



Aena mantiene un **compromiso de sostenibilidad** en todas sus obras públicas

## Sobre Aena



La aprobación de la nueva Política RSC de Aena por el Consejo de Administración en noviembre de 2009 ha facilitado:

- Dar respuesta a uno de los pilares fundamentales de la RSC: la existencia del compromiso formal de la Alta Dirección en esta materia.
- Aunar los esfuerzos a realizar por la organización sobre las 3 dimensiones de sostenibilidad económica, ambiental y social (interna y externa), aportando el marco necesario para el despliegue de la Estrategia de RSC.



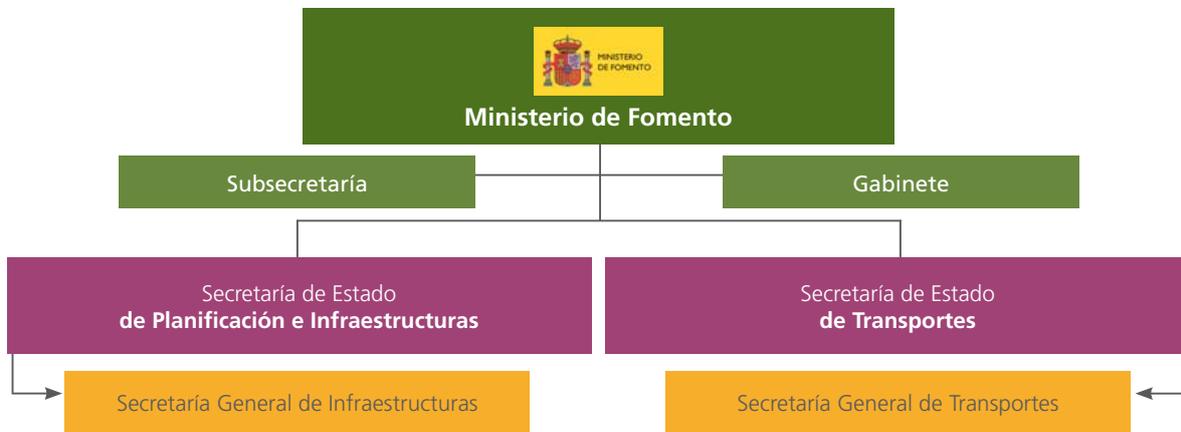
Aena es una Entidad Pública Empresarial creada en 1.991, adscrita al Ministerio de Fomento del Gobierno de España que gestiona, mantiene y desarrolla los aeropuertos civiles de interés general de su competencia, así como los servicios de tránsito aéreo, las instalaciones y redes de ayuda a la navegación aérea, al objeto de prestar unos servicios públicos esenciales con seguridad, calidad, eficacia y respeto al medio ambiente.

En el **ámbito aeroportuario español**, Aena gestiona 47 aeropuertos y dos helipuertos. El principal cometido de la Dirección de Aeropuertos Españoles es ofrecer los servicios e infraestructuras más adecuados para satisfacer

la demanda de sus clientes -pasajeros y operadores aeroportuarios- y de la sociedad a la que presta servicio.

En el entorno de la **navegación aérea**, Aena tiene a su cargo el espacio aéreo español y la más amplia gama de servicios aeroportuarios. Para controlar el tráfico aéreo se sirve de sus 5 Centros de Control en los que utiliza la tecnología más avanzada.

Tal y como se muestra en la figura siguiente, Aena depende de la Secretaría de Estado de Transportes del Ministerio de Fomento y cuenta con estatus jurídico propio y autonomía financiera.



AENA: Entidad Pública Empresarial prestadora de servicios, encargada de desarrollar las infraestructuras aeroportuarias de navegación aérea.  
DGAC: Política y estrategia aeronáutica.  
AESA: Oredandación, supervisión e inspección de la seguridad del transporte aéreo.



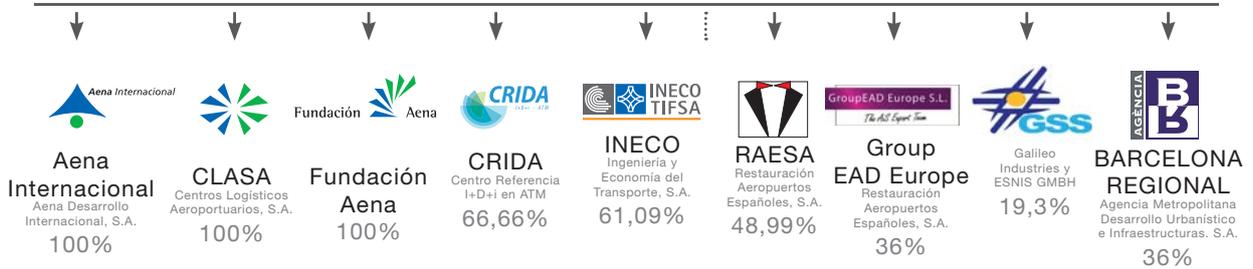
Aena es propietaria del 100% de Aena Desarrollo Internacional S.A. a través de la cual participa en la gestión de diferentes aeropuertos en el extranjero, también mantiene una participación del 100% en CLASA empresa dedicada a la promoción, construcción, gestión,

explotación y conservación de los centros de carga aérea o instalaciones similares de los aeropuertos españoles. La figura siguiente muestra los porcentajes de participación de Aena en las diferentes empresas en las que está involucrada.



**Sociedades y participaciones empresariales de Aena**

Filiales y participaciones mayoritarias y fundación Aena      Participaciones minoritarias



Aena Desarrollo Internacional participa en las siguientes sociedades:

- Aeropuertos del Caribe, S.A. ACSA (40%)
- Sociedad Aeroportuaria de la Costa, S.A., SACSA (37,9%)
- Aerocali, S.A. (33,3%)
- Aeropuertos Mexicanos del Pacífico, S.A., AMP (33,3%), que a su vez participa con un 17,3% en el Grupo Aeroportuario del Pacífico (GAP)
- European Satellite Provider, ESSP SAS (16,7%)
- ESSP EEIG (16,7%)
- ADL (10%), a través de la cual se participa en TBI

INECO, por su parte, participa en las siguientes sociedades:

- Tecnología o Investigación Ferroviaria, S.A., TIFSA, con una fracción del capital directo del 49%
- Ineco do Brasil, S.L. (99%)
- CRIDA (16,7%)
- Tenemetro, S.L.
- Rapívia, S.A. (10%)
- Euskomodal, S.A. (5%)

**Aspectos clave:**

- **MISIÓN:** Proporcionar servicios de gestión que contribuyan al desarrollo del transporte aéreo nacional e internacional con seguridad, calidad, eficiencia económica y respeto al medio ambiente.
- Facilitar la movilidad intermodal mediante el desarrollo de infraestructuras y la comercialización de los espacios y servicios en los aeropuertos.
- Satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes.



## TRABAJAMOS PARA CONTRIBUIR AL DESARROLLO DE LA SOCIEDAD

El transporte aéreo se ha popularizado en un mundo intercomunicado y la economía global ha acabado haciendo de los aeropuertos uno de los principales espacios de relación y negocio. Los beneficios de estar conectados mediante una compleja y amplia red de rutas aéreas son cada vez mayores, considerando la facilidad de acceso, el ahorro de tiempo y dinero junto con la garantía añadida de los más altos niveles de calidad y seguridad alcanzados para este modo de transporte.

En el caso de España, el Transporte Aéreo tiene una relevancia estratégica adicional:

- Para la vertebración, conexión y cohesión territorial.
- Por su situación periférica al sur de Europa, otorgando una privilegiada posición como puente de conexión entre Europa y Latinoamérica y entre Europa y África, acentuada tras la incorporación a la Unión Europea de los países del Este.
- Por el impacto del sector en las economías regionales. En los aeropuertos de la red de Aena, de media se generan 950 empleos directos por millón de pasajeros<sup>1</sup> (en el caso español se estima que los empleos directos generados por los aeropuertos de la red de Aena ascienden a 140.000), que a su vez implican la creación de un importante número de empleos indirectos e inducidos. Esta cifra puede oscilar entre 300 y 1.500 empleos dependiendo del tipo de aeropuerto de que se trate (baja, media, alta o muy alta densidad).

Por la importancia del turismo para nuestra economía y por su gran dependencia del transporte aéreo: **la aportación de la actividad turística al Producto Interior Bruto (PIB) supone el 10,5%<sup>2</sup>.**

1.- The social and economic impact of airports un Europe (ACI-Europe, 2004). Plan Sectorial del Transporte Aéreo (Avance 2009).  
2.- Fuente: Informe Anual 2009. Ministerio de Industria Turismo y Comercio.

- España es el segundo país receptor de turistas a nivel mundial por detrás de Francia y seguido de Estados Unidos y China. De los 57,4 millones de turistas extranjeros que visitaron España en 2008, el 77,3% utilizó el avión como modo de transporte<sup>3</sup>.
- En 2009, **los aeropuertos españoles de Aena contabilizaron un total de 187,6 millones de pasajeros.**
- El tráfico aéreo en el conjunto de aeropuertos españoles se ha multiplicado por 2,5 desde la creación de Aena en 1991, al pasar de los 73,5 millones del año 1990 (año base del cálculo), a los 187,6 millones de 2009, lo que supone un crecimiento acumulado del 155,2% y una media interanual del 5%.

TRÁFICO AÉREO 2009	
<b>AEROPUERTOS</b>	
•	187,6 millones pasajeros
•	2,2 millones aeronaves
•	565.000 TM mercancías
<b>NAVEGACIÓN AÉREA</b>	
•	Península (espacio aéreo): 1.766.879
•	Canarias: 282.495
•	Total FIR España: 1.869.873

### AENA ES LA ORGANIZACIÓN AEROPORTUARIA LÍDER MUNDIAL EN NÚMERO DE PASAJEROS:

España aporta a Europa el 14% de los pasajeros totales vía aérea.

España es el tercer país de Europa (detrás de UK y Alemania) por volumen de tráfico aéreo gestionado.

3.- Fuente: Instituto de Estudios Turísticos (Frontur. Dic. 2008)

### Aspecto clave:

- Se estima que los empleos directos generados por los aeropuertos de la red de Aena ascienden a 140.000, estimándose que los empleos indirectos e inducidos superan los 300.000, lo que globalmente supone 440.000 empleos totales o un 2% de la población activa. (Fuente: PSTA Avance 2009).



## AENA OPERADOR GLOBAL DE SERVICIOS

La actividad de negocio internacional de Aena se desarrolla a través de Aena Desarrollo Internacional S.A., utilizando la experiencia y el *know-how* aeronáutico de Aena alrededor del mundo, participando en la gestión de aeropuertos en diferentes países y en importantes proyectos de navegación aérea, internacionales.

Aunque no se encuentre dentro del ámbito de aplicación de esta memoria, destacar que Aena Desarrollo Internacional, está certificada en ISO 9001:2008, y utiliza la filosofía de Aena en cuanto a excelencia en gestión y calidad de sus servicios en los aeropuertos que opera en el extranjero, así como en los proyectos multinacionales de navegación aérea en los que participa fundamentalmente en el ámbito europeo.

PASAJEROS Y OPERACIÓN MUNDO-EUROPA-ESPAÑA AÑO 2009				
	Pasajeros		Operaciones de aeronaves	
	Número pasajeros (Millones)	Variación 2009/2008	Número operaciones (Millones)	Variación 2009/2008
<b>Mundo</b>	4.378,6	-2,7%	63,9	-5,5%
<b>Europa</b>	1.351,6	-5,5%	17,7	-7,1%
<b>España</b>	187,6	-8,0%	2,2	-10,4%

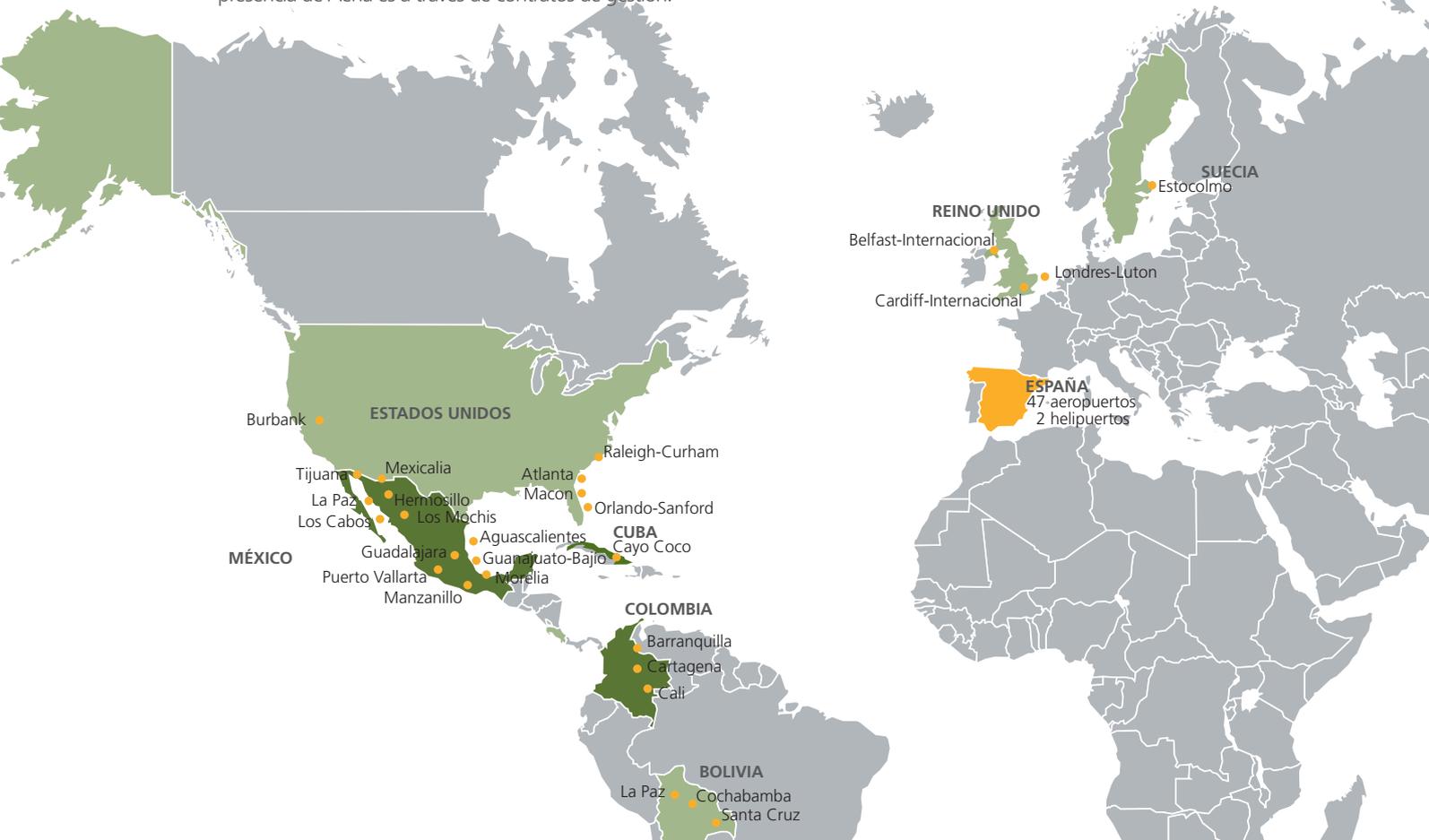
**A escala mundial, la cuota en pasajeros es del 4,3% y en operaciones del 3.4%**

En el exterior (Latinoamérica, Norteamérica, Reino Unido y Suecia), Aena está presente en 28 aeropuertos:

- 16 operados por Aena Internacional: 12 en México, 3 en Colombia y 1 en Cuba.
- Y otros 12 participados por Aena Internacional a través de TBI (en sociedad con Abertis), de los cuales en 4 la presencia de Aena es a través de contratos de gestión.

### DATOS RELEVANTES DE AENA:

- Tiene una cuota de mercado en número de pasajeros del 13,9% y del 12,4% en cuanto a número de operaciones.
- Madrid-Barajas es el 4º aeropuerto europeo, tanto en el ranking de pasajeros como de operaciones de aeronaves.
- Barcelona-El Prat es el 9º en pasajeros y el 8º en operaciones de aeronaves.





## GOBIERNO CORPORATIVO DE AENA: LA CLAVE PARA UNA GESTIÓN EFICIENTE Y COORDINADA

### Estructura de Gobierno

La Estructura de Gobierno de la Entidad se configura en el propio Estatuto de la misma, aprobado por Real Decreto 905/1991, de 14 de junio, con sus sucesivas modificaciones (Real Decreto 1993/1996, de 6 de septiembre, Real Decreto 1711/1997, de 14 de noviembre, Real Decreto 2825/1998, de 23 de diciembre) distinguiendo, en su artículo 15, dos Órganos de Gobierno, por un lado el Consejo de Administración, y por otro el Director General de la Entidad, que a su vez es el Presidente del Consejo de Administración según dispone el artículo 17.2 del citado Estatuto.



El Consejo de Administración está formado por el Presidente y por un mínimo de ocho y un máximo de quince Consejeros, cuyo nombramiento y cese corresponde al Ministro de Fomento. En la actualidad, Aena cuenta con quince consejeros, sin que ninguno de ellos realice funciones ejecutivas en la Entidad, habiendo sido designados entre Cargos de la Administración General del Estado, revistiendo la mayor parte de ellos la condición de Altos Cargos. Exclusivamente el Presidente del Consejo, cargo que recae en el Director General de la Entidad, desarrolla las funciones de carácter ejecutivo que le atribuye el artículo 26 del Estatuto de la Entidad.

Para tratar y concentrar el análisis y decisiones en temas específicos existen, como se muestra en el gráfico, un conjunto de Comités monográficos: Comité de Contratación, Comité de Inversiones, Comisión Delegada en RSC, etc.

El Consejo aprueba la planificación plurianual de la entidad, el plan anual operativo y el presupuesto correspondiente, que se incorporan a la planificación y presupuestos del Estado siendo sometidos a los trámites reglamentados para su aprobación por las Cortes Generales.

---

*Las competencias del Consejo de Administración son las de gobierno y dirección de la gestión y administración del Ente Público en toda su amplitud, teniendo especialmente en cuenta su impacto en las dimensiones económica, ambiental y social, de acuerdo con la política RSC de Aena*

---



### Aspecto clave:

- El Consejo de Administración y el Comité de Dirección Corporativo tienen la responsabilidad de la planificación y logro de los objetivos estratégicos de Aena, alineados con el Plan Estratégico de Infraestructuras y Transportes (PEIT) del Ministerio de Fomento, y para cuyo despliegue y consecución coordinada se apoya en los Comités de Dirección de Aeropuertos Españoles y de Navegación Aérea.



### Buen Gobierno de Aena

Tanto el Presidente como los miembros del Consejo de Administración, como integrantes de un órgano colegiado de naturaleza administrativa, están sometidos a las normas de abstención y recusación establecidas para todo órgano administrativo en la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común. Además, en el caso de aquellos Consejeros que no revisten el carácter de Alto Cargo, están sometidos a la Ley de Incompatibilidades del Personal al servicio de las Administraciones Públicas (Ley 53/1984, de 26 de diciembre), mientras que los que sí revisten tal condición, lo están a la Ley 5/2006, de 10 de abril, de regulación de los conflictos

de intereses de los miembros del Gobierno y de los Altos Cargos de la Administración General del Estado.

De acuerdo con el Estatuto de creación de Aena, el nombramiento y cese de los miembros del Consejo corresponde al Ministro de Fomento (Art 17.2).

La designación de los Consejeros recae normalmente en personal al servicio de la Administración del Estado que, o bien reviste el carácter de funcionario de carrera, o bien el carácter de Alto Cargo, lo que supone su previa selección entre personas con cualificación y experiencia en el desempeño de puestos de responsabilidad en la gestión pública o privada.

#### ORDEN APU/516/2005: CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO DE LOS ALTOS CARGOS DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO

Aplica a los miembros del Consejo y, en su calidad de Altos Cargos, al Presidente y Director General de la Entidad y a los Directores de las Unidades de Negocio diferenciadas:

“(...) Los Altos Cargos de la Administración General del Estado ajustan sus actuaciones a los principios éticos y de conducta: objetividad, integridad, neutralidad, responsabilidad, credibilidad, imparcialidad, confidencialidad, dedicación al servicio público, transparencia, ejemplaridad, austeridad, accesibilidad, eficacia, honradez, y promoción del entorno cultural y medioambiental y de la igualdad entre hombres y mujeres (...).

Aena considera que el trabajo de los profesionales, no puede tener como única referencia de actuación las normas y procedimientos de tipo operativo, sino que debe inspirarse y guiarse por principios éticos y de conducta asociados a la actividad profesional.

Por ello, desde noviembre de 2008 en Aena está en vigor el “Código de Conducta de Directores y Personal de Estructura” que incorpora pautas de conducta y

recomendaciones para los empleados relacionadas con el trabajo, con las personas, con los recursos y con el entorno.

El Estatuto de Aena establece las funciones y obligaciones de sus órganos de gobierno y entre otras cuestiones especifica que el Consejo de Administración tiene a su cargo la dirección de la administración y gestión de la entidad.



### Aspecto clave:

- El Código de Conducta de Directores y Personal de Estructura de Aena representa un medio de transmisión de nuestra cultura ética y un instrumento de garantía que refuerza la identidad corporativa de Aena.



## PARTICIPACIÓN DE AENA EN LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

De acuerdo con su estatuto, la Entidad Pública Empresarial Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea, creada en virtud de lo prevenido en el artículo 82 de la Ley 4/1990, de 29 de junio (RCL 1990\1336 y 1627), tiene como misión, en el ámbito de sus competencias, contribuir al desarrollo del transporte aéreo en España y garantizar el tránsito aéreo con seguridad, fluidez, eficacia y economía, ofreciendo una calidad de servicio acorde con la demanda de clientes y usuarios, en el marco de la política general de transportes del Gobierno, sin perjuicio de las competencias que, en actividades relacionadas con el ejercicio de funciones soberanas, puedan corresponder a otros Departamentos ministeriales.

La política general de transportes del Gobierno está reflejada en el Plan Estratégico de Infraestructuras y Transporte (PEIT 2005-2020) y, dentro del mismo, Aena ha colaborado en el ámbito sectorial del transporte aéreo y contribuye a su puesta en práctica con sus actuaciones.

La planificación de sus actuaciones sigue las normas de las Instituciones del Estado con el Plan Plurianual (PAP) correspondiente que es aprobado por el Consejo de Administración y remitido al departamento de adscripción para su aprobación por el Gobierno y el Parlamento dentro de los Presupuestos del Estado.

De acuerdo a lo reglamentado, sus instrumentos principales de planificación, los Planes Directores de los Aeropuertos son informados por las Administraciones afectadas y todas sus actuaciones están sometidas a estudios de impacto ambiental con las medidas correctivas o compensatorias a que hubiera lugar en su caso.

La colaboración de Aena con la Administración Pública estatal, las regionales y locales, se inicia desde el momento en que se hace frente a la satisfacción de las necesidades de infraestructuras aeroportuarias, continúa durante la fase de recogida de datos para la redacción de los planes directores y especiales de los aeropuertos, prosigue en la fase en la que se satisfacen los trámites necesarios para su aprobación, se mantiene durante la ejecución de las diferentes infraestructuras, y perdura a lo largo del tiempo de explotación de las mismas, procurando aplicar conceptos socialmente responsables en todos los procesos y cooperando en todo lo posible con las administraciones de las comunidades afectadas para el desarrollo de una cultura de gestión ética y socialmente responsable.



### Aspecto clave:

- Aena, como entidad adscrita al Ministerio de Fomento, participa en la definición de políticas públicas dando respuesta a su deber de colaboración entre Administraciones Públicas que se recoge en el artículo 4 de la Ley 30/1992 de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.



## UNA GESTIÓN AL SERVICIO DE LA SOCIEDAD

Durante 2009 España se ha visto afectada, al igual que el resto de los países de su entorno, por las turbulencias económicas internacionales, con un claro empeoramiento de los principales indicadores (crecimiento, tasa de paro, IPC, etc.) que está repercutiendo en el transporte aéreo, provocando una desaceleración del tráfico, tanto a escala mundial como europea y nacional.

Se trata en definitiva, de una situación de **crisis económica asociada a una gran incertidumbre** que está afectando a la demanda del tráfico aéreo con una importante reducción del mismo.

### EL PRINCIPAL RETO: SATISFACER LAS EXPECTATIVAS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

El principal reto de Aena es dar plena respuesta a las expectativas de sus Grupos de Interés, y de la sociedad en general, haciendo frente a la evolución de los cambios de la demanda, asegurando la viabilidad económica, alcanzando la sostenibilidad ambiental y mejorando, a la vez, la seguridad, calidad y eficiencia empresarial.

A medio plazo, y con la recuperación de la actividad económica y el consiguiente crecimiento de la demanda del tráfico aéreo, los esfuerzos se concentrarán en adecuar al crecimiento futuro la capacidad de las infraestructuras (y equipamientos) aeroportuarios, así como los sistemas de navegación aérea.

Los principales factores que pueden incidir en el desarrollo de las actuaciones previstas son:

- La **prolongación en el tiempo de la actual situación de crisis económica**, tanto internacional como nacional, que repercutiría de manera negativa en el crecimiento previsto de la demanda del tráfico aéreo y, por lo tanto en la expectativa de ingresos generados.
- Los **aspectos ambientales**, que implican la necesidad de compatibilizar la prestación de los servicios de transporte aéreo con la conservación del medio ambiente en un marco de seguridad, calidad y eficiencia.
- La **evolución de los precios del petróleo**, cuyo elevado crecimiento supone un aumento de costes para las compañías aéreas que puede acabar repercutiendo sobre los precios de los billetes y afectando en mayor o menor medida a la demanda del tráfico aéreo, pudiendo indirectamente afectar a las tasas de crecimiento.
- También es muy importante tener en cuenta la repercusión de la **entrada en servicio del tren de alta velocidad (AVE)** en varios corredores importantes de la península (Barcelona, Málaga, Valencia, Galicia...), siendo necesario buscar la intermodalidad y complementariedad del transporte aéreo con este modo de transporte en crecimiento.
- Las **reestructuraciones empresariales**, dentro del sector aéreo y su repercusión en la nueva estructura del mercado (mayor presencia de compañías de bajo coste, grandes alianzas, etc.).

---

*Los corredores aéreos entre Madrid-Barajas y Málaga y Madrid-Barajas y Barcelona han perdido juntos, desde la entrada en operación de las nuevas líneas del AVE, hasta el 31 de diciembre de 2009, más de 2,5 millones de pasajeros*

---



### MIRANDO AL FUTURO

Aena plantea su gestión futura con el reto de hacer frente a la actual crisis económica manteniendo los más altos niveles de seguridad y calidad como principal objetivo, reduciendo costes y siendo más eficientes, favoreciendo así al transporte aéreo en general y a la principal industria del país, el turismo.

Con esta premisa, y de acuerdo con los compromisos del Gobierno, Aena evolucionará hacia un nuevo modelo societario en el que, Aena mantendrá su condición de Entidad Pública Empresarial, con las competencias de proveedor de servicios de navegación aérea, y además creará la Sociedad Estatal "Aena Aeropuertos, S.A.", que se encargará de la gestión y operación de todos los aeropuertos actuales, y en la que se dará entrada limitada al capital privado.

Dicha sociedad asumirá las siguientes funciones:

- La prestación de todos los servicios aeroportuarios.
- La gestión de las infraestructuras aeroportuarias y de los bienes de dominio público o patrimonial que integrarán el recinto aeroportuario.

- La planificación estratégica, comercial y de promoción.
- La propuesta del Plan Director, de los Presupuestos y de los Programas Anuales y Plurianuales de Inversión.
- La propuesta de tasas y prestaciones patrimoniales públicas y la aprobación de los precios privados.

En el caso de los aeropuertos de alto volumen de tráfico y especial complejidad en la gestión, y siempre que se garantice su viabilidad económico-financiera, se crearán sociedades filiales que permitan su gestión individualizada, y que mantendrán su carácter de Sociedades Estatales, pero serán sociedades de gestión, es decir, tanto el patrimonio aeroportuario como la deuda residirán en la sociedad matriz aeroportuaria, "Aena Aeropuertos, S.A.". El Consejo de Administración de estos aeropuertos contará con una mayoría estatal y en él se prevé la representación de las Comunidades Autónomas, los Ayuntamientos y las Cámaras de Comercio.



Sede social de Aena en Madrid

#### Aspecto clave:

- Aena evolucionará hacia un nuevo modelo societario más eficiente en el que se prevé la participación de algunos de sus Grupos de Interés públicos y privados.

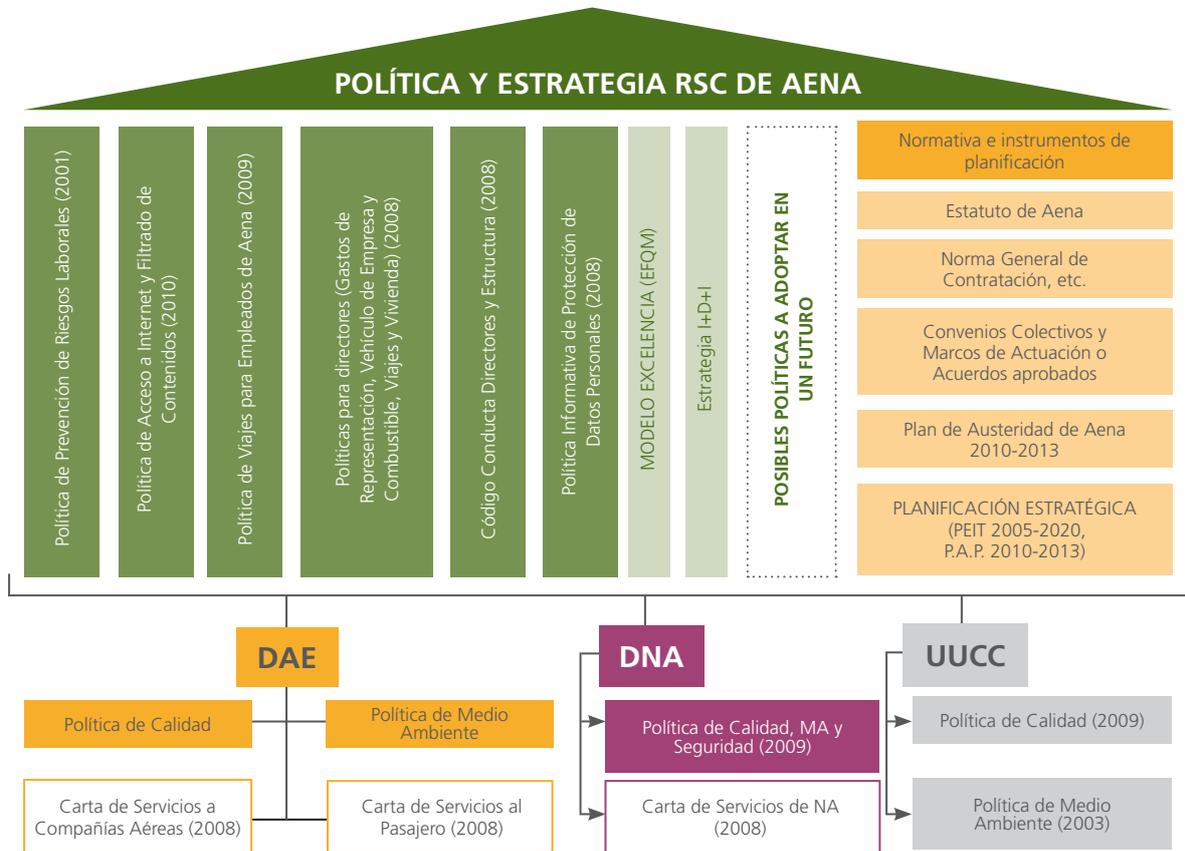


## AENA COMPROMETIDA CON LA RSC

A lo largo de los últimos años, y teniendo siempre como **referencia de excelencia en gestión el modelo europeo EFQM**, Aena ha aprobado políticas aplicables a nivel corporativo y/o en las distintas unidades de negocio, que han culminado con la aprobación en noviembre de 2009 de una **Política de Responsabilidad Social Corporativa y la Estrategia de RSC**. Asimismo, dispone, entre otros, del objetivo de unificar criterios, actuaciones y, en general, las distintas políticas y actividades de la organización bajo el ámbito de la RSC.

Debido a la transversalidad del programa y para el despliegue a todos los niveles de la nueva política y estrategia de empresa en RSC, se ha creado un grupo de trabajo compuesto por representantes de todas las unidades de Aena directamente involucradas en la gestión diaria de la responsabilidad social corporativa.

La figura siguiente representa de forma visual como la RSC se posiciona como referente integrador de las diferentes políticas e instrumentos de planificación y gestión de la organización:



### Aspecto clave:

- Entre las actuaciones realizadas en los últimos años por Aena, cabe destacar, en noviembre de 2009, la aprobación por el Consejo de Administración de la Política y Estrategia RSC de Aena, instrumento integrador de las distintas actuaciones y estrategias que en esta materia se vienen desarrollando desde hace años por las distintas unidades de la organización.



### La Planificación Estratégica en Aena

El proceso de Planificación Estratégica en Aena responde a las necesidades específicas propias de una organización aeroportuaria y de navegación aérea englobada en el contexto del transporte aéreo, sector extraordinariamente complejo y peculiar al estar expuesto a toda clase de contingencias y cambios en la sociedad, a la intervención de múltiples agentes con diferentes expectativas y prioridades, y con un alto grado de interdependencia entre sí.

El análisis de los riesgos, oportunidades de mejora, etc. forman parte del proceso planificador de la organización. Asimismo, y desde un punto de vista económico, se realizan periódicamente los análisis de riesgos necesarios para la gestión y viabilidad económica de la entidad.

El objetivo del proceso de planificación es orientar e integrar los esfuerzos y recursos de la organización mediante el despliegue de Estrategias, Planes, Programas, Objetivos e Indicadores.

De acuerdo con la Política y Estrategia de RSC, la Planificación Estratégica trata de orientar e integrar los esfuerzos y recursos de la organización mediante el despliegue de Estrategias, Planes, Programas, Objetivos e Indicadores, alineando todas las actuaciones bajo el ámbito de la RSC y reforzando el compromiso de Aena con la sociedad, considerando especialmente a sus Grupos de Interés.

### De la planificación... al establecimiento de prioridades

El proceso de Planificación Estratégica en Aena responde permanentemente a los mecanismos de seguimiento y medición que le permiten, a través del control de gestión y los cuadros de mando integrales (CMI), ir adaptando las estrategias a la realidad cambiante y a la evolución de los mercados.

Anualmente, y tras la aprobación del Consejo de Administración, se establecen unos objetivos de máximo nivel que tratan de mejorar la planificación estratégica tradicional, teniendo en cuenta, los objetivos

nacionales y pautas del Ministerio de Fomento, así como los resultados de los análisis llevados a cabo por Consejo y las pautas estratégicas que emanan del mismo.

Partiendo del escenario socio-económico existente a finales de 2008 y teniendo en cuenta el reto estratégico de desarrollar el Nuevo Modelo de Gestión Aeroportuario, fueron establecidas las principales **prioridades estratégicas** de Aena para 2009 que se muestran a continuación:

**Mantener los Máximos Niveles de Seguridad**



El mantenimiento de los más altos niveles de seguridad seguirá siendo la principal prioridad estratégica de Aena, ajo un enfoque de seguridad integral en su triple perspectiva:

- La seguridad de las operaciones aeronáuticas ("safety").
- La seguridad de personas y bienes ("security").
- Y la prevención de los riesgos laborales.

**Mejorar la Eficiencia y Productividad**



Se seguirá avanzando en la mejora de la eficiencia y productividad, a través de un Plan de Austeridad de Aena guiado por:

- La reforma estructural de la navegación aérea.
- La mejora de la productividad de los recursos humanos.
- La reducción general de gastos y la mejora de la eficiencia de los procesos.
- La racionalización del Plan de inversiones.
- El aumento de los ingresos

**Alcanzar la sostenibilidad Medioambiental**



Otra de las principales prioridades de Aena es la de compatibilizar las operaciones aéreas y el desarrollo de infraestructuras con el medio ambiente, en especial a través de:

- La reducción de las afecciones por ruidos en los entornos aeroportuarios.
- La reducción de emisiones de efecto invernadero.
- Y el impulso de las energías renovables.

**Desarrollar las Infraestructuras y los Servicios**



Se continuará con la mejora y el desarrollo de las infraestructuras y los servicios aeroportuarios y de navegación aérea, mediante:

- La puesta en valor de nuevas infraestructuras y de la mejora de la calidad de los servicios prestados a los pasajeros y a las compañías aéreas.
- Y la adaptación eficaz y eficiente de la capacidad a la demanda, para hacer frente con éxito a los requerimientos actuales y futuros del transporte aéreo.



Estas prioridades estratégicas se han plasmado en los siguientes objetivos estratégicos de la empresa:

- Cumplimiento del Presupuesto Operativo (P.O.) 2009 de gastos de explotación de Aena
- Mejorar la eficiencia energética de Aena:
  - Revisión contratos eléctricos y de gas.
  - Medidas de ahorro y eficiencia en las instalaciones.
  - Otras medidas: energías alternativas, etc.
- Mejorar la compatibilidad de las operaciones aeroportuarias con el entorno.
- Adaptar la oferta de infraestructuras y servicios a la demanda.

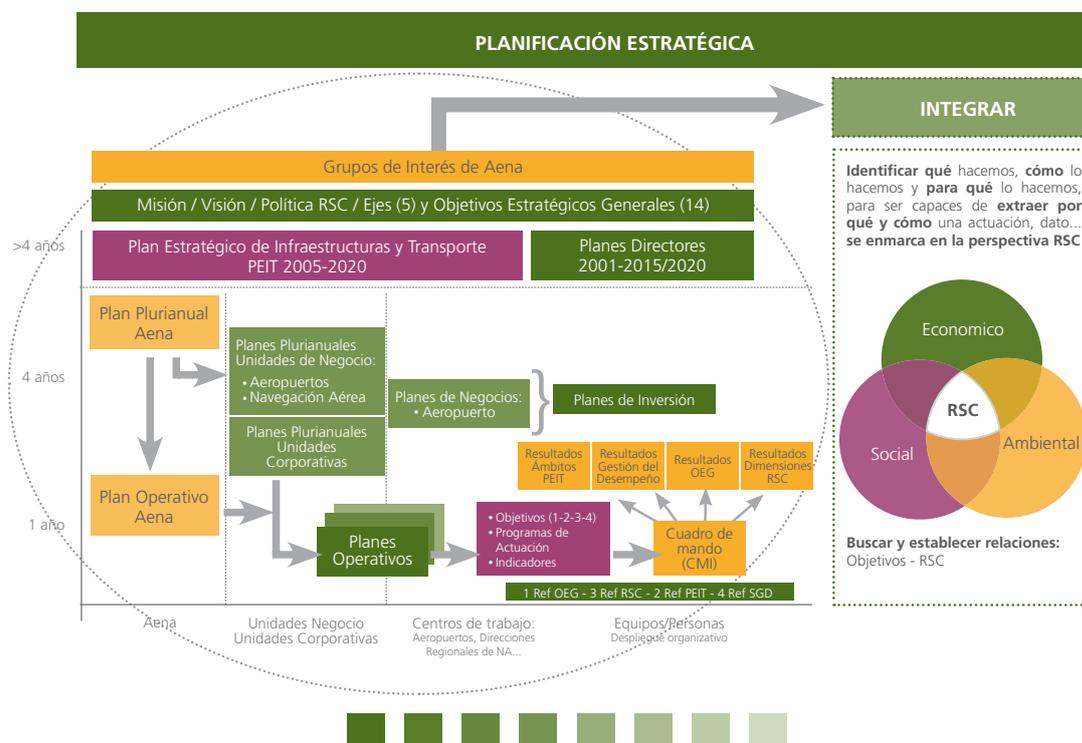
Los resultados obtenidos indican que se ha concluido el ejercicio 2009 con la **consecución de los objetivos estratégicos** de empresa de acuerdo a lo planificado.

Uno de los grandes retos a los que se enfrenta Aena para 2010, tras la aprobación de la política de Responsabilidad Social Corporativa, es la integración de este concepto en la

planificación estratégica, de acuerdo con la necesidad de realizar un correcto seguimiento y medición de sus actuaciones, no sólo ya desde la perspectiva de los ejes estratégicos tradicionales, o ámbitos del Plan Estratégico de Infraestructuras y Transportes (PEIT), sino desde las 4 dimensiones RSC: Sostenibilidad Económica, Ambiental y Social Interna y Externa.

*La integración de la política RSC exige la adaptación de todos los mecanismos y herramientas de planificación de la organización*

Como se muestra en el gráfico siguiente, la **planificación estratégica de Aena está diseñada en cascada**, teniendo como elemento central de referencia la **satisfacción de las expectativas de los Grupos de Interés**, de una forma equilibrada frente a los **objetivos estratégicos puramente empresariales**.



**Aspecto clave:**

- Durante los últimos años, Aena ha desarrollado y perfeccionado sus mecanismos de planificación estratégica y control de gestión como instrumentos clave para mejorar de forma decisiva los estándares de calidad ambientales, económicos y sociales, elementos imprescindibles a la hora de progresar en el desarrollo sostenible de un entorno de actuación de tanto impacto social como el de la gestión, planificación, desarrollo, mantenimiento y evolución de los servicios e infraestructuras de aeropuertos y navegación aérea.



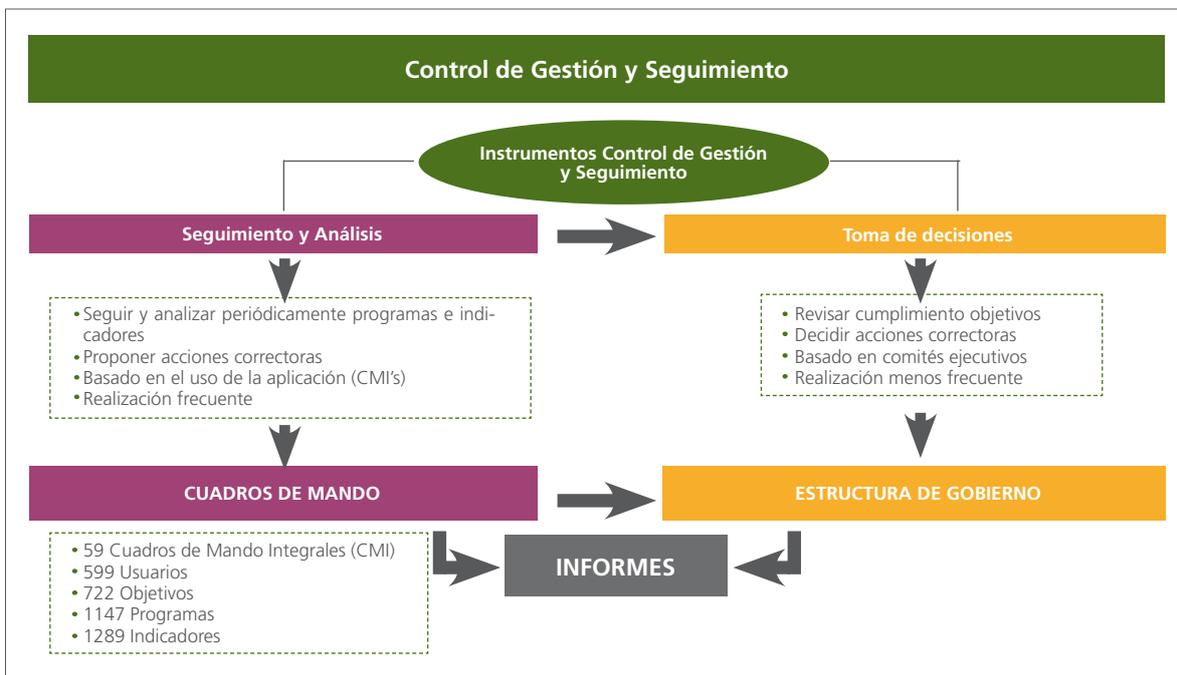
### El control de la gestión de Aena

El círculo de la planificación estratégica se cierra gracias a un procedimiento exhaustivo de control y seguimiento que permite avanzar en el proceso de mejora continua en la gestión.

Todo ello se realiza a través del Sistema de Dirección para la Gestión Estratégica, en el que conviven un Cuadro de Mando de Gestión para la Alta Dirección y un Cuadro de Mando Integral (CMI), a través del cual se realiza el seguimiento de los Planes Operativos, y juntos, proporcionan una panorámica global de la empresa y de sus prioridades, no limitándose a las

mediciones técnicas, operativas o de contabilidad y finanzas tradicionales.

Además, con el objetivo de mejorar y reforzar el compromiso e involucración de los empleados en la consecución de los objetivos estratégicos, este sistema está asociado a un Sistema de Gestión del Desempeño (SGD), herramienta a través de la cual se evalúa y reconoce, vía el análisis de los resultados obtenidos, la acción de los trabajadores en la consecución de los objetivos de Aena fomentando así una **visión común de los objetivos estratégicos de la empresa.**



### Aspecto clave:

- El desempeño del Comité de Dirección de Aena en su gestión económica, ambiental y social de la organización, se evalúa a través del cuadro de mando integral (CMI) y del Sistema de Gestión del Desempeño que afecta a todos sus componentes.



## PRINCIPALES DATOS DE LA ACTIVIDAD EN 2009

### Resultados económicos

A continuación se presentan los principales resultados económicos de Aena correspondientes al ejercicio 2009:

Indicador (miles €)	2007 <sup>a</sup>	2008	2009
Valor económico generado	3.002.363	3.016.738	2.899.735
Importe neto de la cifra de negocios	2.956.215	2.986.477	2.867.753
Ingresos accesorios y otros de gestión corriente <sup>b</sup>	32.251	11.618	11.604
Ingresos financieros	13.897	18.643	20.378
Valor económico distribuido	2.436.070	2.567.175	2.450.532
Valor económico retenido	566.293	449.563	449.203

Indicador (miles €)	2007 <sup>a</sup>	2008	2009
Valor económico distribuido	2.436.070	2.567.175	2.450.532
Aprovisionamientos	69.028	74.726	63.295
Gastos de personal	1.147.245	1.201.387	1.206.692
Otros gastos de explotación <sup>c</sup>	864.530	879.538	950.452
Gastos financieros <sup>d</sup>	309.494	394.507	288.257
Impuestos <sup>e</sup>	43.654	14.835	-59.885
Fundación AENA	2.119	2.182	1.721

a.- Los datos del ejercicio 2007 difieren de los publicados en la Memoria 2007 de Aena para hacerlos comparables con el resto de ejercicios.

b.- El dato correspondiente a "Ingresos accesorios y otros de gestión corriente" coincide con el concepto de "otros ingresos de explotación", excluyendo las subvenciones de explotación incorporadas al resultado del ejercicio.

c.- El dato correspondiente a "Otros gastos de explotación" excluye los valores de "tributos", "perdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales" y la "Fundación Aena"

d.- El dato correspondiente al concepto de "Gastos financieros" coincide con el coste real de financiación de terceros (gastos financieros por préstamos).

e.- Corresponde a la diferencia entre el valor de "Tributos" e "Impuesto sobre beneficios".

### Aspectos clave:

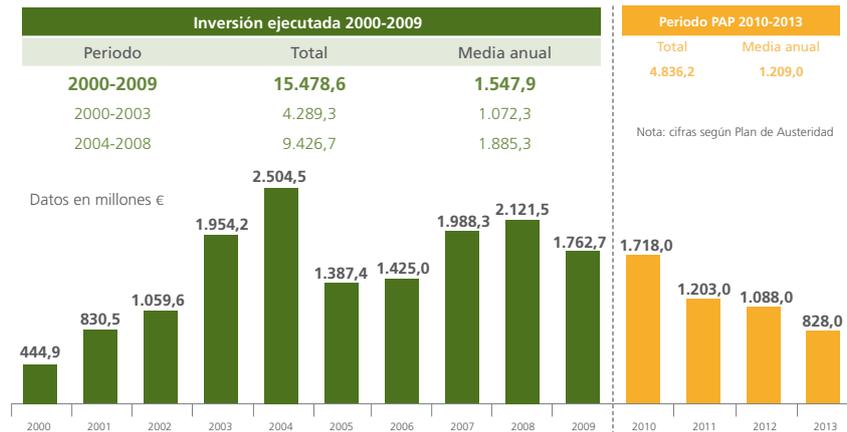
- La aplicación del Plan de Austeridad gestado durante el 2009 y de aplicación en el 2010, permitirá una reducción de la deuda acumulada al final del 2014 de 2.273 millones €, un 14,8% menos de deuda que la prevista en el actual PAP 2010-2013.



### Inversiones

La importante inversión realizada en los últimos años por Aena, se ha traducido en un proceso sin precedentes de modernización y de aumento de la capacidad de las infraestructuras aeronáuticas de nuestro país, que ha abarcado a todos y cada uno de los 47 aeropuertos y 2 helipuertos de la red, así como al sistema de navegación aérea.

A continuación se muestran las inversiones ejecutadas en el periodo 2000-2009 y la previsión realizada en el Plan Plurianual para 2010-2013 de acuerdo al Plan de Austeridad:



NOTA: el criterio aplicable es el de pago, no el de certificación técnica. La cifra correspondiente al ejercicio de 2009 es el cierre contable.

En la actual coyuntura, los criterios de planificación deben permitir una asignación de los recursos económicos, de la forma más eficaz y eficiente posible, para contribuir a la competitividad del transporte aéreo.

Los **criterios de eficacia** utilizados valoran fundamentalmente la contribución de la inversión a:

- La **Seguridad integral**, tanto a la seguridad de las operaciones aeronáuticas ("safety"), la protección de personas y bienes ("security") y la prevención de riesgos laborales.
- La **Capacidad de las infraestructuras**, tanto del lado aire (campo de vuelos) como del lado tierra (terminales y accesos), teniendo en cuenta los requerimientos de la demanda y de sus diferentes usuarios (operaciones hub, bajo coste, aviación ejecutiva).
- La **Calidad de servicios** que vayan a facilitar unas infraestructuras adecuadas en términos de accesibilidad, comodidad y puntualidad.
- La **Sostenibilidad medioambiental**, en términos de integración de las infraestructuras con el territorio, de reducción de impacto acústico, de reducción de emisiones de efecto invernadero y de mejora de la eficiencia energética.

En cuanto a los **criterios de eficiencia**, donde se

introduce la componente económica, las inversiones deben valorarse en cuanto a su balance positivo global entre sus costes, tanto de inversión como de explotación posterior, y sus "beneficios", tanto medidos por su aportación a los criterios de eficacia (seguridad, capacidad, calidad, sostenibilidad medioambiental) como por su rentabilidad económico-social.

La aplicación de todos estos criterios deben llevar a unas tasas por utilización de las infraestructuras (aeroportuarias y de navegación aérea) muy competitivas para todos los usuarios del transporte aéreo (operadores aéreos y pasajeros fundamentalmente).

### Subvenciones recibidas

Durante 2009, las subvenciones más significativas que ha recibido Aena son las subvenciones de capital de organismos oficiales europeos (FEDER en su totalidad). El importe bruto devengado en ese periodo ha sido de 32,5 millones de euros.

Indicador	Ayudas 2007 -2013	2009
Subvenciones recibidas (millones de euros)	270,1	32,5 (*)

(\*) El importe de las subvenciones FEDER percibidas en el ejercicio 2009 ascendió de 22,8 M€. Esta cifra corresponde al importe neto de la subvención, equivalente al 70% del valor bruto. Por tanto, el importe bruto devengado corresponde a 32,5 M€.



## PRINCIPALES PLANES DE MODERNIZACIÓN AEROPORTUARIA

Los aeropuertos, son elementos esenciales de vertebración y cohesión territorial. Entre las actuaciones acometidas por Aena, destacan aquellas encaminadas a aumentar la capacidad de nuestros aeropuertos (ampliaciones de pistas de vuelos y edificios terminales) y a poder incrementar el número de operaciones cuando se produzcan condiciones de baja visibilidad (instalación de sistemas ILS). A destacar: la ampliación del aeropuerto de Barcelona-El Prat (operativa desde junio de 2009) ha permitido doblar su capacidad, hasta alcanzar los 70 millones pasajeros y 90 operaciones /hora.

### Actuaciones aeroportuarias en curso:

- Está en curso el Plan Málaga, con la Nueva Aérea Terminal de éste aeropuerto, operativo desde marzo del 2010.
- La construcción de la nueva terminal de pasajeros de los aeropuertos de Alicante y Santiago de Compostela.
- La ampliación del edificio terminal de los aeropuertos de Ibiza y Gran Canaria.
- La construcción dique hub de Palma de Mallorca y la ampliación del aeropuerto de Valencia.
- La construcción del Nuevo Helipuerto de Algeciras.
- La ampliación de la pista de vuelo del aeropuerto de Córdoba.
- La ampliación del edificio terminal y de la pista, y la torre de control del Aeropuerto de Pamplona.
- Las mejoras operativas del Aeropuerto de Bilbao.
- La construcción de la nueva área terminal del Aeropuerto de La Palma.
- La ampliación del edificio terminal de pasajeros de los aeropuertos de León y Badajoz.

### Principales planes de modernización Navegación Aérea

En el ámbito de la navegación aérea los principales planes de modernización acometidos están centrados en la convergencia hacia las soluciones técnicas comunes previstas en los Reglamentos de Cielo Único Europeo y su programa asociado SESAR<sup>4</sup> que se plasmarán fundamentalmente en la evolución del Sistema Automatizado de Control de Tráfico Aéreo (SACTA), así como de los sistemas de comunicaciones y navegación y vigilancia (CNS).

4.- SESAR: Single European Sky ATM Research

El objetivo fundamental es la seguridad del tráfico aéreo y la evolución hacia sistemas más modernos que permitan mejorar los ratios de eficiencia y productividad de acuerdo con la filosofía y parámetros que se prevén con la iniciativa de Cielo Único (SES) y en el programa SESAR.

### A destacar, entre otros:

- El sistema SACTA v 4 y sus subsistemas, líderes en el mundo, algunos de los cuales como el tratamiento del plan de vuelo, están siendo evolucionados de forma conjunta con otros proveedores de servicio europeos (alemanes, ingleses y portugueses). Esta actividad conjunta permite compartir costes de desarrollo, a la vez que mejorar la interoperabilidad y compatibilidad entre sistemas de diferentes proveedores.
- Implantación del sistema ADS CPDLC en el corredor del Atlántico Sur que une Europa y América, gracias al cual será posible hacer un seguimiento permanente y más preciso de los aviones que cruzando el océano están fuera de la cobertura radar convencional.
- Implantación progresiva de soluciones derivadas de la puesta en operación de los sistemas europeos de navegación por satélite EGNOS<sup>5</sup> y, en el futuro, Galileo.



5.- EGNOS: European Geostationary Navigation Overlay Service



**Análisis de eficiencia en servicios aeroportuarios**

El estudio "Airport Performance Indicators", realizado por la empresa de investigación y consultoría JACOBS con periodicidad anual, analiza los parámetros de eficiencia y competitividad de las 50 organizaciones aeroportuarias o aeropuertos más importantes del mundo.

En su última edición, de octubre de 2009, se confirma la misma tendencia de años precedentes:

**Aena es la organización aeroportuaria más eficiente de Europa en términos de:**

- Pasajeros por empleado: en una proporción un 50% superior a la media europea.
- Costes totales por pasajero: un 44,3% más bajos.
- Costes por aeronave: un 43,3% inferior.

**La red aeroportuaria española es altamente competitiva.**

- Los Ingresos aeronáuticos por aeronave son un 45,1% más bajos que la media europea.
- Y los Ingresos aeronáuticos por pasajero un 46,7% más bajos.

Indicador	2007	2008	2009
Operaciones (millones)	2,50	2,42	2,2
Nº pasajeros (millones)	210,50	203,86	187,6
Nº pasajeros / empleado	17.534,26	16.358,53	27.958

**Análisis de eficiencia de los servicios de Navegación Aérea**

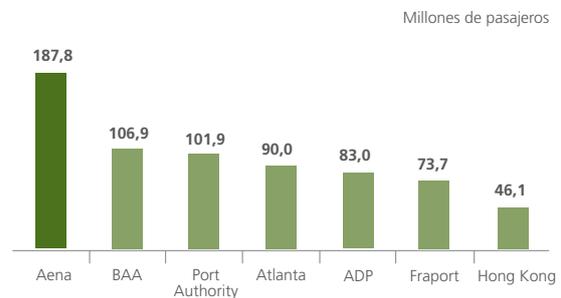
En el ámbito de navegación aérea europea y de acuerdo con la información facilitada por EUROCONTROL, Aena, sin embargo está situada en la tercera posición menos eficiente en costes unitarios por hora de vuelo (por detrás de los proveedores de Holanda y Bélgica<sup>6</sup>) resultando también la organización con en el

6.- Fuente: EUROCONTROL Performance Review Report 2009 (PRR)

ratio más alto de costes por controlador/hora<sup>7</sup>. Sin embargo en cuanto a costes de personal no controlador, los empleados de Aena se encuentran en la posición número 18 de 36<sup>8</sup> ( exactamente en la mitad del ranking).

**Aena es la organización aeroportuaria líder mundial en pasajero. España es el tercer país de Europa (detrás de UK y Alemania) por volumen de tráfico aéreo.**

**Pasajeros totales vía aérea año 2009 reportados por las principales**



Fuente: datos publicados por cada una de las organizaciones aeroportuarias referenciadas.

**Ranking 2009 países europeos por volumen tráfico aéreo aeropuertos**

1	Reino Unido
2	Alemania
<b>3</b>	<b>España</b>
4	Francia
5	Italia
6	Holanda
7	Suiza
8	Grecia
9	Irlanda
10	Suecia

Fuente: Eurostat

7.- Fuente: EUROCONTROL Performance Review Report 2009 (PRR)  
8.- Fuente: EUROCONTROL Performance Review Report 2009 (PRR)

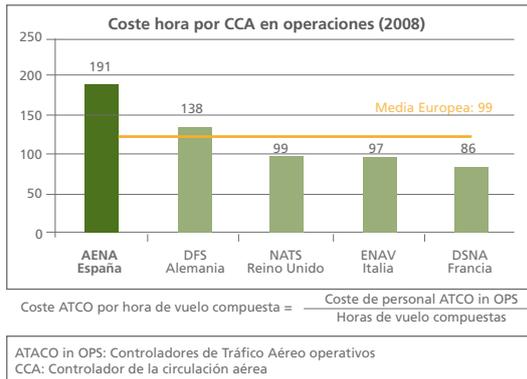
**COMPROMISO DE REBAJAR LA TASA DE NAVEGACIÓN AÉREA EN RUTA EN ESPAÑA EN UN 15%**

Con la aprobación de la Ley 9/2010, de 14 de abril, por la que se regula la prestación de servicios de tránsito aéreo, en búsqueda de la mejora de la eficiencia en estos servicios, Aena ha ajustado sus presupuestos para los años 2010-2012 con el compromiso de rebajar la tasa de navegación aérea en ruta en España en un 15% sobre la tasa actual con descensos en torno al 7% anual, mejorando sus ratios económicos hasta situarse en la media de los cinco grandes proveedores de servicio de navegación aérea europeos.

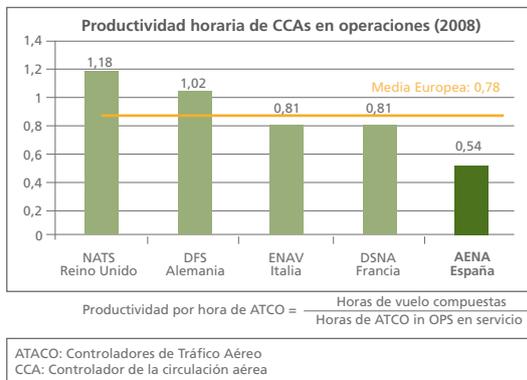


A continuación se detallan los principales indicadores del último informe ACE (ATM Cost Effectiveness) elaborado por Eurocontrol con datos del año 2008.

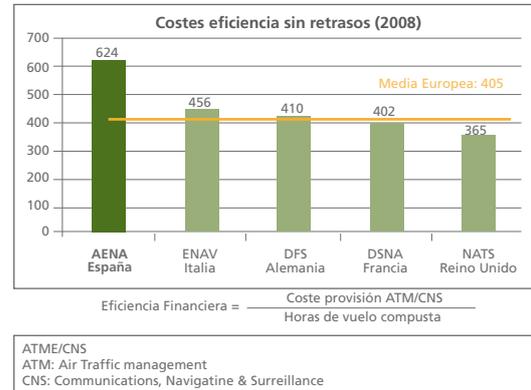
**Coste de personal ATCO<sup>9</sup> in OPS por hora de vuelo compuesta:** Relación entre el coste total de personal de los controladores operativos y el número de horas de vuelo compuestas:



**Productividad ATCO/hora:** Relación entre las horas de vuelo compuestas y las horas de servicio de los controladores operativos:



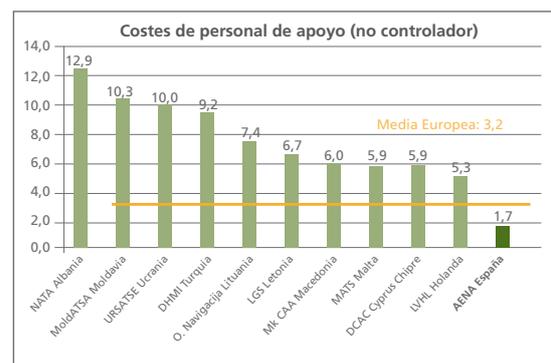
**Eficiencia financiera en costes:** Indicador que mide el coste total de la provisión de servicio ATM/CNS<sup>10</sup> por hora de vuelo compuesta (ruta y aproximación) sin incluir el coste de los retrasos.



**Coste de personal no controlador:** Indicador que mide los costes del personal de apoyo: costes de personal excluidos controladores, costes de capital, costes operativos y costes excepcionales.

Los datos corresponden al ejercicio de 2007 y ponen de relieve que los costes de personal de apoyo de Aena (1,7) son mucho más bajos que los de sus principales organizaciones homólogas europeas: DFS de Alemania (3,1), ENAV de Italia (3,7), DSNA de Francia (3,9) y NATS del Reino Unido (4,3).

Asimismo, y como se muestra en el gráfico siguiente, son más bajos que los de otros países de nuestro entorno:



9.- ATCO: Air Traffic Controller o Controlador de la Circulación Aérea (CCA)  
10.- ATM/CNS: Air Traffic Management/ Communications, Navigation & Surveillance ó Gestión de Tráfico Aéreo /Comunicaciones, Navegación y Vigilancia.



## AENA ES INNOVACIÓN

En Aena, la actividad en investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) constituye uno de los principales ejes estratégicos para la mejora continua de los servicios aeroportuarios y de la navegación aérea y supone uno de los ingredientes principales para el logro de un crecimiento sostenible a largo plazo de la organización.

La innovación e implantación de nuevas tecnologías y procesos, son fundamentales para el presente y futuro de Aena. Estas actividades están encaminadas a la mejora de la calidad y eficiencia de los servicios, a aumentar la seguridad de las personas y operaciones aeronáuticas, optimizando el uso del espacio aéreo y la capacidad de acuerdo a la demanda del sector del transporte aéreo, así como a la mejora de las consecuencias de la actuación de la organización con su entorno natural y socioeconómico.

El esfuerzo en I+D+i es la estrategia idónea para conseguir un desarrollo sostenible a largo plazo, que refuerce la responsabilidad social corporativa y el compromiso de Aena con los usuarios, clientes, proveedores y empleados y, en definitiva, con la sociedad a la que finalmente sirve como entidad pública.

Aena se encuentra actualmente en un proceso de adopción de valores asociados a la sostenibilidad y la Responsabilidad Social, que se está convirtiendo en el desencadenante de importantes innovaciones en sus servicios, procesos, personas y en la organización en su conjunto.

### Estrategia de Gestión Tecnológica e Innovación

La gestión de la tecnología y en general las actividades consideradas como de I+D o de Innovación Tecnológica de Aena, siguen la senda marcada por la Estrategia de Gestión Tecnológica e Innovación creada a nivel corporativo, a partir de la estrategia general de la organización. Dicha estrategia se encuentra encuadrada en el Eje Estratégico "Infraestructuras y Servicios" del actual Plan de Actuación Plurianual 2010-2013 y más concretamente en el objetivo "Potenciar la innovación tecnológica y optimizar los procesos".

A partir de esta Estrategia y en línea con sus objetivos, Aena desarrolla y despliega sus actividades de I+D+i logrando incrementar la capacidad, la seguridad y la eficiencia, contribuyendo además de manera significativa a la reducción del impacto ambiental que conlleva las operaciones aeronáuticas y el funcionamiento de los Aeropuertos y Unidades de Control de Tráfico

Aéreo, buscando un impacto positivo de su actividad en el desarrollo del entorno social y económico.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LAS ACTIVIDADES DE I+D+i	
1	Garantizar la <b>SEGURIDAD</b> en las operaciones aeronáuticas y en la protección de personas y bienes
2	Incorporar innovaciones y tecnología para mejorar la <b>CALIDAD</b> del servicio
3	Mejorar la <b>EFICIENCIA</b> con el incremento de la productividad y competitividad
4	Adaptar la <b>CAPACIDAD</b> a la demanda de tráfico aéreo con la introducción de nuevas tecnologías
5	Aumentar la protección <b>MEDIOAMBIENTAL</b> y el <b>DESARROLLO SOSTENIBLE</b>
6	Facilitar nuestra integración en las iniciativas asociadas a programas como la creación del <b>CIELO ÚNICO EUROPEO</b>
7	Maximizar la <b>UTILIDAD</b> de las actividades de I+D+i y el retorno de los costes dedicados a las mismas

### La actividad de I+D+i en Aena

La apuesta de Aena por las nuevas tecnologías y las actividades de innovación tecnológica para los próximos años, se traduce en la generación de nuevos proyectos estratégicos y la continuación de otros ya iniciados.

Actualmente Aena realiza sus actividades en I+D+i en los siguientes ámbitos:

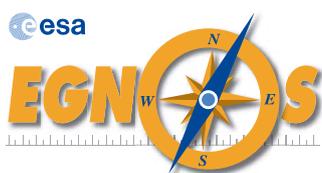
- En **Aeropuertos**, los esfuerzos clave se centran fundamentalmente en:
  - Actividades para la mejora de la información y los procesos en los Centros de Gestión Aeroportuaria de la red de Aena.
  - Actividades dirigidas a la mejora de la seguridad de personas e instalaciones.
  - Actividades para la facilitación de información y los servicios a personas de movilidad reducida (PMR).
  - Actividades de innovación orientadas al ahorro y la eficiencia energética
  - Desarrollo de sistemas para mejorar la eficiencia en las tareas de planificación, diseño y gestión de las infraestructuras aeroportuarias como, por ejemplo, el Sistema Aeroportuario de Ortoimágenes Satélite (SAOS).
- En **Navegación Aérea** las líneas principales son:
  - La continuidad en los proyectos de navegación por satélite como uno de los pilares para mejorar la eficiencia en la prestación de los servicios de tránsito aéreo, mejora de la seguridad y de los niveles de afección medioambiental por sus actividades.



EGNOS y GALILEO son los principales proyectos de Aena en este ámbito.

La inversión en EGNOS realizada por Aena durante el período 1999-2009 ha ascendido a 53 M€ lo cual ha permitido un importante liderazgo en EGNOS y ha facilitado la participación en Galileo. Desde un punto de vista de posicionamiento estratégico, nos está permitiendo participar muy activamente en la operación de los nuevos servicios de navegación de carácter europeo, ante la futura desaparición progresiva de las radio ayudas terrestres.

En cuanto a GALILEO, el Ministerio de Fomento designó a Aena como entidad responsable de ejecutar los compromisos políticos adquiridos y de gestionar la participación española, realizando las inversiones necesarias para ello. España contará con un Centro Safety-of-Life, enfocado al área de aplicaciones y servicios críticos para el transporte multimodal, que evolucionaría hasta convertirse en uno de los tres Centros de Control del sistema Galileo.



En el entorno de la iniciativa de Cielo Único Europeo, Aena participa en el Programa SESAR, que es

la respuesta de la comunidad aeronáutica (usuarios, proveedores de servicios, aeropuertos, industria, reguladores, autoridades militares, pilotos, controladores, centros de investigación, etc.) que define el programa de I+D para la modernización de la Gestión de Tráfico Aéreo en Europa.



La investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías para la innovación en las soluciones que requieren los servicios operacionales en el ámbito de la ingeniería. La mejora de la eficiencia, y de los niveles de seguridad operacional a través de la automatización y una mayor interoperabilidad en el control de tráfico aéreo son, junto a la navegación por satélite, los principales esfuerzos de Aena en este aspecto.

Aena ha conseguido la adjudicación de casi el 100% de los proyectos que ofertó, lo que supone para Aena una contribución "en especie" (aportación de personal y recursos) de más de 72 M€, siendo referente europeo para todas las actividades relativas a I+D+i en operaciones aeronáuticas.

Por último destacar el **Sistema Automatizado de Control de Tránsito Aéreo (SACTA)**, que sigue siendo uno



de los proyectos líderes de Navegación Aérea en cuanto a su componente multinacional y cantidad de esfuerzo dedicado a I+D+i. SACTA integra todos los sistemas de ruta, aproximación y torre y está considerado como uno de los sistemas más avanzados del mundo, por su capacidad de integrar y procesar toda la información necesaria para una más segura y eficiente prestación del control del tráfico aéreo.

### **Esfuerzo económico de Aena en actividades I+D+i**

La actividad de Investigación, Desarrollo y en especial de Innovación tecnológica desarrollada en la organización **ha supuesto durante el ejercicio 2009 un total de un 2,2% de la cifra de negocios.**

La evolución de la actividad innovadora de Aena ha sido positiva con incrementos de un período a otro, buscando siempre la sostenibilidad entre la inversión realizada y el resultado esperado. Para el período 2005-2009 el esfuerzo de la organización en torno a las actividades de I+D+i representó en este periodo un **importe total de 343 M€**, lo cual arroja una **media anual de inversión de 68 millones de Euros**, tal y como se muestra en las siguientes tabla en las que se incluye el detalle por concepto de gasto o inversión:

Indicador	2007	2008	2009
Inversiones I+D+i (miles de euros)	51.853	53.049	57.696
Gastos I+D+i (miles de euros)	11.135	10.289	6.902
TOTAL I+D+i	62.988	63.338	64.598

Por otro lado destaca en Aena el **cumplimiento del ratio señalado en el Plan Estratégico de Infraestructuras de Transportes (PEIT)** en el ámbito de la I+D+i, de **destinar un 1,5% de las inversiones totales previstas** a este tipo de actividades.

Aena presenta un cumplimiento superior a este ratio con un **3,27% para el ejercicio 2009**, lo que supone el doble de lo indicado en el PEIT.

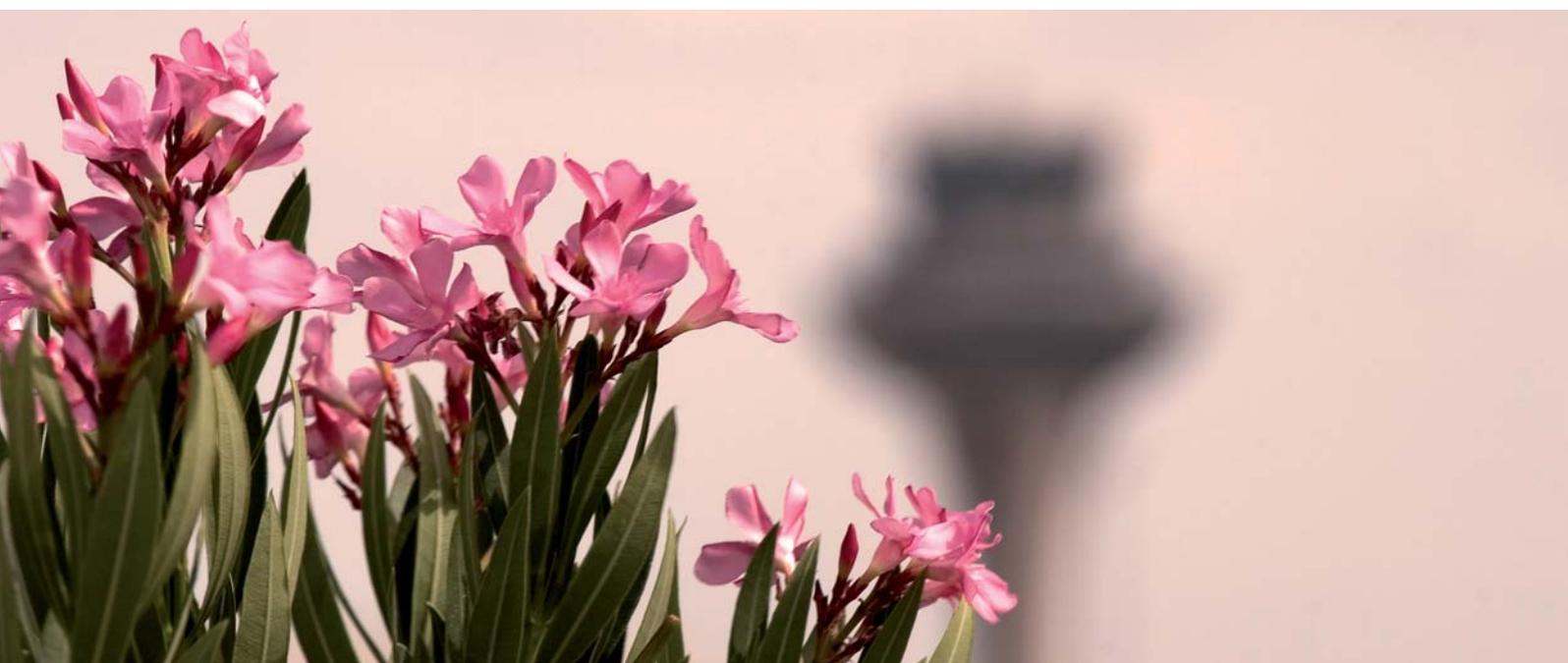
Para finalizar y con el fin de evaluar este esfuerzo, a continuación se presenta el análisis de los últimos 3 años, en el que se muestra claramente una tendencia positiva y sostenida en el tiempo al invertir en creatividad e innovación, como base sólida para la planificación de las futuras actuaciones estratégicas de la organización en términos de sostenibilidad.

INDICADOR	Esfuerzo 2005-2009	Media Anual 2005-2009
GASTO (miles de euros)	45.046	9.010
Inversión (miles de euros)	297.997	59.599
Esfuerzo I+D+i (miles de euros)	343.043	68.609

---

*Para el periodo 2005-2009 el esfuerzo de Aena en las actividades de I+D+i representó 343 millones de euros*

---





## AENA Y SUS GRUPOS DE INTERÉS

El desarrollo de la Estrategia de RSC y el creciente compromiso con el gobierno ético de la actividad de Aena, tiene como uno de sus puntos fundamentales el análisis e integración de las expectativas de los Grupos de Interés dentro de los objetivos de la organización, de forma coherente con los objetivos puramente empresariales de la misma.

La Estructura de Gobierno está compuesta por el Marco de Relaciones Internas y el Marco de Relaciones Externas, siendo las propias Unidades Organizativas el principal vínculo entre ambas (internas/externas).

El **Marco de Relaciones Internas** está orientado a alinear las actuaciones internas (dentro de Aena):

- Identificación y formalización de comités.
- Descripción de mecanismos de control.
- Descripción de operativa (Informes).

En cuanto al **Marco de Relaciones Externas**, se orienta a alinear las actuaciones de Aena con sus Grupos de Interés:

- Identificación Grupos de Interés.
- Caracterización de relaciones.
- Participación de Unidades Organizativas.
- Reconocimiento de instrumentos de relación.

Desde hace muchos años las diferentes unidades de la organización, en sus áreas de actividad, han identificado y tienen expresamente en cuenta a sus Grupos de Interés, con los que tradicionalmente han interactuado y tenido en cuenta sus expectativas a la hora de establecer los objetivos de cada una de las unidades.

Aena es consciente de la importancia existente en los compromisos que contrae con las diferentes partes interesadas, teniendo como principal premisa el ofrecer servicios competitivos de gestión, seguros y eficaces. Es por ello, que la estrategia, compromisos y procesos de comunicación en Aena, están definidos en base a las necesidades y expectativas de sus Grupos de Interés y de la sociedad en general.

En el gráfico siguiente se muestra de forma genérica esta relación entre Aena y sus Grupos de Interés. En forma de tabla se presenta también un mapa más completo de Grupos de Interés de interés de Aena en la que se relacionan con mayor detalle, que en las anteriores Memorias publicadas, los grupos y subGrupos de Interés, así como los mecanismos y canales de relación existentes.





**SATISFACER LAS EXPECTATIVAS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS**

La satisfacción de las expectativas de los Grupos de Interés se constituye en una prioridad en la gestión de Aena, por lo que, en línea con el despliegue propuesto de la Política y Estrategia de RSC, se sigue trabajando para identificar con mayor detalle, y de forma más particularizada, los mecanismos formales de relación y las herramientas utilizadas por cada unidad para el análisis, seguimiento y evaluación del grado de cumplimiento de las expectativas de cada uno de los Grupo de Interés.

MAPA DE LOS GRUPOS DE INTERÉS AENA				
GRUPOS	SUBGRUPOS	MECANISMOS DE RELACIÓN		EXPECTATIVAS
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pasajeros</li> <li>• Operadores aéreos</li> <li>• Público en general</li> <li>• Empleados que ejercen su labor en los recintos aeroportuarios</li> <li>• Otros...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> <li>• Comités</li> <li>• Encuestas</li> <li>• Buzones</li> <li>• Correspondencia</li> <li>• Formularios</li> <li>• Otros...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas periódicas internas sobre la calidad del servicio prestado</li> <li>• Servicio WAP y PDA de Información de vuelos</li> <li>• Servicio telefónico y presencial de Información y Atención al Cliente</li> <li>• Encuestas periódicas de calidad percibida por pasajeros y acompañantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad/Precio</li> <li>• Excelencia Servicio</li> <li>• Seguridad</li> <li>• Puntualidad</li> <li>• Usabilidad</li> <li>• Accesibilidad</li> <li>• Capacidad</li> <li>• Otras...</li> </ul>
Socios prestadores de servicios a los clientes de Aena	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestadores de servicio de asistencia en Tierra</li> <li>• Prestadores de servicios comerciales</li> <li>• Operadores de otros modos de transporte</li> <li>• Aduanas, Seguridad y Tráfico</li> <li>• Otros...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> <li>• Comités</li> <li>• Correspondencia</li> <li>• Formularios</li> <li>• Otros...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicaciones de Aena (incluida su Memoria Anual)</li> <li>• Notas de Prensa / Sala de prensa</li> <li>• Sistemas de recepción y respuesta a quejas y reclamaciones</li> <li>• Asociaciones empresariales / sectoriales</li> <li>• Web www.aena.es con espacios destinados a pasajeros, contratación comercial, información sobre vuelos, ofertas de empleo ...</li> <li>• Programa de visitas organizadas en aeropuertos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios</li> <li>• Eficiencia Servicios</li> <li>• Normativa Asumible</li> <li>• Seguridad</li> <li>• Facilidad Operativa</li> <li>• Otras...</li> </ul>
Proveedores de servicios a Aena	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción</li> <li>• Sistemas/Tecnologías de información</li> <li>• Suministros</li> <li>• Consultorías y asistencia técnica</li> <li>• Instituciones financieras</li> <li>• Otros...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> <li>• Correspondencia</li> <li>• Otros...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas periódicas de calidad percibida por operadores</li> <li>• Servicio telefónico de Información y Atención al Cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información</li> <li>• Transparencia</li> <li>• Igualdad Trato</li> <li>• Tramitaciones</li> <li>• Control Exptes</li> <li>• Pagos</li> <li>• Otras...</li> </ul>
Empleados de Aena	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal Directivo</li> <li>• Personal de Estructura</li> <li>• Colectivos Profesionales</li> <li>• Jubilados</li> <li>• Otros...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comisiones</li> <li>• Correspondencia</li> <li>• Formularios</li> <li>• Encuestas</li> <li>• Otros...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> <li>• Cadena de Mando</li> <li>• Intranet corporativa</li> <li>• Portal del Empleado</li> <li>• Tablón de anuncios</li> <li>• Encuestas de satisfacción y motivación de los empleados en aeropuertos</li> <li>• Manual de acogida facilitado a los trabajadores en el momento de su incorporación en Aena</li> <li>• Informes y comunicados</li> <li>• Revista de comunicación interna Aena noticias</li> <li>• Sindicatos</li> <li>• Buzón de sugerencias Intranet de RRHH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retribución</li> <li>• Jornada y Ambiente</li> <li>• Reconocimiento</li> <li>• Igualdad</li> <li>• Conciliación</li> <li>• Beneficios Sociales</li> <li>• Seguridad y Salud</li> <li>• Estabilidad</li> <li>• Desarrollo Profesional</li> <li>• Otras...</li> </ul>
Administraciones Públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobierno, Cortes Generales e Instituciones Supervisoras</li> <li>• Administración General del Estado</li> <li>• Comunidades Autónomas</li> <li>• Entes locales</li> <li>• Otros...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupos Trabajo</li> <li>• Correspondencia</li> <li>• Datos</li> <li>• Informes</li> <li>• Otros...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicaciones de Aena (incluida su Memoria Anual)</li> <li>• Notas de Prensa / Sala de prensa</li> <li>• Sistemas de recepción y respuesta a quejas y reclamaciones</li> <li>• Asociaciones empresariales / sectoriales</li> <li>• Web www.aena.es con espacios destinados a pasajeros, contratación comercial, información sobre vuelos, ofertas de empleo ...</li> <li>• Programa de visitas organizadas en aeropuertos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Socioeconómicas</li> <li>• Intereses Ciudadanía</li> <li>• Competenciales</li> <li>• Planificación Local</li> <li>• Interoperabilidad</li> <li>• Otras...</li> </ul>
Organismos internacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unión Europea</li> <li>• OACI</li> <li>• ECAC</li> <li>• Eurocontrol</li> <li>• Agrupaciones de Acuerdos o Programas</li> <li>• Otros...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupos Trabajo</li> <li>• Reuniones</li> <li>• Correspondencia</li> <li>• Otros...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas periódicas de calidad percibida por operadores</li> <li>• Servicio telefónico de Información y Atención al Cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad</li> <li>• Tasas</li> <li>• Homogeneidad</li> <li>• Innovación</li> <li>• Capacidad</li> <li>• Otras...</li> </ul>



### MAPA DE LOS GRUPOS DE INTERÉS AENA

GRUPOS	SUBGRUPOS	MECANISMOS DE RELACIÓN		EXPECTATIVAS
Asociaciones de la Industria del Transporte Aéreo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aeropuertos</li> <li>• Navegación Aérea</li> <li>• Transporte Aéreo Internacional</li> <li>• Líneas Aéreas Nacionales</li> <li>• Otros...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupos Trabajo</li> <li>• Reuniones</li> <li>• Correspondencia</li> <li>• Otros...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicaciones de Aena (incluida su Memoria Anual)</li> <li>• Notas de Prensa / Sala de prensa</li> <li>• Sistemas de recepción y respuesta a quejas y reclamaciones</li> <li>• Asociaciones empresariales / sectoriales</li> <li>• Web www.aena.es con espacios destinados a pasajeros, contratación comercial, información sobre vuelos, ofertas de empleo ...</li> <li>• Programa de visitas organizadas en aeropuertos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptabilidad</li> <li>• Precios</li> <li>• Calidad</li> <li>• Capacidad</li> <li>• Otras...</li> </ul>
Organizaciones Sindicales y Empresariales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sindicatos</li> <li>• Constructoras</li> <li>• Consultoría</li> <li>• Servicios</li> <li>• Equipamiento</li> <li>• Otros...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> <li>• Correspondencia</li> <li>• Otros...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio de Información para la Navegación Aérea</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptabilidad</li> <li>• Precios</li> <li>• Calidad</li> <li>• Capacidad</li> <li>• Otras...</li> </ul>
Sociedad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medios de comunicación</li> <li>• Creadores de opinión y conocimiento</li> <li>• ONG's</li> <li>• Asociaciones vecinales</li> <li>• Entidades interesadas en colaboración Aena</li> <li>• Ciudadanos particulares</li> <li>• Otros...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> <li>• Correspondencia</li> <li>• Análisis Medios</li> <li>• Buzones</li> <li>• Otros...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información</li> <li>• Transparencia</li> <li>• Resp. Ambiental</li> <li>• Creación Riqueza</li> <li>• Planificación</li> <li>• Apoyo</li> <li>• Participación</li> <li>• Otras...</li> </ul>	

Fruto de la interacción con nuestros Grupos de Interés, se ponen de manifiesto los aspectos más relevantes para Aena desde el punto de vista de la sostenibilidad, y que se destacan a continuación, de forma general, en función de cada uno de los principales Grupos de Interés:

- **Nuestros empleados:** Diversidad y desarrollo profesional, salud y seguridad, formación, retribución y beneficios sociales.
- **Pasajeros y acompañantes:** excelencia en el servicio, salud y seguridad en los aeropuertos.
- **Proveedores y compañías aéreas:** cadena responsable de suministro, eficiencia en el servicio.
- **Administraciones públicas:** colaboración de Aena

en el desarrollo de políticas públicas de forma compatible con la consecución de sus objetivos estratégicos.

- **Sociedad en general:** contribución al desarrollo económico, generación de empleo y protección del entorno; minimización de emisiones acústicas, calidad del aire, protección de la biodiversidad, mejoras en la eficiencia de los aeropuertos.

En base a todo ello, los diferentes capítulos de la presente memoria han sido desglosados englobando los indicadores asociados a cada uno de los Grupos de Interés mencionados, al objeto de facilitar la localización de la información y tratando de dar respuesta a los temas señalados como relevantes para nuestras partes interesadas.

#### LEY 11/2007, DE 22 DE JUNIO, DE ACCESO ELECTRÓNICO DE LOS CIUDADANOS A LOS SERVICIOS PÚBLICOS

Como mejora en las relaciones con sus Grupos de Interés y en línea con la aplicación de la Ley 11/2007 de acceso electrónico del ciudadano a los Servicios Públicos, a finales de 2009 Aena implantó a través de su Sede Electrónica unos nuevos mecanismos mediante los que el ciudadano puede obtener mayor información sobre los trámites a seguir para interponer reclamaciones, quejas o sugerencias por medios electrónicos, descargándose formularios, consultando estados de tramitación, etc.



## PARTICIPACIÓN DE AENA EN INICIATIVAS INSTITUCIONALES

Aena participa activamente en las principales instituciones, organismos y asociaciones internacionales de acuerdo a lo previsto en su estatuto, aportando su opinión y experiencia en relación con sus actividades y favoreciendo el intercambio de conocimiento.

PRINCIPALES ORGANISMOS E INSTITUCIONES EN LOS QUE AENA PARTICIPA O CON LOS QUE INTERACTÚA REGULARMENTE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección General de Aviación Civil (DGAC).</li> <li>• Comisión Interministerial de Defensa y Fomento (CIDEFO).</li> <li>• Comisión Interministerial de Política Aérea Internacional (CIPAI)</li> <li>• Subcomité de Circulación Aérea (SCA)</li> <li>• Agencia Española de Seguridad Aérea (AESA)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización de Aviación Civil Internacional (OACI)</li> <li>• Comisión Europea (DG TREN fundamentalmente)</li> <li>• Conferencia Europea de Aviación Civil (CEAC)</li> <li>• Autoridades Conjuntas de Aviación (JAA)</li> <li>• Organización Europea para la Seguridad de la Navegación Aérea (EUROCONTROL)</li> <li>• Agencia Espacial Europea (ESA)</li> <li>• Consejo Internacional de Aeropuertos (ACI)</li> <li>• Organización Mundial de Proveedores de Servicio de Navegación Aérea (CANSO/ CANSO Europa)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asociación Internacional del Transporte Aéreo (IATA)</li> <li>• Asociación Aérea de Compañías Aéreas (AECA)</li> <li>• Asociación Líneas Aéreas (ALA)</li> <li>• Asociación de Operadores de Compañías Aéreas (AOC)</li> <li>• European Satellite Service Provider (ESSP SAS)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa Común SESAR (SJU)</li> <li>• Global Reporting Initiative (GRI), a través del grupo de trabajo "GRI Airports Practitioners Network"</li> </ul>

Adicionalmente, Aena participa de forma activa en asociaciones sectoriales de carácter nacional, europeo e internacional. A continuación, se incluyen los más representativos:

ORGANISMOS A LOS QUE AENA ESTÁ ASOCIADA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asociación Española del Transporte</li> <li>• Asociación Española de Planificación (AESPLAN)</li> <li>• Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR)</li> <li>• Club de Excelencia en la Gestión</li> <li>• Club de Excelencia en Sostenibilidad</li> <li>• Forética</li> <li>• Fundación Empresa y Sociedad</li> <li>• Asociación Española para la Calidad (AEC)</li> <li>• AUSAPE (Asociación de Usuarios SAP de España)</li> </ul>

*Aena está involucrada, y participa activamente al más alto nivel con las principales instituciones nacionales e internacionales*

En los ámbitos particulares de medio ambiente y acción social, a lo largo de esta Memoria se han destacado convenientemente las principales actividades y organizaciones con las que Aena interactúa o participa regularmente.





## RECONOCIMIENTO PÚBLICO

En los diferentes capítulos de esta Memoria se identifican distintos premios y reconocimientos recibidos por Aena a lo largo del ejercicio 2009.

A título general, en la siguiente tabla se relacionan algunos de los más significativos:

PREMIOS Y DISTINCIONES	
Aena: EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE	• Aena: una de las mejores empresas españolas para trabajar, de acuerdo al estudio realizado por la consultora CRF
	• Web pública de Aena, <a href="http://www.aena.es">www.aena.es</a> : Una de las veinte mejores páginas bajo dominio “.es” de los últimos 20 años. Premio otorgado por la entidad pública Red.es, adscrita al Ministerio de industria, Comercio y Turismo, con motivo del veinte aniversario del dominio “.es”
	• Reconocimiento a la labor de seis aeropuertos al alcanzar los 10.000 trasplantes en tres décadas por la Consejería de Salud de la Junta de Andalucía
	• Aena ha recibido la Medalla de Plata de la Universidad de Alcalá de Henares (UAH) en reconocimiento a la colaboración prestada a los estudiantes de este centro
Aena: EMPRESA EXCELENTE	• Terminal 1 del Aeropuerto de Barcelona: Premio a la mejor iniciativa pública otorgado por la Revista Actualidad Económica
	• El Prat nombrado Mejor Aeropuerto de carga 2009 por el periódico Air Cargo News
	• El Aeropuerto de Reus, Premio Distinguido del Turismo a la Notoriedad Empresarial
	• T1 de Barcelona ICIL a la Excelencia Logística otorgado por la Fundación ICIL
	• T1 de Barcelona Mejor Proyecto del año Meeting Point
	• El Colegio de Periodistas de Catalunya (CPC) ha premiado al gabinete de Comunicación del Aeropuerto de Barcelona por tener el mejor Plan de Gestión de situaciones de crisis, durante la primera edición de los Premios Gabinetes de Comunicación
	• Aeropuerto de Ibiza, Sello de Plata de Baleares Excelente

## BUENAS PRÁCTICAS DE EMPRESAS PARTICIPADAS

Aunque las empresas participadas por Aena se encuentran fuera del alcance de esta memoria de sostenibilidad, a continuación se recogen diferentes actividades

llevadas a cabo por las mismas, como empresas responsables del grupo Aena y que aprovechan el *know how* y sinergias inter empresas generadas.

AENA INTERNACIONAL: GRUPO DE AEROPUERTOS DEL PACÍFICO (MÉXICO)	
DESEMPEÑO AMBIENTAL	DESEMPEÑO ECONÓMICO Y SOCIAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>• AHORRO DE AGUA: El Grupo de Aeropuertos del Pacífico implantó medidas para el ahorro de agua en instalaciones sanitarias, con un ahorro estimado de 151,000 litros/año.</li> <li>• AHORRO DE ENERGÍA: Obras para el ahorro de energía en los Aeropuertos del Grupo, que tienen como objetivo el uso eficiente de la energía y generar ahorros significativos en su consumo, mediante la implementación de nuevas tecnologías en iluminación, subestaciones, control y automatización de equipos de aire acondicionado.</li> <li>• Certificación ISO 14001:2004 del Sistema de Gestión Ambiental (SGA) del Aeropuerto de La Paz, destacando para ello la limpieza de terrenos con pasivos ambientales, la ampliación de la planta de tratamiento de aguas residuales y su equipamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtención del distintivo de empresa socialmente responsable (ESR) que otorga el CEMEFI (Centro Mexicano para la Filantropía A.C.).</li> <li>• Creación del Comité de Valores del Grupo, con el objetivo de vigilar los derechos de los empleados.</li> <li>• Flexibilización de horarios laborales para apoyar al personal en la organización de asuntos personales.</li> <li>• Obtención de la certificación de “Super empresas 2009” que otorga la revista Expansión a los lugares en donde todos quieren trabajar.</li> <li>• Donación de 5 millones de pesos para instituciones que trabajan con la niñez y en programas de vivienda.</li> <li>• Colectas para ayuda alimenticia a damnificados de Haití, así como de niños de escasos recursos.</li> <li>• Voluntariado para actividades de mantenimiento en instalaciones de casas de asistencia social.</li> </ul>



AENA DESARROLLO INTERNACIONAL: COLOMBIA / SACSA	
DESEMPEÑO AMBIENTAL	DESEMPEÑO ECONÓMICO Y SOCIAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>SACSA está certificada por la norma ISO 14001</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SACSA cuenta con la certificación como Empresa Familiarmente Responsable (SGS)</li> <li>Implantación del Modelo de Gestión de Empresa Familiarmente Responsable, mediante el desarrollo de Políticas de Conciliación encaminadas a lograr el equilibrio entre la vida personal y la vida laboral del capital humano</li> <li>Comunidad: Inversión de comunidades vulnerables cercanas al aeropuerto de Cartagena. Apoyo a diversos programas sociales de las comunidades vecinas más vulnerables (orientados principalmente a la educación de niños y adolescentes)</li> <li>Clientes: Mejora de los estándares de servicio con clientes internos y externos.</li> <li>Proveedores: Evaluación del desempeño de proveedores.</li> <li>Organización Interna: Plan de beneficios a la carta para los trabajadores según sus necesidades y las de su familia</li> </ul>
OTRAS ACTUACIONES RELEVANTES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Durante el 2009, SACSA, continuó la implementación del proceso de RSE, declarando la política de RSE, haciendo revisión de misión y visión para la incorporación de las practicas como parte de la cultura de la organización y avance en la construcción del modelo de RSE, que integra los ámbitos de:               <ul style="list-style-type: none"> <li>GOBIERNO COPORATIVO</li> <li>ORGANIZACIÓN INTERNA</li> <li>CLIENTES</li> <li>PROVEEDORES</li> <li>COMUNIDAD</li> <li>AMBIENTAL</li> </ul> </li> </ul>	

AENA INTERNACIONAL: TBI	
DESEMPEÑO AMBIENTAL	DESEMPEÑO ECONÓMICO Y SOCIAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>Foro ambiental, un espacio de participación interna para los aeropuertos del Grupo TBI creado en 2009 con el objetivo de analizar los riesgos derivados del impacto ambiental de los aeropuertos y minimizar dicho impacto.</li> <li>Construcción sostenible: Incorporación de criterios de sostenibilidad en las nuevas construcciones realizadas a lo largo del 2009 y en reformas de las ya existentes.</li> <li>Cardiff Airport – renovación de sistemas de climatización, instalación se sensores para la iluminación, etc.</li> <li>Belfast International Airport – Contratista local, reciclaje del 80% de los residuos generados en la obra, instalación de lámparas de bajo consumo y de sensores de movimiento y ascensores y escaleras mecánicas dotadas de motor de bajo consumo.</li> <li>Gestión de aguas residuales – Implantación en 2009 de un sistema de tratamiento de aguas residuales generadas por la actividad de las pistas en el aeropuerto de Cardiff.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>London Luton Airport llevó a cabo una evaluación del impacto económico del aeropuerto en la comunidad local y de la región que concluyó con que que el aeropuerto genera una facturación total anual de aproximadamente £1,1 mil millones. El gasto anual directo de las empresas en la economía local ronda £425 millones.</li> <li>Acción especial a los clientes de aeropuertos. En función de las demandas específicas de los clientes los aeropuertos han desarrollado diversas actuaciones con la finalidad de dar cumplimiento a esas demandas.</li> <li>Puesta en marcha durante el año 2009 de una nueva política para potenciar la lengua galesa en Cardiff Airport. Con esta política lingüística, el aeropuerto quiere ser reconocido por las partes interesadas como una organización bilingüe al servicio de pueblo de Gales.</li> <li>El desarrollo de un programa de ayuda para aquellos pasajeros que presentan dificultades económicas en Orlando Sanford Interational Airport.</li> <li>Prestación de una atención especial en todos los aeropuertos a aquellos pasajeros que presentan una movilidad reducida o que requirieren un cuidado especial.</li> </ul>
OTRAS ACTUACIONES RELEVANTES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>London Luton Airport preseleccionado en el "Business in the Community East of England Regional Awards" para 2010. , los galardones más influyentes en el ámbito de la responsabilidad social corporativa en el Reino Unido.</li> <li>La estrategia de Compromisos con la Comunidad del London Luton Airport ha sido preseleccionada para el premio "Anglian Water Most Innovative New Program"</li> </ul>	

CLASA: CENTROS LOGÍSTICOS AEROPORTUARIOS S.A.
POLÍTICA RSC Y OTRAS ACTUACIONES RELEVANTES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los Edificios de Servicios Generales del Centro de Carga del aeropuerto de Madrid Barajas se han convertido en espacio cardio-protégido con la instalación de cinco desfibriladores y cuentan con Planes de Autoprotección plenamente implantados.</li> <li>Clasa dispone, desde 2005, de su propia Política de Responsabilidad Social Corporativa en la que se reflejan los compromisos de sostenibilidad, económica medioambiental y social de la entidad.</li> <li>La Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL), dependiente del Ministerio de la Presidencia, acordó otorgar a Clasa la Certificación de Excelencia, conforme al Modelo EFQM.</li> </ul>



Edificio de Aena en la calle Peonías número 12 de Madrid