dispone de datos comparables verificados por un externo al ser el primer ejercicio en el que se publica esta información.

G4-DMA, G4-LA9, G4-HR2.

Formación

Abengoa opera en una industria competitiva, donde el conocimiento y las capacidades de los empleados han de estar continuamente reforzadas con formación especializada para alcanzar los objetivos profesionales y cubrir las necesidades de los negocios.



En 2014 impartimos más de 2 M de horas de formación

Planes de formación

Para contar con el mejor equipo de profesionales, Abengoa desarrolla anualmente planes de formación individualizados, fruto del análisis de las competencias de cada empleado y enmarcados en el esquema del Plan Estratégico de la organización.

El plan de formación de Abengoa contempla todas las materias necesarias para disponer de un equipo de profesionales altamente cualificados y comprometidos con la cultura de la compañía, y lo hace combinando metodologías presenciales y **online** para adecuarse a los requerimientos de los trabajadores. En su apuesta por la movilidad y las nuevas tecnologías, Abengoa ha incrementado en 2014 un 42 % los cursos **online** ofertados, hasta llegar a 503⁶.

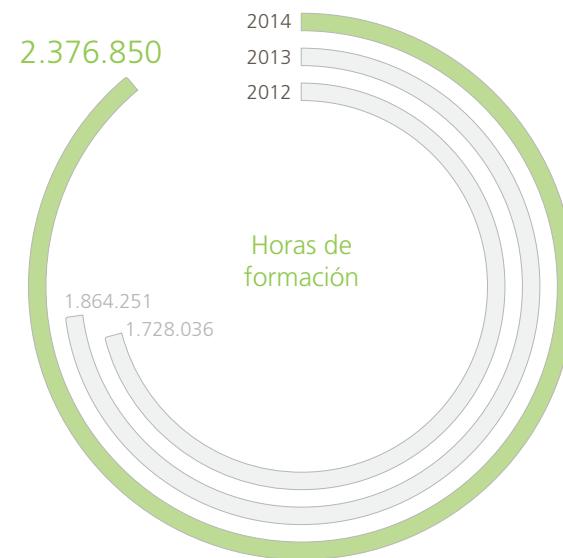
Durante el año se impartieron 2,4 M de horas de formación, un 33 % más que en 2013, alcanzando un promedio de 63,7 h⁷ por empleado y una inversión directa de 6,58 M€, siendo la inversión media de 242 € por persona.



Nota 6 La gestión de la formación online se realiza a través de la plataforma Campus Abengoa, que coordina y sistematiza toda la formación online de la organización y es accesible desde cualquier dispositivo móvil u ordenador.

Nota 7 Para el cálculo medio de horas de formación por empleado, no se han tenido en cuenta las horas de prácticas profesionales y se ha tomado el dato de plantilla media sin becarios.

El incremento de las horas de formación en los tres últimos años fue el siguiente:



+27,5 %
2013 - 2014

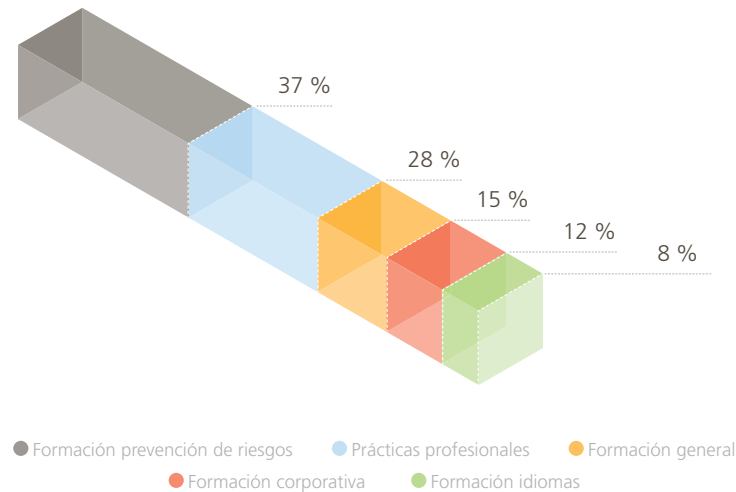
+7,9 %
2012 - 2013

La formación impartida dentro de la compañía comprende tanto temáticas generales como planes formativos específicos orientados a las diferentes categorías y funciones profesionales.

		2014				2013				2012			
		Hombres		Mujeres		Hombres		Mujeres		Hombres		Mujeres	
Categorías	Grupos	Horas realizadas	Asistentes	Horas realizadas	Asistentes	Horas realizadas	Asistentes	Horas realizadas	Asistentes	Horas realizadas	Asistentes	Horas realizadas	Asistentes
Tipo de formación	Formación corporativa	182.321	47.009	93.736	23.817	148.279	54.477	71.814	26.958	146.351	41.338	64.426	19.594
	Formación general	262.563	44.595	96.067	12.864	245.264	46.503	80.049	15.258	200.759	28.830	92.025	10.555
	Formación idiomas	115.701	3.293	67.917	5.137	101.215	3.271	75.372	2.452	56.759	2.564	45.833	1.890
	Formación Prevención Riesgos	798.959	122.518	78.597	15.523	446.702	46.560	56.008	6.197	392.618	34.848	42.415	4.861
	Prácticas profesionales	422.204	850	258.785	521	355.795	279	283.755	222	402.243	–	284.608	–
Total		1.781.748	218.265	595.102	57.862	1.297.254	151.090	566.997	51.087	1.198.730	107.580	529.307	36.900

		2014						2013					
		Empleados		Operarios		Prácticas profesionales		Empleados		Operarios		Prácticas profesionales	
Categorías	Grupos	Horas realizadas	Asistentes	Horas realizadas	Asistentes	Horas realizadas	Asistentes	Horas realizadas	Asistentes	Horas realizadas	Asistentes	Horas realizadas	Asistentes
Categorías de empleados	Formación corporativa	273.013	70.063	3.045	762	–	–	215.967	80.625	4.125	810	–	–
	Formación general	242.229	34.512	116.402	22.947	–	–	205.075	41.884	120.238	19.877	–	–
	Formación idiomas	178.891	8.253	4.727	177	–	–	168.915	5.556	7.672	167	–	–
	Formación Prevención Riesgos	96.916	31.659	780.640	106.382	–	–	110.264	17.007	392.446	35.750	–	–
	Prácticas profesionales	–	–	–	–	680.988	1.371	–	–	–	–	639.550	501
Total		791.049	144.487	904.814	130.268	680.988	1.371	700.221	145.072	524.481	56.604	639.550	501

La distribución de las horas de formación por categoría de formación en 2014 fue la siguiente:



Abengoa ha desarrollado un procedimiento de **evaluación** que permite medir la eficiencia del plan de formación para identificar si está en línea con las necesidades del alumno, tanto desde el punto de vista de la mejora de su desempeño como de los resultados del negocio. Gracias a este ejercicio se ha podido determinar que en 2014 el índice de satisfacción global de los empleados con la formación recibida fue 3,35 sobre 4, lo que supone un aumento del 3 % en el nivel de satisfacción respecto a 2013.

Además, en 2014 se ha avanzado en la implantación de la **Escuela de Idiomas**, en la que recibieron formación más de **1.200 empleados** de Sevilla y Madrid y que ha permitido unificar la metodología de las clases y adaptarla a la realidad y a las necesidades actuales de la organización.

Mobile Learning

Abengoa ha dado un paso más en la incorporación de nuevas tecnologías para la formación de sus empleados. Además del catálogo de cursos ya existente en la modalidad **e-learning**, se están desarrollando nuevos contenidos especialmente orientados hacia los dispositivos móviles.

En una primera fase se ha incluido la formación sobre recursos humanos y los Sistemas Comunes de Gestión.

Estos nuevos contenidos se basan en una apuesta más visual, cercana y motivadora, con el fin de llegar al usuario final de una forma más eficiente y práctica, pensada para aquellos que tienen que viajar de manera habitual.



G4-DMA, G4-LA10

Abengoa Universidad

Desde 2012 Abengoa Universidad constituye un catalizador que refuerza las capacidades estratégicas de los directivos de Abengoa. En las más de 90 ediciones de los distintos programas presenciales o semipresenciales que ha celebrado, se ha constituido como un ejemplo del ámbito formativo empresarial. Así, ha colaborado con **18 universidades**, han participado cerca de **2.900 empleados** y se ha acumulado más de **250.000 h de formación**. Todo ello impartido en 17 localizaciones distintas de 12 países.

Las novedades formativas desarrolladas en 2014 en el marco de Abengoa Universidad fueron las siguientes:

Programa de Desarrollo Directivo Abengoa (PDDA): durante 2014 se llevó a cabo una reestructuración del diseño de los programas de aprendizaje, que se adecuaron a la realidad global de Abengoa (presencia en múltiples geografías). Este cambio ha comenzado a aplicarse en el PDDA, modificando su estructura hacia un formato blended⁸ con el objetivo de llegar a todos los empleados estén donde estén, ya sea en obras o en negocios. En el primer año de cambio de modelo el PDDA ha contado con un total de 14 bloques de **e-learning** y con cuatro estancias presenciales (dos en Sevilla en Loyola Leadership School, una en Washington DC en Georgetown University y otra en Chicago en Loyola University Chicago), y ha obtenido una nota media de satisfacción de los alumnos de 4,42 sobre 5.

Gestión de Ejecución Directa Abengoa (GEDA): programa diseñado para formar a los jefes de proyecto. El programa, que tiene un alto componente práctico, se desarrolla en torno a las experiencias personales de responsables internos de la organización y ha permitido formar a 199 participantes de distintas localizaciones geográficas (30 México y EE.UU., 129 en Brasil, 17 en Polonia y 23 en Sudáfrica). Ha obtenido una nota media final de evaluación de 4,49 sobre 5.

Programa de Comunicación Directiva Abengoa (PCDA): taller práctico que tiene como objetivo principal entrenar y mejorar las habilidades de comunicación oral de los directivos de la compañía. Constituye una herramienta clave para desarrollar el liderazgo directivo e incrementar la productividad y la competitividad empresarial. Ha obtenido una nota media de 4,48 sobre 5.

Programa de prácticas

La búsqueda de profesionales con talento es una característica de Abengoa, y esto también vale para quienes buscan su primera oportunidad en el mercado laboral.

El programa de becarios de Abengoa tiene como objetivo ayudar a completar la formación de los futuros profesionales a través de prácticas formativas, para lo que se han firmado 76 convenios con distintas instituciones docentes. El modelo de integración formativo permite al becario disponer de un tutor personal que da soporte a sus necesidades personales y profesionales.

Abengoa apuesta por los jóvenes talentos, por ello, de los más de 1.400 becarios que iniciaron un programa de prácticas durante 2014, se incorporaron a la plantilla el 55 % de los finalizados con evaluación favorable

Nota 8 Blended learning: sistema de formación de personas que integra métodos presenciales y online.

G4-DMA, G4-LA11



Atraer, desarrollar y retener el talento es la clave de nuestro éxito

Herramienta de evaluación	¿A quién está dirigida?	¿En qué consiste?	Alcance de la evaluación
Gestión del desempeño.	A todos los empleados.	A partir de un perfil de competencias previamente definido, por puesto y responsabilidad, cada empleado es evaluado anualmente por su superior directo.	8.712 personas han sido evaluadas mediante este sistema durante el año. El porcentaje de evaluaciones finalizadas ha sido de un 99,17 %.
Feedback 360°.	Personal del Programa de Desarrollo Directivo (PDD).	Participan superiores, colegas, colaboradores y el propio evaluado, y lo hacen cumplimentando cuestionarios iguales para todos ellos.	En 2014 han sido evaluadas 936 personas, con 3.610 personas implicadas en el proceso de evaluación entre superiores, colegas y colaboradores.
Programa de Intercomunicación Directiva.	Directivos y gestores.	Programa para conocer la percepción de la plantilla acerca de su carrera profesional y su propio desarrollo.	1.108 directivos participaron en el plan durante el ejercicio 2014.

Atracción, desarrollo y retención del talento

Abengoa considera que la clave de su éxito está en **atraer, desarrollar y retener** el mejor talento.

Con el objetivo de **atraer** a las nuevas generaciones y a los mejores profesionales, Abengoa ha reforzado su estrategia de reclutamiento a través de una mayor y mejor presencia en internet y en las redes sociales.

Como resultado de esta estrategia, durante 2014 se recibieron a través de su página de empleo 25.110⁹ solicitudes.

Para promover el **desarrollo profesional** de los empleados, la compañía considera fundamental disponer de una política formal de evaluación del desempeño. Para ello cuenta con tres herramientas, a través de las que evalúa a cada una de las personas que forman parte de Abengoa.

Entre las herramientas de las que dispone Abengoa para monitorizar la satisfacción de sus empleados destaca la **Encuesta de Clima Laboral**, que se realiza cada dos años y por la que la compañía obtiene una valiosa información para conocer la percepción que los empleados tienen de la organización y de su gestión. Es, sin duda, una ayuda clave que permite concentrar los esfuerzos en mejorar las condiciones de trabajo y **retener** el talento de los profesionales.

En la última edición, en 2014, se gestionaron 12.470 encuestas, con un porcentaje de respuesta del 86,3 %, un 0,3 % superior a la de la edición previa, en 2012. La satisfacción global fue del 72,2 sobre 100, lo que supone un aumento del 1,1 % con respecto a la de 2012.

Nota 9 Además se han recibido solicitudes a través de las redes sociales y de distintos portales de empleo, no contabilizadas en este número.

G4-DMA, G4-11, G4-LA4, G4-LA8, G4-LA11, G4-LA16

Como resultado de esta encuesta se han promovido iniciativas para aumentar el **orgullo de pertenencia** a la compañía, como jornadas de puertas abiertas en Campus Palmas Altas (sede en Sevilla), en Xaxu Solar One (Sudáfrica) y en la plataforma solar Solúcar (Sevilla).

Durante 2014 se llevaron a cabo **más de 60 iniciativas**, con una inversión asociada cercana a los **70.000 €**, con el fin de **promover un ambiente de trabajo idóneo y confortable en la organización**.

Cabe destacar las siguientes iniciativas:

- › Concursos de fotografía en distintas geografías y sobre distintas temáticas.
- › Campeonatos deportivos.
- › Publicación de revistas internas, por geografía o negocio, para dar a conocer el día a día de la organización y las experiencias de sus empleados.
- › Charlas de prevención de enfermedades (no asociadas al trabajo) ligadas a actividades cotidianas, sobre todo en países con una alta incidencia de enfermedades contagiosas.

Imágenes de las jornadas de puertas abiertas celebradas durante 2014.



Abengoa celebró el pasado 4 de octubre la II Jornada de Puertas Abiertas en Campus Palmas Altas, a la que asistieron en torno a 400 personas entre empleados, familiares y amigos. Durante la visita, los asistentes disfrutaron de un recorrido guiado por el campus, durante el que pudieron conocer en detalle las instalaciones y, posteriormente, degustar un aperitivo en los restaurantes de la sede sevillana. Al finalizar la actividad, se realizó una encuesta de satisfacción para conocer la percepción de los asistentes. Las valoraciones obtenidas sobre una puntuación de 5 fueron las siguientes: 4,88 en la categoría de *Aspectos generales y satisfacción de la jornada*; 4,98 en *Trato recibido por el personal organizador y voluntarios*; 4,71 en *Interés y adecuación de los contenidos*, y 4,76 en *Intención de continuar asistiendo a las próximas jornadas*.

Protección de los Derechos Humanos

Para garantizar la protección de los derechos de sus empleados, todas las personas que forman parte de la compañía están bajo el ámbito de aplicación de regulaciones laborales supraempresariales, independientemente de la naturaleza de sus actividades o de los países en los que se realizan. Además del amparo legal de cada país, la cobertura normativa cobra una importancia especial gracias a los convenios colectivos del sector, los territoriales o los pactos propios de empresa firmados con los trabajadores, a los representantes unitarios o a los sindicatos, según el caso.

Asimismo Abengoa garantiza a los empleados, como un derecho laboral básico, que serán informados previamente de cualquier cambio estructural u organizativo que se produzca en la compañía, ya sea a título individual o a través de sus representantes, según los plazos de preaviso establecidos en la legislación y en los convenios colectivos.

Toda la organización está llamada a tomar la iniciativa en la mejora de los procesos de negocio, en las condiciones de trabajo y el entorno y en la resolución de problemas. Para ello se impulsa el uso de distintos

G4-DMA, G4-HR2, G4-HR3, G4-HR7, G4-LA16, G4-R7, G4-SO4

canales y herramientas informáticas, como Abengoa Easy Management, las sugerencias a través del Portal del Empleado o las encuestas de satisfacción.

A lo largo de 2014, se han registrado 211 asuntos sobre prácticas laborales que han alcanzado el ámbito judicial. Las reclamaciones colectivas han sido agrupadas. Estos datos provienen del análisis realizado sobre el 62 % de los empleados. En 2015 se espera incluir índices de todo el perímetro social.

Para evitar incidentes relacionados con la vulneración de los derechos humanos (DDHH), la compañía lleva a cabo cursos formativos basados en esta materia, así como en asuntos dirigidos a la lucha contra la corrupción. Durante 2014 se impartieron **más de 18.792 h de formación** fundamentadas en estas materias para empleados propios y personal subcontratado.

Categorías	2014		2013		2012	
	Horas realizadas	Asistentes	Horas realizadas	Asistentes	Horas realizadas	Asistentes
Formación en DDHH empleados	10.438	8.122	11.453	8.727	9.366	8.209
Formación en anticorrupción empleados	7.348	7.467	9.602	8.727	9.319	8.209

El porcentaje de personal de seguridad subcontratado que recibió formación en aspectos de DDHH fue del 71,4 %, un 31,5 % más que en 2013, impartándose un total de 1.006 h de formación.

Durante el año 2014 Abengoa ha registrado, a través de los sistemas existentes para tal efecto, seis notificaciones sobre asuntos relacionados con la discriminación. Dos de ellos se resolvieron a favor de la compañía, tres de ellos están pendientes de resolución y el cuarto caso fue desestimado. Las sociedades de Abengoa en las que se han registrado estas notificaciones se han comprometido a dar formación a sus empleados para prevenir futuros incidentes de este tipo.

Diversidad e igualdad

Abengoa mantiene un compromiso explícito con la igualdad de oportunidades y la no discriminación por razón de sexo, raza, color, religión, opinión, nacionalidad, posición económica o cualquier otra circunstancia.

Estos principios se declaran expresamente en las distintas políticas de la organización (contratación, selección, formación, medición del desempeño, promoción, retribución, condiciones de trabajo, conciliación, prevención del acoso, etc.).

Con objeto de garantizar la igualdad de trato y de oportunidades en cuanto a género, así como de evitar cualquier situación que pudiera ser constitutiva de discriminación laboral, directa o indirecta, Abengoa elaboró en 2008 su propio **Plan Marco de Igualdad**, de aplicación en toda la compañía y cuyo cumplimiento se evalúa, además de por los canales establecidos, en las visitas anuales que se realizan a las sociedades para verificar el cumplimiento de las directrices de la SA 8000.

En el marco de este plan, la organización cuenta con un protocolo de denuncia de acoso laboral con el fin de atender cualquier situación susceptible de ser considerada discriminatoria. Además, se creó la Comisión de Igualdad, que tiene como tarea hacer un seguimiento a escala mundial de los asuntos relacionados con la igualdad de género.

Durante 2014 la **Comisión de Igualdad** se reunió dos veces con objeto de analizar y evaluar la situación de la organización y diseñar medidas para conseguir el objetivo 2020 ¹⁰.

Nota 10 Alcanzar un ratio del 20 % de mujeres directivas y del 35 % de mujeres en mandos intermedios.



Trabajamos para que las personas con discapacidad se incorporen a la vida social y laboral, fomentando el empleo, la integración y la accesibilidad

Entre las medidas que ya se han puesto en marcha se encuentran las siguientes:

- › Reuniones trimestrales de la Comisión para trabajar sobre dos variables fundamentales: 1) los posibles casos de discriminación o vulneración de los principios del Plan, y 2) el diseño de medidas para fomentar la igualdad.
- › La internacionalización del perfil de los miembros con objeto de poder atender mejor todas las casuísticas.
- › La realización de un análisis de «barreras invisibles» en la organización.
- › La habilitación de salas de lactancia en todos los centros que tengan más de 50 empleados ¹¹.

Creación de oportunidades de negocio para personas con discapacidad

Desde el inicio de su actividad empresarial, Abengoa ha apostado por la integración absoluta de las personas con discapacidad llevando a cabo una labor enfocada a la responsabilidad social.

La compañía trabaja para que las personas con discapacidad se incorporen a la vida social y laboral, fomentando el empleo, la integración y la accesibilidad. Para ello promueve iniciativas encaminadas a la integración en el marco laboral de aquellos colectivos que por diferentes motivos sufren exclusión y prioriza a la persona por encima de sus limitaciones.

En España, a 31 de diciembre de 2014, había en plantilla de 110 personas con discapacidad.

Entre las diversas iniciativas y programas desarrollados por Abengoa a favor de la **inserción de las personas con discapacidad**, destacan el proyecto de investigación Inserta & Integra y la convocatoria de concursos de ayudas a empresas para la integración de personas con discapacidad, a través de la Fundación Focus-Abengoa, así como la impartición de cursos, como el de Secretariado, que ya va por su sexta edición. El objetivo de este curso es contribuir a la inserción laboral de personas con distintas discapacidades a través de la formación profesional. Los alumnos tienen la oportunidad de formarse de manera teórica y práctica, realizando prácticas profesionales remuneradas en distintas sociedades de Abengoa.

Todos estos programas están dirigidos a captar y formar a colectivos con algún tipo de discapacidad para facilitar su inserción laboral en los diferentes planos en los que Abengoa desarrolla su actividad.

Política retributiva

Contar con una política retributiva justa y competitiva constituye un aspecto imprescindible para garantizar la atracción y retención del talento.

La política retributiva de la organización se desarrolla bajo el más absoluto respeto a la normativa legal y vela por la equidad retributiva y la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, atendiendo a los principios de igualdad y no discriminación que exigen las políticas y compromisos adquiridos por la compañía.

Nota 11 Esta medida se pondrá en marcha en el primer trimestre de 2015.

G4-DMA, G4-EC3, G4-EC5, G4-LA2, G4-LA13

La retribución de los empleados se fija atendiendo a la realidad salarial y normativa legal de cada una de las geografías donde se desarrolla la actividad de Abengoa.

En la siguiente tabla se muestra el ratio salarial hombre/mujer en los países donde la compañía tiene mayor presencia.

Salario medio mensual ^(1,2,3)	Ratio salarial Mujer/Hombre en las categorías de licenciado (%)
Brasil	96
Chile	102
España	100
Estados Unidos	98
Uruguay	96

(1) Dato obtenido de una muestra representativa de empresas en zonas geográficas significativas.

(2) En el cálculo de ratios salariales no se han tenido en cuenta los contratos en prácticas.

(3) En el cálculo se ha considerado el personal de la categoría licenciados sin tener en cuenta diferencias por nivel de responsabilidad o puesto

En la siguiente tabla se muestra el porcentaje abonado por encima del salario mínimo interprofesional (SMI) teniendo en cuentas las categorías de licenciado, administrativo y operario como indicativo de la competitividad de los salarios ofrecidos.

	Porcentaje sobre SMI		
	Licenciado	Administrativo	Operario
Brasil	489	218	121
Chile	237	198	139
España	298	165	197
Estados Unidos	264	182	152
Uruguay	579	290	197

La política retributiva establece para algunos empleados una retribución variable complementaria que recompensa a los profesionales de la compañía en función del desempeño de sus actividades y del grado de consecución de sus objetivos personales. Un 30 % de los empleados ¹² dispone de una retribución variable en función de objetivos.

Beneficios sociales

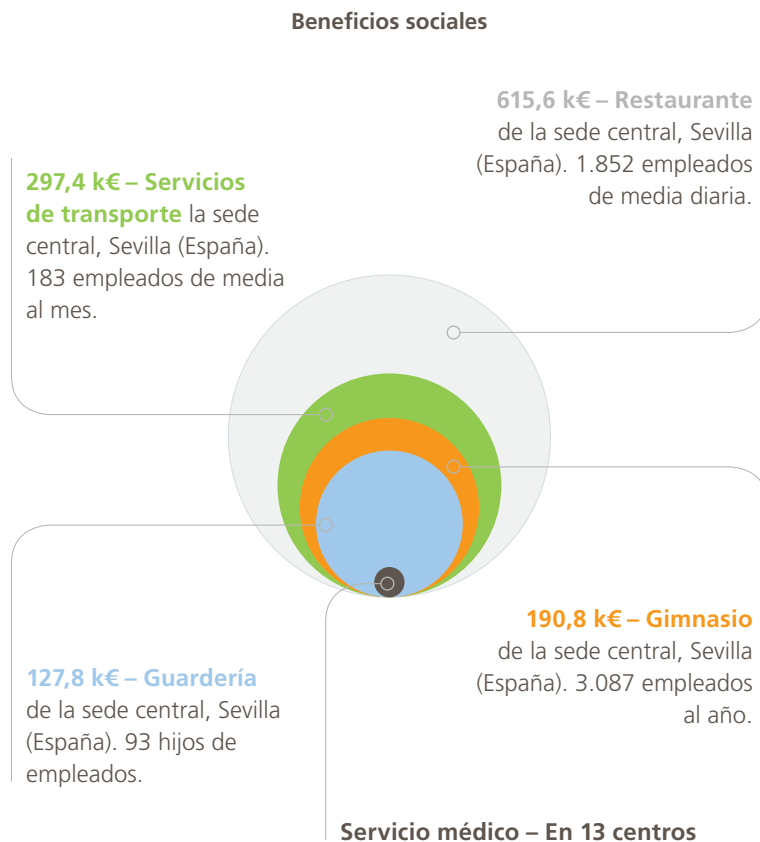
Abengoa pone a disposición de sus empleados beneficios sociales con el fin de incrementar su calidad de vida y posibilitar la **conciliación de la vida familiar y profesional**.

Los beneficios sociales ofertados atienden a una amplia gama de servicios y ventajas que se adaptan a cada una de las geografías y plantillas.

Nota 12 Este dato se ha calculado sobre la categoría de empleados.

G4-DMA, G4-EC3

A continuación se muestran algunos de los beneficios a los que acceden los empleados de la compañía.



Seguridad y salud laboral

Asegurar las condiciones de trabajo óptimas en el área de seguridad y salud laboral es prioritario para la organización. Por eso Abengoa implementa sistemas de prevención de riesgos laborales, que son auditados periódicamente por entidades acreditadas que certifican el grado de adecuación a la normativa legal y su nivel de eficiencia. Estos sistemas están fundamentados en cuatro pilares:

- › **Principios de la Política de Prevención de Riesgos Laborales** (PRL) de Abengoa.
- › **Disposiciones legales** de aplicación en el país donde desarrolla sus actividades.
- › **Especificaciones contractuales** de los clientes de la compañía en esta materia.
- › Requerimientos del **estándar OHSAS 18001**¹³, norma de carácter internacional sobre sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

Sociedades certificadas en función del volumen de ventas (%)

	2014	2013	2012
Certificados OHSAS 18001	85,64 ⁽¹⁾	92,81	91,56

(1) Están proceso de certificación las plantas que en años anteriores estaban en construcción y han entrado en operación en 2014.

Durante 2014 se trabajó en el desarrollo e implementación de herramientas informáticas (Abengoa Easy Management o Proyecto Huella) que suponen una importante mejora tanto en el control de los riesgos laborales de las sociedades, centros de trabajo y obras como, muy especialmente, en la construcción y puesta en marcha de los grandes proyectos de Abengoa.

Nota 13 OHSAS 18001: Certificado internacional relativos a los sistemas de gestión de la salud y a la seguridad en el trabajo.

G4-DMA, G4-LA5

La compañía considera que el éxito de las campañas de PRL, así como la efectividad de las medidas de mejora, requiere del compromiso y colaboración conjunta de todos los actores implicados. Con esta finalidad, **todas las sociedades** de la compañía han constituido **comités de seguridad y salud** que se reúnen **mensualmente** para monitorizar y alertar sobre aquellos aspectos que puedan suponer riesgos para la seguridad laboral de los trabajadores, analizar los ratios de siniestralidad e implementar las medidas necesarias para alcanzar los objetivos fijados en esta materia.

Estos comités están formados por responsables ejecutivos y de PRL y en ellos se representa al 95 % del personal de toda la compañía.

Parte fundamental de la consecución de estos objetivos es la formación de todos los empleados de la compañía con cursos específicos en PRL. Estos cursos se hacen extensivos al personal subcontratado que trabaja en actividades o instalaciones de Abengoa.

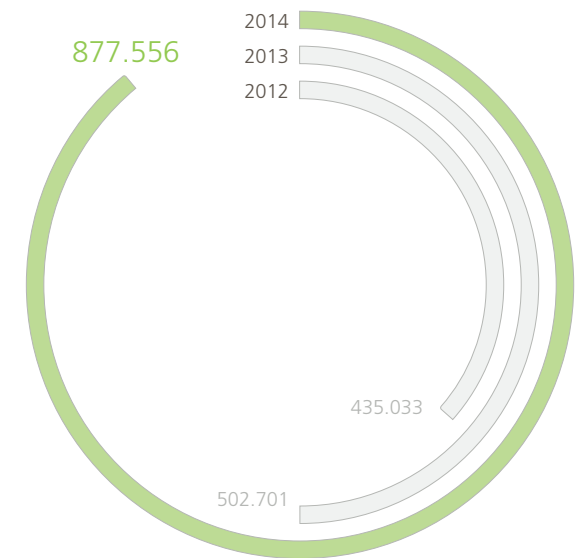
Horas de formación en PRL

	2014
Personal Abengoa	877.556
Personal subcontratado impartida por Abengoa	235.457
Total horas de formación en PRL	1.113.013



Las horas de formación PRL impartidas a los empleados sigue aumentando respecto a años anteriores.

En la siguiente gráfica se puede ver la evolución desde 2012:



+ 74,6 %
2013 - 2014

+ 15,5 %
2012 - 2013

En 2013 se puso en marcha la plataforma informática Colabora, donde el personal técnico de la compañía puede intercambiar sus experiencias laborales y mejores prácticas. Actualmente son ya más de 3.000 los empleados, un 48 % más que en 2013, los que forman parte de esta red.

Abengoa continúa incrementando los medios y recursos para alcanzar los objetivos fijados en su política de «**cero accidentes**».

La compañía pone especial interés en la evolución de la siniestralidad y del absentismo laboral, con especial atención a todas aquellas sociedades y espacios profesionales en los que se ejecutan obras.

G4-DMA, G4-LA6, G4-LA7

Indicadores de seguridad y salud	Empleados		
	2014	2013	2012
Índice de frecuencia	14,22	15,41	15,09
Índice de gravedad	0,23	0,26	0,21
N ° de accidentes de trabajo con baja médica superior a un día	416	440	502
Jornadas laborales perdidas debido a los accidentes	11.731	12.033	8.802
Total de absentismo por enfermedad (%)	1,15	1,13	1,06
Total de absentismo por accidentes laborales (%)	0,20	0,17	0,19

La distribución de estos datos en los países donde la compañía tiene mayor presencia han sido:

	N ° de accidentes de trabajo con baja médica superior a un día	Jornadas laborales perdidas	Índice de frecuencia	Índice de gravedad	Total de absentismo por enfermedad (%)
Brasil	141	1.326	12,62	0,1	1,47
Chile	5	45	2,58	0,01	1,29
España	68	3.397	21,2	0,33	1,63
Estados Unidos	4	7	18,89	0	0,82
Uruguay	69	2.289	31,84	0,7	2,01

Algunas actividades, ya sea por el país donde se ubique el proyecto o por los procesos asociados, pueden provocar que el empleado se exponga a determinados riesgos o incidencia de enfermedades contagiosas. Abengoa se esfuerza por minimizar estos riesgos y, para ello, durante 2014 se llevaron a cabo diversas medidas preventivas.

Entre **enfermedades específicas** con alta incidencia en determinadas geografías, la **malaria**, el **cólera** o la **tuberculosis** son las que suponen un mayor riesgo para los empleados. Para prevenirlas, Abengoa lleva a cabo la vacunación del personal que se traslada de forma temporal o permanente a los países con riesgos en éstas y otras enfermedades, se realizan pruebas y reconocimientos médicos específicos, y se imparte formación sobre la prevención y el contagio de enfermedades.

Respecto a las **enfermedades profesionales**, la **sordera**, que puede afectar a los los empleados que desarrollan su trabajo en un ambiente con altos nivel de ruido, o la **legionela** para aquellos que trabajan en laboratorios, son dos de las enfermedades que pueden estar relacionados con las funciones profesionales. En Abengoa se llevan a cabo **planes de minimización de riesgos** además de una **continua formación, prevención y vigilancia** sobre éstas y otras enfermedades. Estos planes se desarrollan por proyecto y geografía. Para prevenir la enfermedad de sordera, por ejemplo, es de uso obligatorio los equipos de protección individual, se realiza un continuo mantenimiento de la maquinaria y se insonorización salas. En el caso de la legionela, además de exigir el uso de los equipos de protección se realizan un tratamiento químico para evitar la aparición de la misma.

Política de «cero accidentes»

El objetivo de Abengoa es cero accidentes mortales en todas sus obras, proyectos e instalaciones. Para conseguirlo impulsa la supervisión, la monitorización y la formación como herramientas fundamentales.

Accidentes mortales de empleados y subcontratistas

	2014	2013
Empleados	2	1
Empleados subcontratados	6	-

En 2014 se produjeron dos accidentes graves de personal propio. A pesar de estos incidentes, Abengoa está comprometida en seguir reforzando sus políticas de PRL y en la reducción de la accidentabilidad en la compañía.

La función de Recursos Humanos de Abengoa ha sido galardonada con la máxima distinción que concede la [European Foundation for Quality Management \(EFQM\)](#), el Sello de Excelencia Europea 500+. Este reconocimiento pone de manifiesto la calidad del modelo de gestión líder que ha implantado de acuerdo con los estándares internacionales.



El Sello de Excelencia Europea EFQM se ha conseguido tras superar con éxito un riguroso proceso de evaluación externa avalado por AENOR y el Club Excelencia en Gestión, evaluación que ha obtenido una valoración por encima de los 600 puntos, superando el nivel 500 que obtuvo en su último examen.

Durante el proceso se evaluaron diferentes variables, como la capacidad para mantener en el tiempo resultados sobresalientes; el liderazgo con visión, inspiración e integridad; la satisfacción de los empleados; la consecución del éxito mediante el talento de las personas, o la capacidad para potenciar la creatividad y la innovación.

Proyecto Huella

En 2013 se puso en marcha el Proyecto Huella, un innovador proyecto que permite gestionar toda la información relativa a la seguridad y la salud de los proveedores y empleados que trabajan en las obras y que incluye la identificación personal a través de la huella dactilar. El objetivo es asegurar que todo el personal que accede a las obras cumple los requisitos legales, de seguridad y de formación que son exigidos por la organización.

Este año ha alcanzado su implantación en más de 20 países, contando con el registro de más de 20.000 personas entre personal propio y subcontratado, frente a las 14.000 personas del año anterior.

