



5

	Página
Visión y Gestión del Equipo Humano	64
Prácticas Laborales e Igualdad de Oportunidades	66
Diversidad de la Plantilla	68
Política Retributiva de Abengoa	70
Rechazo al Trabajo Forzoso e Infantil, y Derecho a la Libertad de Asociación y Representación Sindical	71
Formación y Desarrollo del Capital Humano	71
Atracción y Retención del Talento	74
Seguridad y Salud Laboral	75
Hitos 2010	81
Áreas de Mejora	81
Objetivos y Retos de Futuro	83

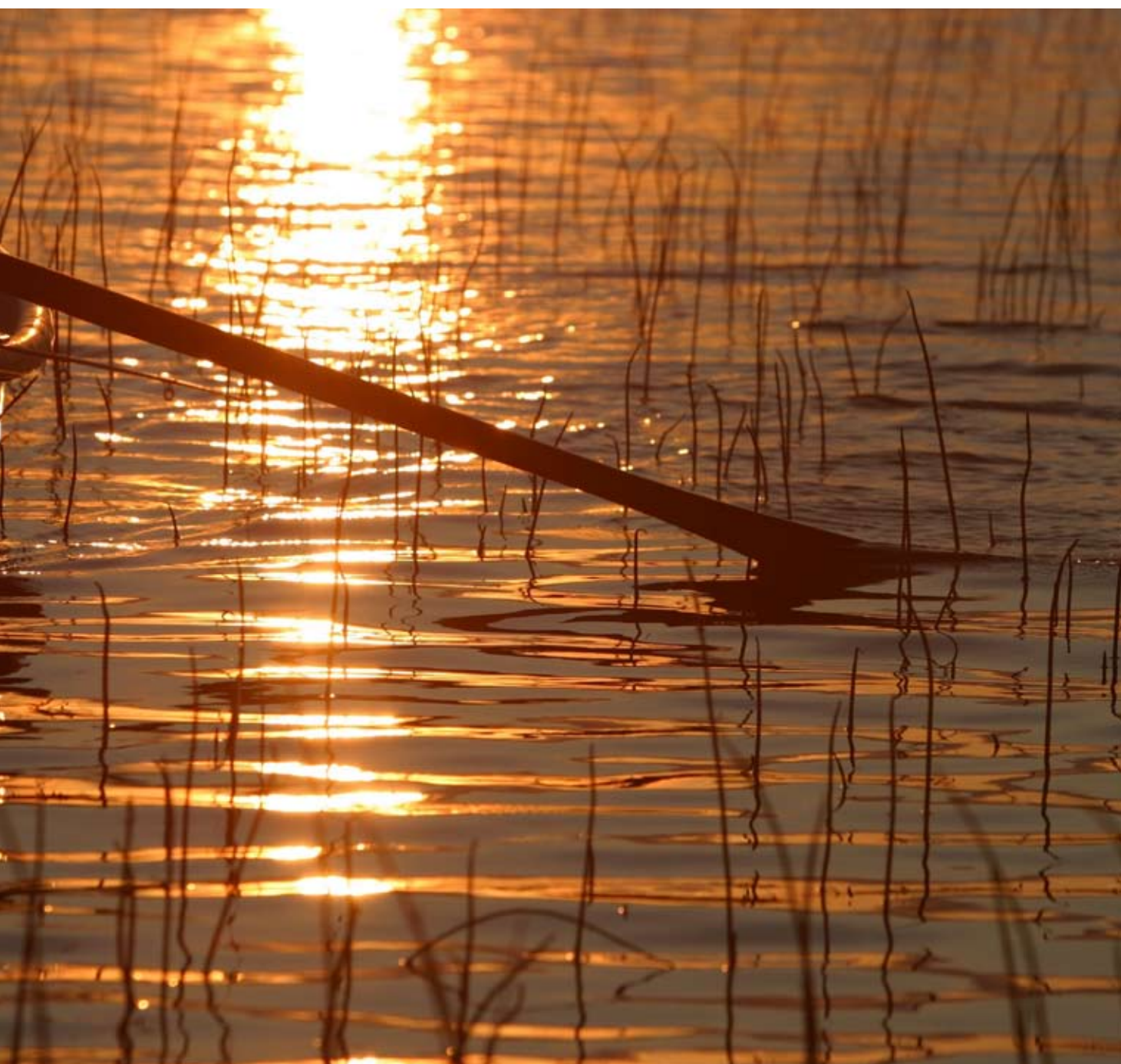
Visión y Gestión del Equipo Humano

La verdadera
ventaja
competitiva es
nuestra gente

La verdadera ventaja competitiva de Abengoa reside en su gente, que con su preparación, esfuerzo y compromiso aporta la **excelencia** que permite a la compañía diferenciarse en sus logros y resultados.

Las políticas de recursos humanos ponen el acento en la búsqueda y la consecución de las condiciones idóneas para que sus empleados puedan crecer, personal y profesionalmente, fomentando el desarrollo del talento como pilar para alcanzar la excelencia en su desempeño.

Compromiso, motivación, iniciativa y trabajo son los principios fundamentales del profesional de Abengoa.



Adhesión al Pacto Mundial y Respeto a las Declaraciones Universales

En el 2002, Abengoa se adhirió al **Pacto Mundial** de Liderazgo Empresarial de las Naciones Unidas. Este compromiso implica, por un lado, apoyar y respetar la protección de los derechos humanos; y, por otro, en el ámbito de los derechos laborales: eliminar toda forma de discriminación en el empleo y la ocupación, así como toda forma de trabajo forzoso u obligatorio; abolir de forma efectiva el trabajo infantil; respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

Abengoa asume estos principios en sus prácticas laborales y acomoda la actuación profesional de sus empleados a la **Declaración Universal de los Derechos Humanos** de las Naciones Unidas, y a sus protocolos.



Política de Responsabilidad Social Laboral y de Recursos Humanos

Conforme a los compromisos de responsabilidad social adquiridos a través de su adhesión al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, y los derivados de su propio Código de Conducta, Abengoa desarrolla una política de responsabilidad social laboral que integra un sistema de gestión inspirado en el modelo internacional **SA8000**, que garantiza una mejora continua en el desempeño social de la compañía, cuyos compromisos son:

- Integrar la gestión de la responsabilidad social laboral en la estrategia corporativa de la empresa.
- Garantizar el cumplimiento de la normativa legal aplicable y de cualquier otro compromiso asumido en este ámbito.
- Promover los principios del Pacto Mundial en su ámbito de actuación: socios, proveedores y contratistas.
- Potenciar e impulsar el desarrollo personal y profesional de las personas que forman Abengoa, favoreciendo la creación de condiciones de trabajo idóneas y promoviendo la formación continua.
- Reclutar, contratar, formar y promocionar a los profesionales más cualificados, con independencia de raza, religión, color, edad, sexo, estado civil, orientación sexual, nacionalidad y discapacidad física o mental.
- Asegurar la adecuada cultura preventiva, de acuerdo con la política de prevención de riesgos laborales.
- Crear las condiciones necesarias para facilitar el equilibrio entre la vida personal y profesional de los empleados.
- Evaluar y revisar el comportamiento social de la compañía, informar de manera transparente acerca de él, y establecer programas de mejora continua.

A lo largo del 2010, se ha extendido esta política a todas las sociedades de Abengoa.



Prácticas Laborales e Igualdad de Oportunidades

Datos de la Plantilla

En el 2010, Abengoa ha contado con una **plantilla media** de 26.127 personas, lo que supone un incremento del 12 % con respecto al año anterior.

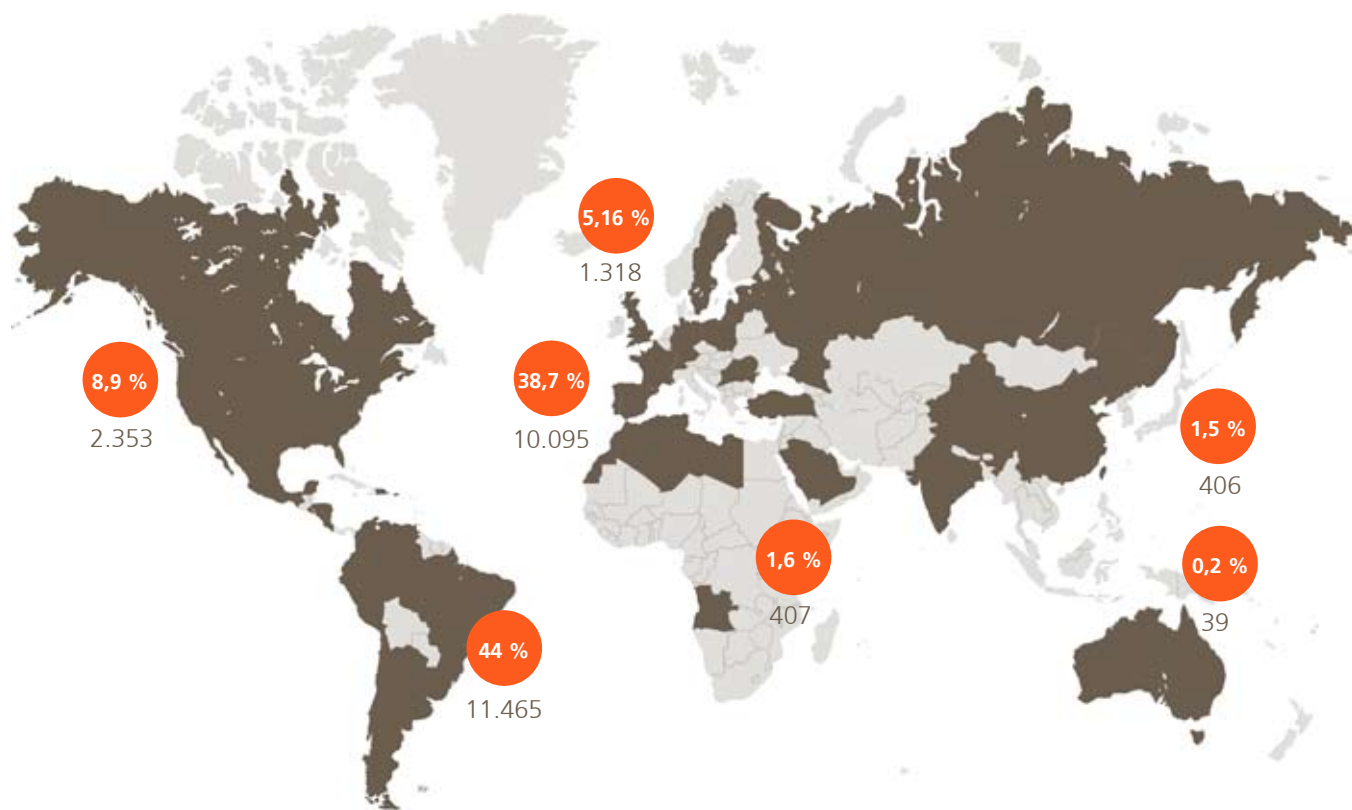
A 31 de diciembre del 2010, la plantilla de la compañía era de 26.083 personas, un 9 % más que al cierre del 2009.

La siguiente tabla recoge la plantilla media por grupos de negocio, y su comparación con el 2009.

Grupos de negocio	2010	09-10 %	2009	2008	2007
Solar	450	26	358	241	104
Bioenergía	5.256	24	4.224	6.172	2.430
Servicios Medioambientales	2.835	5	2.698	2.263	1.969
Tecnologías de la Información	5.717	-1	5.787	5.324	3.895
Ingeniería y Construcción Industrial	11.869	16	10.256	9.234	8.847
Total	26.127	12	23.323	23.234	17.245

Atendiendo a las distintas zonas geográficas donde Abengoa ejerce su actividad, el desglose porcentual de la plantilla, a 31 de diciembre del 2010, es el siguiente:

Distribución geográfica	2010	(%)	2009	(%)	2008	(%)
EEUU y Canadá	2.353	8,9	2.371	9,9	2.257	10,4
América	11.465	44	9.961	41,5	8.585	39,4
Europa (España)	10.095	38,7	9.633	40,1	9.522	43,7
Europa (resto)	1.318	5,1	1.125	4,7	872	4,0
África	407	1,6	530	2,2	230	1,1
Asia	406	1,5	360	1,5	295	1,4
Oceanía	39	0,2	35	0,1	49	0,2
Total	26.083	100	24.015	100	21.810	100



La evolución en el 2010 de la presencia de Abengoa en las distintas zonas geográficas, en comparación con el 2009, es la que sigue:

Geografía	2010 (%)
España	+5
Europa	+17
Norteamérica	-2
Iberoamérica	+15
África	-23
Asia	+12
Oceanía	+1

Según la naturaleza de su relación laboral, distinguiendo entre empleados y operarios, el índice global de personas con contrato indefinido en el 2010 asciende al 60 %.

Relación laboral	2010		2009	
	% fijos	% temporales	% fijos	% temporales
Empleados	69,7	30,3	68,2	31,8
Operarios	43,4	56,6	32,7	67,3

La mayor parte de los empleados (90 %) tiene un contrato a tiempo completo.

A continuación se muestra la pirámide de edad y la media de la plantilla de Abengoa, distinguiendo hombres y mujeres:

Pirámide de edad	2010 (%)	2009 (%)	2008 (%)
>60	2,5	2,3	2,5
51-60	10,9	11,2	12,2
41-50	20,5	21,1	20,1
31-40	36,1	36	35,6
20-30	30,0	29,4	29,6

Edad media (años)	2010	2009	2008
Media plantilla	36,9	37	38,6
Media hombres	37,3	37,4	39,6
Media mujeres	34,9	34,7	35,7

La distribución de la plantilla media de acuerdo con las distintas categorías profesionales es la siguiente:

Categorías profesionales	2010
Directivos	819
Mandos	2.301
Ingenieros y titulados	5.737
Asistentes y profesionales	4.224
Operarios	13.002

La rotación de empleados (bajas voluntarias no deseadas) es del 1,53 %, porcentaje que se detalla en la tabla anexa según el sexo:

Rotación	2010
Hombres	1,54 %
Mujeres	1,51 %

Diversidad de la Plantilla

La Igualdad entre Hombres y Mujeres: La Diversidad de la Plantilla y la Integración de Personas con algún Tipo de Discapacidad

Abengoa vela y promueve la **igualdad entre hombres y mujeres**, aplicando este principio en todas sus políticas de gestión en recursos humanos: contratación, selección, formación, medición del desempeño, promoción, retribución, condiciones de trabajo, conciliación de la vida familiar y laboral, comunicación y prevención del acoso.

En este sentido, Abengoa cuenta con su propio **Plan Marco de Igualdad**, que aplica a todas las personas de la compañía, cuyo objeto es garantizar la igualdad de trato y de oportunidades entre hombres y mujeres; así como evitar cualquier situación que implique o pueda ser constitutiva de discriminación laboral, directa o indirecta, por razón de sexo.

La diversidad de la plantilla de la compañía es un hecho: más de 26.000 personas desarrollan su actividad en más de 70 países, un excelente ejemplo de convivencia entre diferentes culturas y nacionalidades.

En 2009, se implantó en Abengoa un **protocolo de denuncia de acoso laboral** con el fin de atender cualquier situación susceptible de ser discriminatoria en la organización.

El protocolo aborda tanto los procedimientos de denuncia como la definición de situaciones que puedan ser consideradas como acoso, y se desarrolla bajo los principios de confidencialidad, credibilidad y rapidez, con el fin de garantizar y proteger la intimidad, la dignidad y los derechos de los empleados de la compañía.

A lo largo del 2010 no se ha registrado ningún indicente de discriminación a través de los canales de información que posee Abengoa. Tampoco se han registrado episodios relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas.



Desglose de la Plantilla por Sexo: Porcentaje de Mujeres en Puestos Directivos y Procedencia de Directivos Locales

La distribución entre hombres y mujeres en Abengoa, al cierre del 2010, es del 17,37 %, lo que supone un 3 % más con respecto a 2009.

En el apartado de empleados, el porcentaje de mujeres sobre el total se eleva al 27,73 %.

La presencia de la mujer en el Consejo de Administración de Abengoa es del 20 %.

Otro punto que conviene destacar es el de la compañía con los países donde desarrolla su actividad, que queda reflejado en el porcentaje de directivos locales que presenta en su organigrama y que se detalla a continuación:

Directivos locales	2010 (%)	2009 (%)	2008 (%)
Europa	97	96	98
América	85	75	87
Asia - Oceanía	44	75	67
Promedio	92	90	94

Política Retributiva de Abengoa

El sistema de remuneración respeta la normativa legal, además de los compromisos y principios que ilustran las políticas de Abengoa. Este procedimiento tiene en cuenta en su estructura la **capacidad**, el **desempeño** y la **calidad en el trabajo**, lo que garantiza la **igualdad** de trato y de oportunidades. Por tanto, no hay diferencias retributivas significativas en cuanto a sexo.

Salario medio mensual de empleados licenciados menores de 35 años	Hombre (€)	Mujer (€)
Licenciado	1.980,69	1.949,64

* Dato obtenido de una muestra representativa de empresas de Abengoa con sede en Campus Palmas Altas. Mensualidad media bruta calculada sobre 14 pagas

En la siguiente tabla se muestra la diferencia porcentual que existe entre el salario inicial estándar, satisfecho por Abengoa, y el salario mínimo interprofesional (SMI) local, teniendo en cuenta diversas categorías profesionales.

2010	Salario promedio mes abonado categorías ingreso (€)			% abonado por encima del SMI		
	Licenciado	Administrativo	Operario	Licenciado	Administrativo	Operario
España	1.846,02	1.074,36	1.054,44	292	170	167
Brasil	1.010,14	683,06	365,15	435	294	157
Argentina	1.191,61	712,08	648,30	343	205	187
Estados Unidos	2.705,87	1.731,76	1.303,99	296	190	143

* Los datos de Brasil, Argentina y Estados Unidos han sido calculados sobre 12 pagas. Los datos de España han sido calculados sobre 14 pagas

Rechazo al Trabajo Forzoso e Infantil, y Derecho a la Libertad de Asociación y Representación Sindical

Abengoa **rechaza el trabajo forzoso y la explotación infantil**, por lo que además apoya las iniciativas dirigidas a erradicarlos.

La totalidad de los trabajadores de la organización están bajo el ámbito de aplicación de regulaciones laborales supraempresariales, según la naturaleza de sus actividades y los países en los que las realizan. Además del amparo legal de cada país, la cobertura normativa cobra una importancia especial, bien a través de los convenios colectivos del sector, territoriales o de pactos propios de empresa, firmados con los trabajadores, representantes unitarios o sindicatos, según el caso.

Por ello, Abengoa respeta y apoya la libre asociación de sus trabajadores, considerándola un derecho inalienable. A través del **diálogo** permanente con sus representantes, los mantiene informados de todas las áreas susceptibles de su interés.

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

Formación y Desarrollo del Capital Humano

Importancia de la Formación en la Política de Recursos Humanos

Convencidos de que las organizaciones que incrementan su nivel de excelencia, a través de la capacitación y el desarrollo de sus miembros, aumentan considerablemente sus oportunidades, sus éxitos y su reconocimiento en el mercado, Abengoa persiste en su apuesta por el aprendizaje y la actualización de su gente. Prueba de ello es que en el 2010 se impartieron más de **1,2 M de horas** de formación.

Estrategia Formativa de Abengoa: Metodologías Existentes y Modelo de Gestión

La formación en Abengoa nace de los objetivos claves concretados de acuerdo con el plan estratégico que se define para su exitosa consecución. De acuerdo con estos, se desarrollan las necesidades formativas generales de la compañía, el plan anual de Abengoa, del que nacen los **planes de formación específicos** para cada de ellas.

La formación en la compañía combina diversas metodologías de enseñanza: **presencial**, **semipresencial** y **online**, entre otras.

Materias Formativas

El plan de formación de Abengoa abarca todas las materias necesarias para mantener un equipo de profesionales altamente cualificados y alineados con la cultura de la compañía. Así, cabe destacar, entre otras:

- La **formación corporativa**, que transmite la cultura de la organización: sus valores y principios, y su forma de gestión. Además, aborda aspectos claves como la estrategia de la compañía; el entendimiento de los riesgos y del negocio, y su visión del liderazgo.

- La **formación general**, que persigue el perfeccionamiento profesional del empleado en cualquiera de las disciplinas relacionadas con su puesto, misión, función y responsabilidad.
- La **formación en prevención de riesgos laborales**, basada en las condiciones de seguridad en el trabajo y el uso de los elementos de protección.
- Los **idiomas**, como elemento clave en un modelo de crecimiento internacional continuo como el de Abengoa.
- Las **prácticas profesionales**, que se desarrollan a través del programa de becarios.

Programas Profesionales

Los programas profesionales tienen una gran importancia dentro del modelo formativo de Abengoa, pues están diseñados para reforzar las competencias estratégicas y para promocionar la carrera profesional dentro de la organización:

- **Programa de directores de proyecto**, que permite a los profesionales acceder a las mejores prácticas y a los últimos materiales teóricos en esta materia. Su contenido y temario se basa en los procedimientos internos de Abengoa. Este programa ha permitido formar a numerosos profesionales en Europa, Iberoamérica y China. Su desarrollo en los Estados Unidos está previsto para el 2011.
- **Programa de jefes de proyecto**, dirigido a profesionales con un perfil muy específico dentro de la organización, y diseñado de acuerdo con las necesidades de la compañía. Tiene una duración de diez meses, tiempo en el que se proporciona una formación del más alto nivel. Esta modalidad permite al alumno la autogestión, gracias a su modelo semipresencial.
- **Programa de jefes de obra**, del que hasta el momento se han beneficiado 140 empleados de España e Iberoamérica.



Plan de Formación del 2010 de Abengoa

	Asistentes 2010	Horas 2010	Asistentes 2009	Horas 2009
Idioma	3.091	96.591	1.996	59.903
Corporativa	80.920	194.566	61.999	125.764
Prevención	345.211	303.624	182.448	270.162
General	53.317	260.918	50.258	202.969
Prácticas profesionales	676	351.476	678	344.380
Total	483.215	1.207.175	297.379	1.077.484

Comparación de horas de formación y de asistentes entre el 2009 y el 2010:

Horas de formación por grupo de negocio	2010	2009	2008	2007
Bioenergía	206.096	195.717	135.662	74.490
Ingeniería y Construcción Industrial*	656.384	534.585	358.514	24.7070
Servicios Medioambientales	89.000	92.149	93.297	37.389
Solar	52.621	39.093	30.475	20.768
Tecnologías de la Información	203.074	215.937	326.730	227.876

* Ingeniería y Construcción Industrial recoge la información del grupo de negocio y del corporativo

Número de asistentes por grupo de negocio	2010	2009	2008	2007
Bioenergía	71.759	14.362	11.822	9.573
Ingeniería y Construcción Industrial	351.197	224.757	78.147	44.123
Servicios Medioambientales	11.502	12.450	10.098	6.231
Solar	7.740	5.807	3.599	839
Tecnologías de la Información	41.017	40.003	31.846	15.996

* El dato de asistencia del 2008 se calculó sobre el 71% de la plantilla.

El promedio de horas de formación impartidas por persona en 2010 ha sido de 46,2.

Abengoa imparte anualmente a todos sus empleados cursos sobre los Sistemas Comunes de Gestión (NOC), en los que, entre otras materias, se explica el Código de Conducta Profesional y las normas de comportamiento recogidas en las políticas anticorrupción de la compañía.

Las acciones formativas NOC del 2010 sumaron un total de 35.383 horas presenciales y de 70.016 en modalidad online, de las que se beneficiaron más de 7.300 empleados.

Atracción y Retención del Talento

Modelo de Gestión de los Recursos Humanos

Atraer, desarrollar y retener el talento es la clave del éxito de Abengoa. Gracias a su modelo de gestión, se potencian las capacidades y competencias de los empleados, de forma que estas aportaciones satisfacen las necesidades de la compañía.

Abengoa dispone de un programa de **desarrollo directivo** y de un **sistema específico para la evaluación de su desempeño** basado en la metodología de 360 grados. En el 2010, más de 500 profesionales de la compañía estaban participando en el programa.

Además, la compañía cuenta con un modelo de **gestión por competencias** en sus sociedades que permite la integración de las personas de acuerdo con los objetivos estratégicos de cada una de ellas, de la evaluación anual de su desempeño y de su desarrollo. En el 2010, el 45 % de los empleados estaban participando en un programa de evaluación de desempeño.

En el 2010 se ha dado un paso más en la **gestión del talento** con la puesta en marcha de un ambicioso Plan de Intercomunicación, potenciando los programas de identificación ya implantados, para el desarrollo y el seguimiento de los profesionales con más potencial, y asegurando, por un lado, que la información circula en una doble dirección y, por otro, su correcta gestión.

Cada dos años, Abengoa elabora **encuestas de clima** para conocer la percepción que los empleados tienen de la compañía y de su gestión. En el 2010 se gestionaron un total de 14.500 encuestas. El resultado de la encuesta en el 2010 ha sido de 64,4 %

En el 2010 la compañía también ha puesto en marcha diversas actuaciones para favorecer la conciliación de la vida familiar y profesional:

- **Plan de Retribución Flexible (RF)** para los empleados de las sociedades de Abengoa en España. Incluye cheques guardería, seguro médico, formación y equipos informáticos.
- **Flexibilidad horaria** en los principales centros de trabajo.
- **Asistencia social al empleado:** Abengoa cuenta con un departamento de acción social, al que se puede acudir para recibir consejo, apoyo y orientación; para plantear dudas y solicitar un seguimiento de problemas familiares, médicos, sociales o económicos concretos. Asimismo, la Fundación Focus-Abengoa, a través de GIRH (Gestión Integral de Recursos Humanos de Abengoa), dispone de un fondo social para ayudar económicamente a empleados en situaciones de necesidad.
- **Servicio de transporte gratuito** hasta la sede central Campus Palmas Altas desde diversos puntos de la ciudad de Sevilla.
- **Servicio médico** para mejorar la cobertura sanitaria de los empleados en los centros de trabajo con más de 300 personas. Las principales sedes disponen de instalaciones específicas atendidas por personal especializado y equipadas con una tecnología moderna y avanzada.
- **Servicio de guardería** subvencionado en los principales centros de trabajo.
- **Gimnasios** en sus instalaciones de referencia, dotados del equipamiento necesario para la práctica de ejercicio físico y de espacios para la práctica de actividades de grupo, como danza, step, aeróbic, pilates, etc.

Los beneficios sociales los disfrutaban todos los empleados de la compañía, con independencia de la relación contractual.

Los procedimientos de gestión exigen que todos los empleados de Abengoa tengan cobertura de vida y accidente, y las sociedades de cada país son las encargadas de la contratación de estas pólizas.

Seguridad y Salud Laboral

Política de Prevención de Riesgos Laborales

La política de prevención de riesgos laborales de Abengoa cumple con las distintas normativas que sobre seguridad y salud laboral rigen en los países en los que la compañía está presente, al tiempo que promueve la **integración de la prevención de riesgos laborales en la estrategia** general mediante la información y la formación.

Objetivos sobre Gestión de la Seguridad y la Salud Laboral

El cumplimiento de los objetivos planificados a lo largo del año en las sociedades, la integración y participación de los trabajadores en el desarrollo de las actividades de prevención, el seguimiento y control del sistema que se lleva a cabo desde la dirección, y el asesoramiento de la organización en aspectos preventivos han hecho posible la implantación en Abengoa de una cultura de la prevención de los riesgos laborales que repercute significativamente en la disminución de los accidentes de trabajo, enfermedades profesionales y en la mejora continua de las condiciones de seguridad en los centros de trabajo.

De acuerdo con la política de prevención y las Normas Comunes de Gestión, se han constituido **en todas las sociedades comités de prevención**, a modo de órganos de seguimiento y control del sistema, integrados por la dirección de la sociedad, los responsables de cada área y los técnicos del servicio preventivo.

Datos de Siniestralidad

Los niveles de siniestralidad laboral en Abengoa son notablemente bajos, en comparación con los datos de sectores similares y considerando la naturaleza de su actividad. Así, el índice en el 2010 ha sido de 26,69 (número de accidentes con baja por cada mil trabajadores) y el de gravedad, de 0,28 (número de jornadas perdidas por cada mil horas trabajadas).

Algunos datos del 2010:

- El porcentaje total de absentismo en Abengoa ha sido del 2,50 % (sanción, enfermedad, accidente, más faltas justificadas y sin justificar).
- El absentismo derivado de enfermedad común es del 1,31 % y el derivado de accidentes laborales, del 0,21 %.

Por áreas geográficas, el porcentaje de absentismo (excluyendo huelga) es el siguiente:

Europa (España), 2,21 %; Europa (resto), 5,08 %; Asia, 0,85 %; Iberoamérica, 2,74 %; Norteamérica, 0,53 %; Oceanía, 7,74 % y África 3,65 %.

El número de accidentes de trabajo con baja médica superior a un día ha sido de 837, de los cuales 77 se han producido en los desplazamientos entre el centro de trabajo y el hogar. Estos accidentes han originado 15.948 jornadas laborales perdidas, de las que 1.714 corresponden a los accidentes *in itinere*.

En el 2010 hubo 3 accidentes de trabajo mortales, causados, respectivamente, por dos caídas desde una torre eléctrica y en un hueco, y por un traumatismo en el pecho.

Formación en Salud y Seguridad Laboral. Mejora continua del Sistema de Gestión de Prevención de los Riesgos Laborales

La implicación y el compromiso de todos los empleados por la mejora continua del sistema de prevención, en cada una de las sociedades de Abengoa, siguen siendo los pilares fundamentales del sistema de gestión.

Para comprobar las condiciones de seguridad en las que se desarrollan las diversas actividades, se han visitado los lugares de trabajo y las obras para evaluar las condiciones de seguridad y salud laboral. De las deficiencias y anomalías observadas, se han generado los correspondientes sistemas de Información de Resolución de Problemas (IRP) y Acciones de Mejora (AM).

De acuerdo con los objetivos y los programas definidos, en el 2010 el número de visitas a las sociedades y unidades organizativas ha sido de 2387, entre auditorías, inspecciones y mediciones. Posteriormente, y según las disconformidades detectadas y las recomendaciones propuestas, se han abierto los pertinentes IRP y AM, en total 2.783 IRP y 1.546 AM.

En el 2010 se han celebrado en España y Brasil sendas jornadas de prevención de riesgos para directivos, que pretenden concienciar y difundir, a todos los niveles, la cultura de la compañía en torno a la prevención de los riesgos laborales. Para la compañía, combatir el estrés laboral y evitar otras patologías que puedan sufrir los empleados derivadas de su actividad, constituye una prioridad y una preocupación que se intenta prevenir y reducir, entre otras formas, mediante programas formativos y charlas informativas.

De acuerdo con las diversas patologías detectadas entre la plantilla, se han impartido charlas y sesiones explicativas sobre enfermedades respiratorias agudas, parasitosis, hipercolesterolemia, hipertensión y VIH, entre otras. Además, se han puesto en marcha distintos talleres para concienciar a las personas de las consecuencias que el estrés emocional y mental, causado por diferentes factores (laborales, familiares, etc.), puede tener sobre su salud.



Certificación de los Modelos de Prevención, según OHSAS 18001

Las Normas Comunes de Gestión de Abengoa establecen, como objetivo estratégico para todas las sociedades, la implantación y certificación de los modelos de gestión de la prevención según **OHSAS 18001:2007**.

En la actualidad, las sociedades certificadas en Prevención en función del volumen de ventas ascienden a 79, de un total de 116, lo que supone el 84,22 %.

Requisitos en Temas de Seguridad Laboral a Proveedores Contratistas

De acuerdo con las normas internas de la compañía, las sociedades evalúan el cumplimiento por parte de los contratistas acerca de la prevención de los riesgos laborales. Las normas internas exigen la adhesión de proveedores y contratistas al **Código de Responsabilidad Social** de Abengoa, que hace mención expresa a las condiciones de seguridad y salud laboral de todos los empleados.

Sello de Excelencia Europea de Oro (+500) de la European Foundation for Quality Management (EFQM)

La función de Recursos Humanos de Abengoa (GIRH), recibió el **Sello de Excelencia Europea de Oro (+500)** de la European Foundation for Quality Management, convirtiéndose en la primera compañía que obtiene esta distinción en el ámbito de los recursos humanos, e integrando así el selecto grupo de 35 compañías que en España ya gozan de este reconocimiento. Este distintivo internacional lo otorga el **Club de Excelencia en Gestión** a aquellas entidades y organizaciones que aplican principios de gestión basados en la calidad y en la excelencia, como estrategia de mejora continua.

GIRH nació en el 2002 como resultado de la trayectoria y experiencia que ya existía en cada uno de los departamentos de Recursos Humanos de las distintas sociedades de Abengoa.

Desde su constitución, los responsables de GIRH consideraron fundamental adecuar la estructura organizativa de la compañía con la organización del trabajo, para lo que resultó decisiva la adopción de un modelo de gestión por procesos que permitiera lograr el cumplimiento del plan estratégico. Asimismo se trabajó por la normalización de sus procesos, obteniendo:

- **Sistema de Gestión de la Calidad** (certificado por AENOR en el 2004, según ISO 9001:2000, con el número de registro de empresa ER-1129/2004).
- **Sistema de Gestión Ambiental** (certificado por AENOR en el 2005, según ISO 14001:2004, con el número de registro de empresa GA-2005/0316).
- **Sistema de Prevención de Riesgos Laborales** (certificado inicialmente por TUV en el 2004, con número de registro 35117008.05, según OHSAS 18001:1999, y por AENOR a finales del 2007, con número de registro SST-0047/2008. A lo largo de todo este tiempo se ha superado satisfactoriamente la auditoria reglamentaria realizada de acuerdo a la Ley 31/1995 y 54/2003).
- Como parte de Abengoa, GIRH cuenta con el **Servicio de Prevención Mancomunado (SPM)**, como modalidad organizativa de prevención conforme al artículo 31 de la Ley 31/1995 de prevención de riesgos. El SPM está formado por técnicos superiores en PRL especializados en seguridad en el trabajo, higiene industrial, ergonomía y psicología aplicada. El área de medicina del trabajo se complementa con la colaboración de la mutua de accidentes de trabajo, con la que está concertada la vigilancia de la salud.

- **Responsabilidad Social Laboral. SA8000:2001.** Certificado en el 2009 con número de registro S1040-ES, recientemente renovada la certificación 2010.

Asimismo, el modelo de Excelencia Europea implica una forma de **gestión global** de empresa, que permite satisfacer de forma plena y equilibrada las **necesidades y expectativas** de todos sus grupos de interés, y persigue mejorar la competitividad de la empresa a medio y largo plazo. Además, permite evaluar todos los aspectos de la gestión tanto de manera individual como integrada para valorar la compañía de forma global.

El Programa de Intercomunicación Directiva

Para Abengoa, la clave para alcanzar la excelencia en el desempeño y para obtener el máximo rendimiento radica en el compromiso.

Por eso, en el 2010 se ha puesto en marcha el **Programa de Intercomunicación Directiva (PID)**, cuyo principal objetivo es conocer la percepción de los trabajadores sobre su carrera profesional y desarrollo, a través de cuestionarios y entrevistas. De este modo, se pretende aprovechar al máximo las **capacidades y el talento** de los participantes, buscando su mejor ubicación dentro de Abengoa. Solo conociendo sus inquietudes, expectativas, compromisos y motivaciones, se pueden gestionar de manera directa y personalizada las carreras profesionales, que se concretan en respuestas y planes individuales según cada caso.

Los participantes del PID han recibido respuestas personalizada desde la dirección, en algunos casos, desde la de recursos humanos. Además se han definido diversos planes de acción, individuales y colectivos.



Progreso del Aprendizaje Online: Campus Abengoa

Campus Abengoa, entorno de aprendizaje y gestión, se ha consolidado como la herramienta clave para el **desarrollo del modelo formativo de la compañía**.

Desde su puesta en marcha en el 2007, la progresión de la formación online ha sido notable. En el 2009, aumentó en un 57 % con respecto al 2008, y este año la progresión ha sido mucho mayor situando a la compañía por encima del promedio de las grandes empresas españolas.

La atención principal de la educación online se ha puesto sobre la formación corporativa y de prevención de riesgos, dos de los pilares fundamentales del modelo formativo de la compañía.

Para ello existe un importante y extenso catálogo de diseño propio que incluye, entre otros, cursos sobre finanzas, responsabilidad social, cambio climático, Sistemas Comunes de Gestión, prevención de los riesgos laborales y uso de aplicaciones corporativas.

Los empleados valoran muy favorablemente la posibilidad de **autogestionar** el tiempo que dedican a su formación, lo que hace que la satisfacción global sobre esta metodología sea muy positiva en la compañía.

Comunicación Interna

La comunicación es un elemento esencial en la filosofía de Abengoa. Para la compañía, la **comunicación externa** y la **comunicación interna** constituyen una **herramienta estratégica** para el cumplimiento de sus objetivos y para la creación de un diálogo fluido, sencillo y directo con todos sus grupos de interés.

Una correcta comunicación interna favorece la implicación de todos los empleados en el cumplimiento de la misión y los objetivos de la compañía, al tiempo que fomenta la integración y la cohesión entre todos, desde el punto de vista profesional y personal.

De entre los canales y herramientas que la compañía utiliza y pone a disposición de los empleados para realizar y promover una comunicación multidireccional, destacan:

- **Connect@**, la intranet corporativa, un espacio que ofrece a los usuarios información personalizada, local y cercana, relacionada con la actividad de la compañía y de su área de trabajo, así como la actualidad informativa recogida por los principales medios nacionales e internacionales.
- El **Manual de Identidad Corporativa**, que recoge las directrices generales que deben seguirse para velar por la imagen de la compañía.
- La **Guía de Estilo**, un manual que incluye las pautas principales para una correcta redacción de textos, normas gramaticales y léxicas básicas para el buen uso del castellano, recomendaciones ortográficas y un breve diccionario de dudas, favoreciendo así una comunicación clara, correcta y transparente por parte de todos los empleados.
- El **Manual de Acogida e Integración**, documento que facilita la incorporación a los nuevos empleados y les ofrece una visión global de las actividades, estructura y régimen de la compañía.
- La **Revista de Abengoa**, publicación corporativa bimestral, editada en castellano y en inglés, con secciones específicas para cada uno de los grupos de negocio, para las actividades corporativas, noticias relacionadas con la innovación y otras de interés para la compañía. Esta publicación, que se elabora gracias a la colaboración de los empleados, se distribuye impresa en todos los centros de trabajo, entre proveedores y clientes, y otros grupos de interés. Además, está disponible en formato digital en la página web de Abengoa y en Connect@.
- La **página web de Abengoa**, la herramienta de comunicación global de la compañía y el espacio desde el que la organización transmite, a todos sus grupos de interés, de forma clara y transparente, la información relativa a sus negocios y actividades.

- El **blog de Abengoa**, un espacio virtual de carácter corporativo en el que la compañía ofrece su visión y parecer sobre temas relacionados con el desarrollo sostenible, el cambio climático y el cuidado del medioambiente, facilitando un diálogo fluido, abierto y cercano con todos sus grupos de interés.

Campus Palmas Altas, Sede Corporativa

Con motivo del traslado a la nueva sede de Abengoa en Sevilla, Campus Palmas Altas (CPA), a finales del 2009, se puso en marcha un plan de comunicación específico, que se ha implementado a lo largo del 2010, para que los más de 3.000 empleados que se trasladaron a la nueva sede, conocieran el complejo empresarial: ubicación, distribución, servicios, etc.

Entre las acciones principales desarrolladas en el plan de comunicación, destacan:

- Creación de la **Comunidad Campus Palmas Altas** en Connect@. Una nueva sección que incluye los siguientes apartados: Oficina de Movilidad Sostenible, Restauración, Climatización, Guarderías, Noticias y Calendario, además de las ya existentes y comunes con otros centros de trabajo (Avisos, Tablón de Anuncios y Buzón de Sugerencias).

Cada uno de los apartados ofrece al empleado información práctica CPA, últimas novedades, servicios disponibles, etc. Así, en la **Oficina de Movilidad Sostenible**, que nace con el objetivo de promover, implantar, gestionar y coordinar las acciones encaminadas a alcanzar una movilidad más sostenible en CPA, los usuarios pueden consultar información sobre las rutas y horarios del servicio de autobuses de la compañía; sobre otras alternativas de transporte sostenible para llegar a su centro de trabajo, como el uso de bicicletas, la práctica del coche compartido (*carpooling*), e información adicional sobre cursos de conducción eficiente, demostraciones y promociones de venta de bicicletas, y de motocicletas convencionales y eléctricas, etc.

The screenshot shows the Abengoa Connect@ portal interface. At the top, there's the Abengoa logo and the text 'Connect@. Tu punto de encuentro'. Below that, there are navigation options for 'Acceso por Grupos de Negocio' and 'Aplicaciones IT Corporativas'. The main content area is titled 'Oficina de Movilidad Sostenible' and features a sub-header 'Oficina Transporte público Bicietas Coche compartido (Carpooling) Indicadores Entornos de Interés'. A central graphic displays 'Oficina de Movilidad Sostenible Smart moving' with icons for a car, a bicycle, and a leaf. Below this, there are links for '¿Qué es la Oficina de Movilidad Sostenible?', '¿Cuáles son los objetivos de la Oficina?', 'Abengoa y su compromiso con la sostenibilidad', and 'Contacto'. On the right side, there's a 'Más Información' sidebar with options like 'Navega por...', 'Visita otras Comunidades', 'Cambia tu Comunidad de Acceso', 'Accede al "Servicio al Empleado"', 'Realiza una Sugerencia', and 'Publica un Anuncio'.

El apartado de **Restauración** recoge la información sobre el servicio de restauración: horarios de los restaurantes, menús semanales, información nutricional de los platos ofrecidos, conexión con las cámaras de los restaurantes para ver el nivel de ocupación, consejos y recomendaciones para llevar una vida sana, situación y oferta de las máquinas de vending, etc.

La sección de **Guardería**, que incluye datos e información útil sobre el centro dirigida a los padres, cuyos hijos, de entre tres meses y tres años, hacen uso de este servicio: régimen de funcionamiento, ideario, actividades, horarios, instalaciones, etc.

Además, la sección de **Avisos** mantiene al día a todos los usuarios de CPA de las últimas novedades, cambios, etc., relacionados con el día a día de la sede corporativa.

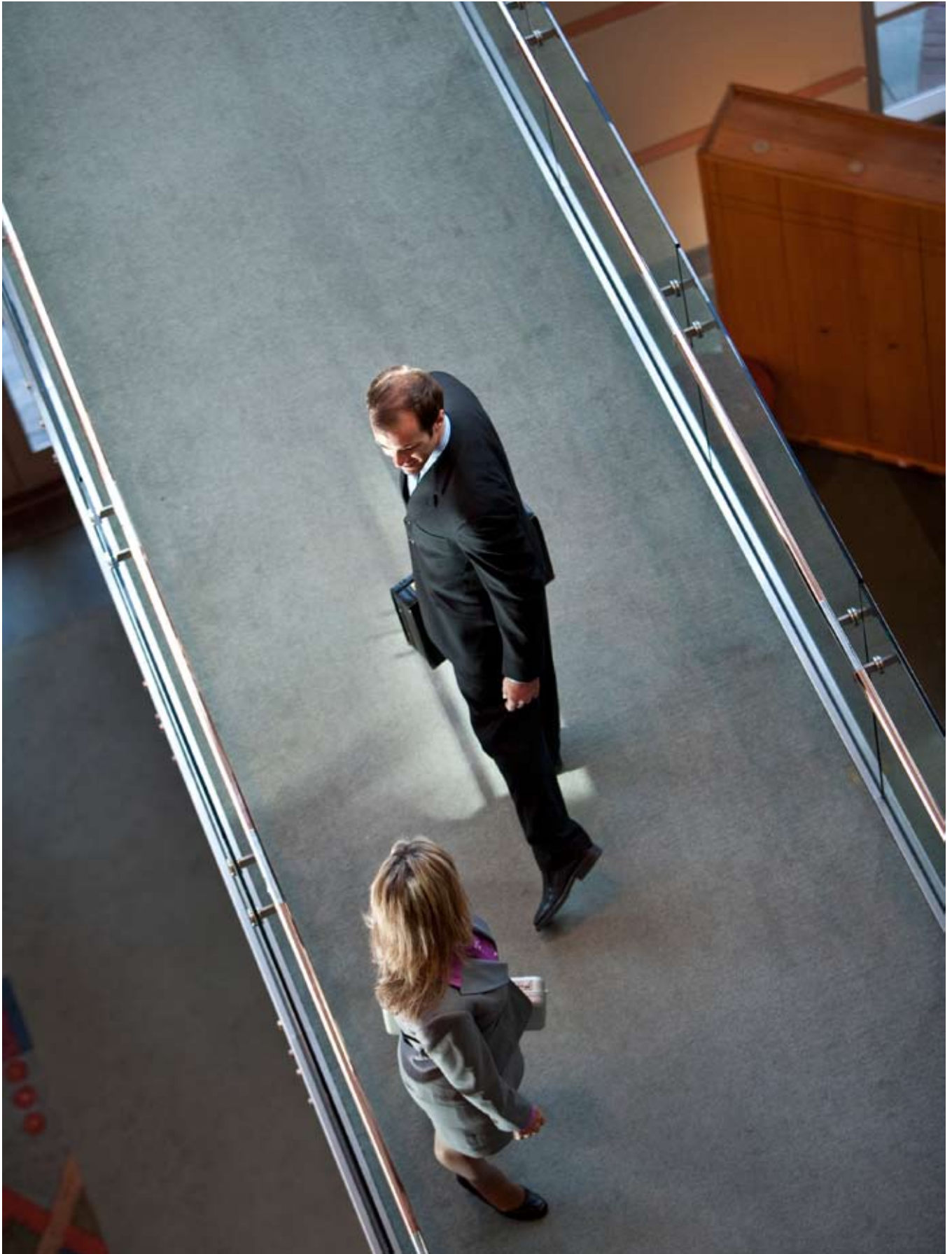
- Creación del **Boletín Informativo del Campus Palmas Altas**. Como canal complementario para difundir y comunicar las novedades de CPA se ha diseñado un boletín informativo que, a modo de **newsletter**, se envía semanalmente por correo electrónico a todos los empleados que están en la sede corporativa. Así, entre los mensajes incluidos en algunos de los boletines aparecen los relacionados con el plan de retribución flexible para empleados, con nuevas aplicaciones corporativas disponibles para el dispositivo BlackBerry; cambios en las rutas de autobuses de Abengoa; actualizaciones en los horarios y menús de la zona de restauración, etc.

Hitos 2010

- **Sello de Excelencia Europea de Oro (+500)** de la European Foundation for Quality Management (EFQM) a la función de Recursos Humanos corporativa de Abengoa (GIRH).
- Top Ten en el estudio MERCO, en dirección de Recursos Humanos.
- Mantenimiento de la certificación de los recursos humanos corporativos en la nueva versión de la **norma SA 8000**.
- Implantación de la Política de Responsabilidad Social Laboral en todas las sociedades de Abengoa.
- Consolidación del **modelo social en Campus Palmas Altas**.
- Puesta en marcha de un **plan de Retribución Flexible (RF)** para los empleados de las sociedades de Abengoa en España.
- Despliegue del **Plan Marco de Igualdad** en todas las sociedades de Abengoa.
- Más de 1,2 M de horas de formación, de las que más de 191.479 se dedicaron a temas relacionados con la seguridad y la salud laboral.
- Puesta en marcha del **Programa de Intercomunicación Directiva**.
- Creación del **Programa de Directores de Proyecto** de Abengoa en los **Estados Unidos**.
- Consolidación de **People Center** como herramienta global de recursos humanos.
- Jornadas de prevención de riesgos para directivos.
- Sesiones de sensibilización en seguridad e higiene laboral para mandos intermedios.
- Implantación del **Procedimiento de Obligado Cumplimiento (POC)** para asegurar las normas de seguridad a pie de obra.
- Creación de un **grupo de trabajo** conformado por responsables de PRL de Abengoa Brasil, Abengoa Chile, Abengoa Perú, Befesa Argentina, Teyma Argentina y Teyma Uruguay, para establecer acciones de mejora comunes a todas las sociedades participantes.
- Puesta en marcha y desarrollo del **plan de comunicación interna** específico para Campus Palmas Altas.
- Puesta en marcha de la Comunidad Campus Palmas Altas, en Connect@.
- Creación del **Boletín Informativo** de Campus Palmas Altas.
- Publicación de la **Guía de Estilo 2010**, con nuevo anexo para la realización del Informe Anual de la compañía.

Áreas de Mejora

Cada dos años Abengoa elabora una **encuesta de clima** para conocer la percepción que los empleados de la organización tienen de la empresa y de su gestión. En el 2010 se ha realizado la encuesta en todos los grupos de negocio. Los resultados obtenidos avalan que las acciones de mejora que se pusieron en marcha en el ciclo anterior han tenido una influencia positiva en los resultados de este año.



Además de continuar ejecutando las acciones emprendidas en 2008, se han planificado algunas nuevas que serán llevadas a cabo en 2011, una vez analizados los resultados obtenidos. Una de las cuestiones que más interés ha suscitado en las últimas encuestas realizadas, ha sido la **formación y el desarrollo profesional de los empleados**.

Abengoa ha estado trabajando intensamente en la **reorientación de todos los programas formativos internos** con el fin de aumentar las posibilidades de desarrollo de sus profesionales.

En el 2010 se ha creado un nuevo **programa de habilidades directivas** orientado no solo a la alta dirección sino también a los mandos intermedios y personal con equipo a su cargo, que se pondrá en marcha en 2011.

Orientado hacia uno de los perfiles clave de la compañía, se ha implantado el Programa de **Directores de Proyecto en los Estados Unidos**. Para ello, se ha firmado un acuerdo de colaboración con la **escuela de negocios McDonough**, dependiente de la **Universidad de Georgetown**.

El Programa para Directores de Proyecto de Abengoa aporta las nociones conceptuales estratégicas y los conocimientos prácticos necesarios para continuar con la expansión y el progreso en la innovación. El programa, de 10 meses de duración, lo impartirán **docentes de la Universidad de Georgetown y directivos de Abengoa** en la sede de la escuela de negocios McDonough, en Washington (EEUU).

Haciendo énfasis en las habilidades de gestión, las capacidades directivas, la gestión de personas y de equipos, y el conocimiento profundo de la compañía, los participantes analizarán las mejores prácticas del mercado ante escenarios y situaciones reales.

Además de las materias específicas del curso, orientado especialmente a directivos de Abengoa, el plan de estudios diseñado con la escuela McDonough aportará los conocimientos fundamentales para aquellos alumnos que además quieran obtener el título de **Director de Proyectos del Project Management Institute (PMI)**, organización internacional que asocia a los profesionales para la gestión de proyectos.

Objetivos y Retos de Futuro

- **Programa de Formación de Directivos.** En el 2011, la compañía continúa con su firme apuesta por la mejora de sus programas formativos para directivos, con una nueva orientación en los contenidos, y la mejora de la calidad, para lo que cuenta con la colaboración de las mejores escuelas de negocios.
- Potenciar y desplegar el concepto de **Retribución Flexible**, ampliando el alcance a nuevas sociedades e incrementando el abanico de productos ofertados.
- Potenciar el **programa de becarios**. Las prácticas profesionales son el mejor vehículo para atraer y desarrollar a futuros profesionales.
- **Formación online:** potenciar y desarrollar nuevas metodologías, y hacerlas más accesibles, para dar la mejor respuesta a las necesidades actuales de movilidad.
- **Prevención de riesgos laborales:** se seguirá avanzando en la cultura de «la no siniestralidad», y se crearán procedimientos que permitan compartir experiencias, objetivos y acciones de mejora a nivel global.