



Capítulo IV: NUESTRO CAPITAL HUMANO

2013 un año de cambios y mirada al futuro

Durante 2013 se ha concluido un importante cambio en nuestra organización, de modificación interna y ajuste de la estructura organizativa que conllevase una optimización y racionalización de costes y mejoras en la eficiencia de la gestión y procesos.

La aplicación de medidas de flexibilidad interna en 17 aeropuertos y 2 helipuertos (centros con actividad inferior a 500.000 pasajeros al año), ha adaptado la oferta de servicios a la demanda real. Se resolvió el Plan Social de Desvinculaciones Voluntarias (PSDV) que es un expediente de regulación de empleo (ERE), al que pudieron acogerse 1.170 trabajadores del total de la plantilla. Lo que ha supuesto optimizar sustancialmente las cuentas de Aena.

- **Nuestras personas, nuestro principal activo**
- **Un nuevo reto: eficiencia en la gestión**
- **Igualdad mérito capacidad y publicidad**
- **Promoviendo la prevención y la seguridad**
- **Beneficios corporativos y conciliación**

¡ Nuestras personas, nuestro principal activo

Las personas que trabajan en Aena son el principal activo de la organización. Cada uno de los empleados tiene un papel importante y la estrategia de Responsabilidad Corporativa atiende a sus situaciones y necesidades.

Así, las actuaciones de la empresa se desarrollan con un amplio abanico de objetivos:

- Aumentar la implicación y motivación de las personas.
- Mejorar la empleabilidad de nuestros empleados.
- Aumentar la seguridad en la Prevención de Riesgos Laborales.
- Mejorar la formación y el desarrollo de las personas.
- Optimizar y hacer más eficientes los procedimientos de gestión de los recursos humanos, automatizando los sistemas de gestión, haciendo que ello repercuta en el beneficio del empleado.



Aeropuerto de Palma de Mallorca

En 2013, gracias a sus 11.440 profesionales nuestra organización llevó a cabo su misión: gestionar las infraestructuras aeroportuarias y la Navegación Aérea en nuestro país de forma eficaz y responsable.

El total de empleados de Aena están amparados por dos convenios colectivos:

- I Convenio Colectivo del Grupo Aena (para todo el personal no Controlador)
- II Convenio para el personal Controlador de la Circulación Aérea.

A través de la Dirección de Organización y Recursos Humanos, Aena establece las estrategias, políticas y procedimientos de Aena relacionados con nuestras personas.

En 2013 el objetivo prioritario ha sido la mejora de la eficacia y la reducción de los costes de gestión empresarial. Asimismo, se ha mantenido el compromiso con los empleados, contribuyendo, a la vez, a su continuo desarrollo, profesionalización y motivación, así como a su adecuación a los valores y estrategias de empresa para la consecución de los objetivos establecidos.

En su dimensión más responsable, en 2013 Aena hizo un esfuerzo para avanzar hacia una forma de trabajar más eficiente, por ejemplo, mediante la optimización de plantillas.

Se mantiene el compromiso con la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, la igualdad efectiva entre hombres y mujeres, todo ello encaminado a la mejora de la gestión, motivación y desarrollo de carrera profesional de los empleados

DATOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2013:

11.440
empleados

4.148
En Aena EPE

7.292
En Aena Aeropuertos S.A

100%
Incluidas en los dos
Convenios Colectivos vigentes

Un nuevo reto: eficiencia en la gestión

Manteniendo la tendencia seguida tras la implantación del nuevo modelo de gestión y explotación de los servicios aeroportuarios, y en línea con el desarrollo del Plan de Desvinculaciones Voluntarias llevado a cabo a lo largo del primer semestre de 2013, se ha seguido con el proceso de reorganización interna y ajuste de la estructura organizativa.

Esto ha supuesto una reducción importante, tanto del número de puestos de estructura como del coste de los mismos, teniendo en cuenta los criterios de racionalización de costes y mejoras en la eficiencia de la gestión y procesos.

Asimismo, se continúa con el proceso de segregación organizativa efectiva entre Aena y Aena Aeropuertos S.A., con el fin de dotar a ambas partes de autonomía y capacidad de gestión.

Principales hitos del 2013

- **Adecuación de la oferta de servicios a la demanda real presente en cada momento**, contemplando el ajuste del horario laboral a las necesidades operativas. Para ello, se han llevado a cabo:
 - Medidas de flexibilidad interna de aplicación en 17 aeropuertos y 2 helipuertos integrados en el Grupo III (actividad inferior a 500.000

pasajeros al año), aplicando medidas de flexibilidad en los turnos laborales y de movilidad geográfica y funcional en las plantillas.

- Reducción aproximada de un 45% de las plantillas de los 17 aeropuertos y 2 helipuertos no rentables, permitiendo optimizar sustancialmente las cuentas de estos aeropuertos.
- Firma de acuerdos en los centros para asumir funciones polivalentes y atender vuelos fuera del horario operativo.
- **Plan Social de Desvinculaciones Voluntarias (PSDV):** consistente en un expediente de regulación de empleo (ERE), al que pudieron acogerse, hasta el 31 de diciembre de 2012, todos los trabajadores del gestor aeroportuario hasta un máximo de 1.600. Finalmente, se han acogido al Plan un total de 1.170 trabajadores del Grupo Aena; 921 correspondientes a Aena Aeropuertos y 249 a Navegación Aérea.

Este Plan se ha financiado íntegramente por Aena (por tanto, sin utilizar dinero de los contribuyentes), toda vez que la citada entidad no percibe aportación económica de los Presupuestos Generales del Estado.

El Plan Social para la Viabilidad de Aena se enfoca a la mejora de la eficiencia y la productividad en el conjunto de la empresa, dotando a la organización de la viabilidad económica suficiente para mantener toda la red de aeropuertos, frente a la alternativa de cierre de instalaciones aeroportuarias

I Igualdad, mérito, capacidad y publicidad

En todos los procesos de selección se respetan los principios de igualdad, mérito, capacidad y publicidad de la provisión de puestos y están gestionados desde la Comisión Paritaria de Promoción y Selección, compuesta por igual por representantes sindicales y de Aena.

Desde julio de 2010 está constituida la Comisión Paritaria de Igualdad, formada a partes iguales por los sindicatos mayoritarios y Aena. Su misión es velar por el cumplimiento y desarrollo del Plan de Igualdad definido y desarrollado en el I Convenio del Grupo Aena vigente (Anexo VI). Los objetivos principales de esta comisión son:

- **Medidas para favorecer la igualdad de trato y oportunidad entre hombres y mujeres.** De esta manera es el propio Convenio Colectivo el que establece tanto para hombres, como para mujeres, igualdad en cuanto al acceso a puestos de trabajo (selección), promoción profesional, formación y retribuciones, existiendo igualdad entre el salario de los hombres y de las mujeres que desempeñen una misma categoría profesional. Asimismo, estas medidas cuentan también con un subapartado especial sobre prevención de acoso sexual.

- **Medidas para la conciliación de la vida personal y familiar con la actividad laboral** en lo relativo a jornada laboral, conciliación vida familiar, paternidad/maternidad y violencia de género.

Datos principales

La diversidad en Aena:

En los últimos tres años, el número de mujeres empleadas en Aena ha crecido lenta pero regularmente con respecto al de hombres, alcanzando en 2013 un total de 3.924 mujeres, lo que supone el 34,3 % de la plantilla total de los empleados, y cabe destacar que del total de puestos directivos, el 31 % son mujeres

	Tramo Edad	Hombres	Mujeres	%
EPE Aena	25 años o menos	2	1	0,1%
	Entre 26 y 35 años	291	107	9,6%
	Entre 36 y 45 años	1.204	684	45,5%
	Entre 46 y 55 años	786	454	29,9%
	56 años o más	489	130	14,9%
	Total Aena	2.772	1.376	100%
Aena Aeropuertos	25 años o menos	6	3	0,1%
	Entre 26 y 35 años	716	358	14,7%
	Entre 36 y 45 años	1.981	1.167	43,2%
	Entre 46 y 55 años	1.683	846	34,7%
	56 años o más	358	174	7,3%
	Total Aena Aeropuertos	4.744	2.548	100%

- El porcentaje de mujeres contratadas en Aena en los últimos años ha sido superior al de hombres, lo que contribuye a mejorar la diversidad de género.
- 163 trabajadores con discapacidad (41 en Aena EPE y 122 en Aena Aeropuertos)

CALIDAD Y ESTABILIDAD DEL EMPLEO EN AENA:

La edad media de la plantilla, se sitúa en los 45 años.

- La estabilidad en el empleo es otra apuesta que caracteriza a nuestra entidad, que en 2013 alcanzó un número de trabajadores con contrato fijo de 10.566 personas (92,36% de la plantilla), y 874 personas con contrato temporal (7,64 %).

- Todos los trabajadores de Aena tienen contratos a jornada completa, salvo una parte residual cuyo contrato es de jornada reducida.

En cuanto a la rotación de puestos del Grupo este año está muy condicionado por el Plan Social de de Desvinculaciones Voluntarias (PSDV) que principalmente a los mayores de 56 años tal y como se puede apreciar en el siguiente gráfico.

44,10

Edad media de la plantilla Aena Aeropuertos

45,53

Edad media de la plantilla Aena EPE

10.566

Trabajadores con contrato fijo

874

Trabajadores con contrato temporal

ÍNDICE DE ROTACIÓN AÑO 2013

	Tramo edad	Masculino	Femenino	Total
Aena	Entre 26 y 35 años	1,05%	0,00%	0,75%
	Entre 36 y 45 años	0,25%	0,44%	0,32%
	Entre 46 y 55 años	3,13%	2,31%	2,84%
	56 años o más	34,64%	39,33%	35,64%
Total EPE Aena		8,66%	5,75%	7,71%
Aena Aeropuertos	Entre 26 y 35 años	0,67%	0,62%	0,65%
	Entre 36 y 45 años	0,25%	0,52%	0,35%
	Entre 46 y 55 años	6,75%	5,01%	6,19%
	56 años o más	68,72%	59,13%	65,95%
Total Aena Aeropuertos		14,82%	10,34%	13,30%

La cualificación del personal

La plantilla de Aena se divide en las siguientes categorías:

A y B – Directivos y Titulados; C -Coordinadores;
D - Técnicos; E y F - Personal de apoyo

- La distribución de la plantilla por género y niveles profesionales refleja que el mayor porcentaje de la plantilla de Aena es del nivel D, seguido del personal controlador y de los niveles A y B y C.

- No obstante, en los últimos años la plantilla ha crecido más en los niveles A, B y C para dotar a la organización de nuevos expertos en materia de seguridad de acuerdo con los requisitos de la iniciativa de Cielo Único de la Unión Europea.

- El personal de Aena también se clasifica en función de grupos de ocupación (Directivos y Titulados, Coordinadores, técnicos, personal de apoyo y controladores). Actualmente todo el personal de Aena es evaluado mediante el Sistema de Gestión del Desempeño (SGD).

		Masculino					Femenino							
		DIRECTIVOS Y TITULADOS	COORDINADORES	TÉCNICOS	APOYO	CONTROLADORES	Total Masculino	DIRECTIVOS Y TITULADOS	COORDINADORES	TÉCNICOS	APOYO	CONTROLADORES	Total Femenino	TOTAL
EPE Aena	Unidades Corporativas	29		1			30	35	2	21			58	88
	Navegación Aérea (Convenio)	303	200	637	24		1.164	210	49	335	4		598	1.762
	Navegación Aérea (Control)					1.578	1.578					720	720	2.298
	Total Aena	332	200	638	24	1.578	2.772	245	51	356	4	720	1.376	4.148
Aena Aeropuertos	Total Aena Aeropuertos	763	817	2.899	265	4.744	550	289	1.419	290	720	2.548	7.292	

Aena tiene presencia en todas las Comunidades Autónomas de España. La Comunidad Autónoma con más empleados es la Comunidad de Madrid

(casi el 30%), donde además de situarse el principal aeropuerto internacional de la red, es donde están

emplazadas las sedes de los servicios centrales y unidades corporativas de la organización.

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR COMUNIDAD AUTÓNOMA EN 2013

	Comunidad Autónoma	Masculino	Femenino	Total
Aena	ANDALUCÍA	360	134	494
	ARAGÓN	7	2	9
	ASTURIAS	12	4	16
	BALEARES	271	109	380
	CANARIAS	348	143	491
	CANTABRIA	13	5	18
	CASTILLA-LEÓN	3	1	4
	CATALUÑA	470	230	700
	GALICIA	73	16	89
	LA RIOJA	7	4	11
	MADRID	986	678	1.664
	MELILLA	11	1	12
	NAVARRA	13	4	17
	PAÍS VASCO	61	16	77
	VALENCIA	137	29	166
Total EPE Aena		2.772	1.376	4.148

	Comunidad Autónoma	Masculino	Femenino	Total
Aena Aeropuertos	ANDALUCÍA	622	303	925
	ARAGÓN	70	22	92
	ASTURIAS	73	28	101
	BALEARES	573	305	878
	CANARIAS	791	367	1.158
	CANTABRIA	52	23	75
	CASTILLA-LA MANCHA	8	3	11
	CASTILLA-LEÓN	68	13	81
	CATALUÑA	683	349	1.032
	CEUTA	11	1	12
	EXTREMADURA	3	7	10
	GALICIA	196	98	294
	LA RIOJA	12	3	15
	MADRID	971	750	1.721
	MELILLA	21	9	30
	MURCIA	54	20	74
	NAVARRA	43	11	54
	PAÍS VASCO	148	75	223
	VALENCIA	345	161	506
Total Aena Aeropuertos		4.744	2.548	7.292

La gestión del talento

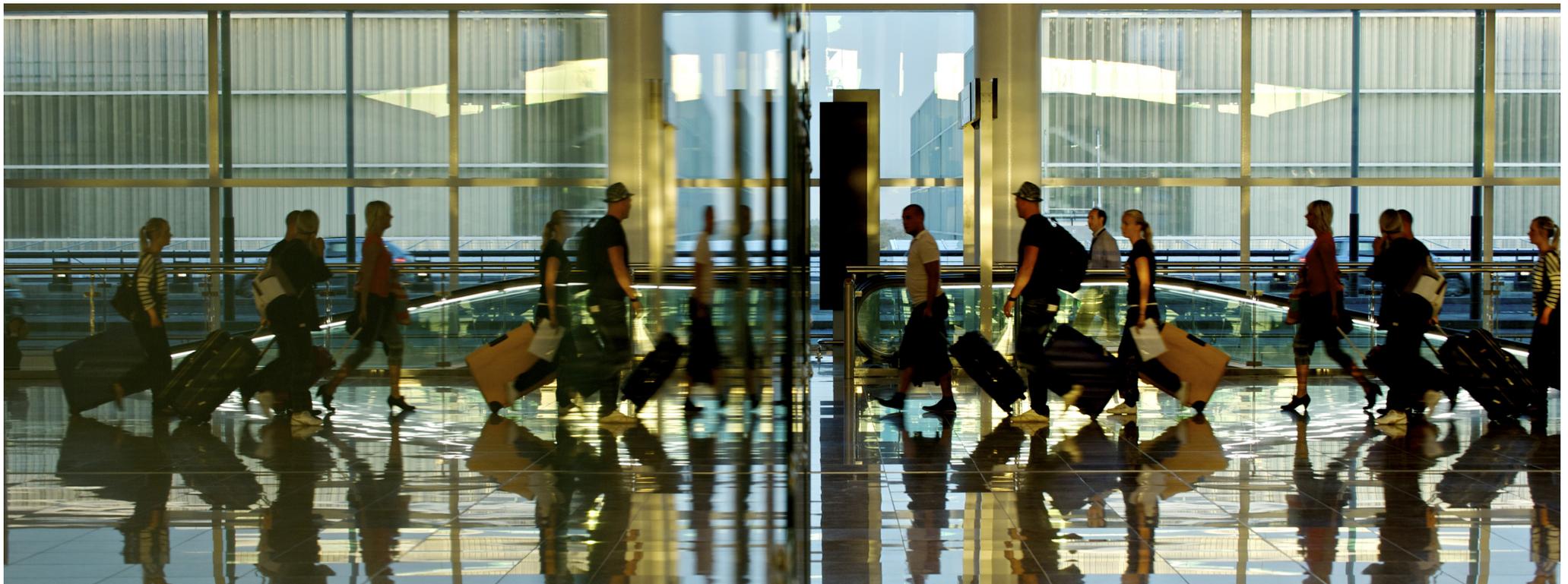
Los Programas de Desarrollo Gerencial, Gestión del Talento y Gestión del Desempeño contribuyen a trasladar la cultura de la excelencia de la gestión y el compromiso con la organización de todas las personas que la integran.

La retribución variable de los mandos intermedios, puestos directivos y alta dirección de Aena depende del resultado obtenido en la evaluación anual del Sistema de Gestión del Desempeño,

que distingue objetivos personales, de equipo o departamento y de empresa. Conforme se incrementa el nivel de responsabilidad del puesto, mayor es el porcentaje de retribución variable y mayor peso o ponderación tienen en dicha retribución variable los objetivos de empresa, creándose un vínculo directo entre el desempeño y los resultados de la organización y la retribución sus máximos responsables.

Beneficios del Sistema de Gestión del Desempeño de los empleados:

- Orientación del desarrollo (carrera profesional)
- Identificación de áreas de mejora (formación)
- Asignación de una cantidad anual en concepto de retribución variable



Aeropuerto de Barcelona-El Prat

El activo de personas y su desarrollo formativo

La formación sigue siendo uno de los pilares para la especialización y mejora de los profesionales de Aena. La adecuación permanente que requieren las nuevas tecnologías y la mejora y necesidad de ampliación de nuestras instalaciones y servicios, llevan a Aena a desarrollar planes específicos de formación.

Así, el Instituto de Aprendizaje de Aena (IADA) proporciona una oferta orientada al desarrollo profesional de los trabajadores y al desempeño óptimo de sus actividades. Esta formación garantiza además la operatividad de la empresa con personas altamente cualificadas.

Este compromiso con la formación se muestra en el número de horas totales dedicadas a esta materia por nuestros empleados, que en el año

2013 ascendió a 227.456 principalmente destinadas a cursos de formación técnica.

Principales datos 2013:

- 19,9 hrs./año de formación por empleado.
- Distribución de formación por género y ocupación en el Grupo Aena:
 - 64.411 hrs. realizadas por directivos y mandos intermedios; 37,5% (24.154 hrs. en mujeres, 62,5 % (40.256 hrs.) en hombres.
 - 163.045 hrs. realizadas por personal de niveles A y B y C al F; un 28,82% (47.050 hrs.) por mujeres y el 71,18% (115.995 hrs.) por hombres.

Capital Humano

« < > »

DESGLOSE DE Nº DE HORAS DE FORMACIÓN POR TIPOLOGÍA DE CURSOS DURANTE EL 2013:

48.758

Horas Formación Conductual

178.698

Horas Formación Técnica

227.456

Total

A pesar de este incremento de horas de formación por empleado, el coste total invertido en formación ha ido reduciéndose progresivamente desde 2008 gracias a la política de optimización y aprovechamiento de recursos desarrollada por Aena, y concretada principalmente en dos medidas:

- **Formación con personal propio de Aena** (Formadores y monitores internos), especialmente en materias de alto contenido técnico aeronáutico y/o aeroportuario: Extinción de incendios, operaciones aeroportuarias y aeronáuticas, mantenimiento de instalaciones etc.

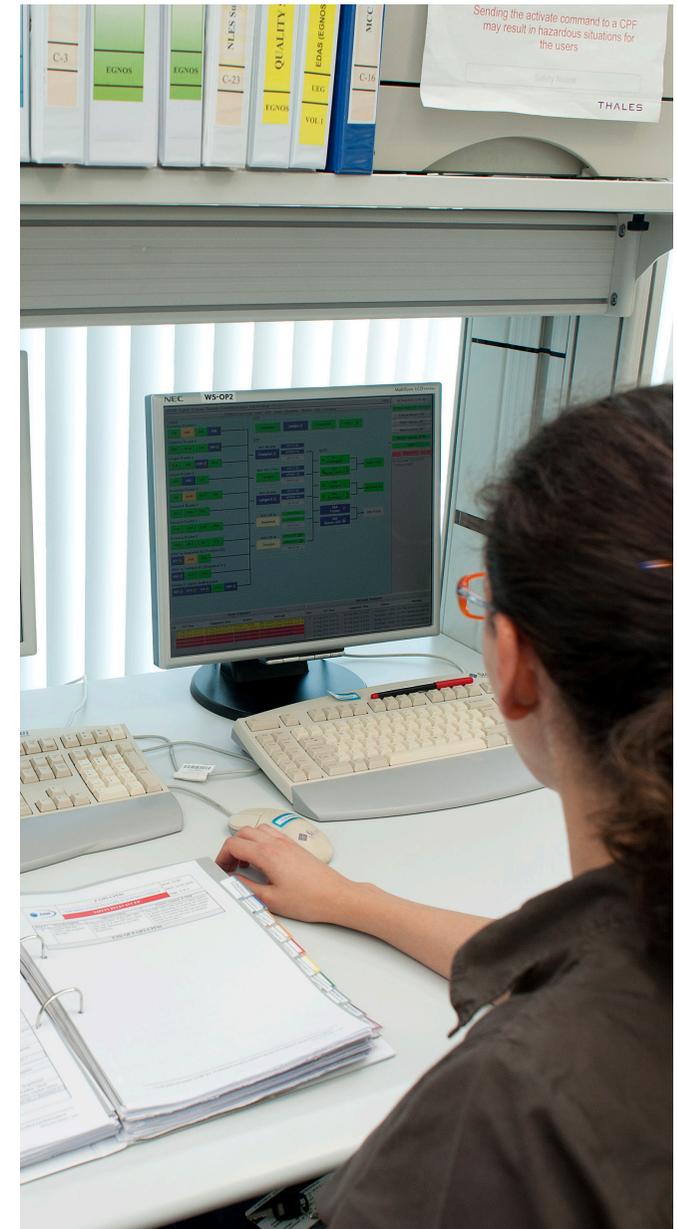
La formación en Aena se orienta hacia la mejora del desempeño del puesto de trabajo para una correcta especialización y facilita la orientación hacia la promoción profesional y la adecuación a la permanente evolución tecnológica y operacional

Aena destinó 1,12 millones de euros a la formación en 2013.

Más del 90 % de los trabajadores realizaron, al menos, 1 curso durante 2013

- **Aumento de la Formación on-line** en aquellas áreas más apropiadas: formación general sobre seguridad, riesgos laborales, protección de datos, etc.

Aena se ha beneficiado en 2013 de la ayudas para la formación y la mejora de las competencias de la Fundación Tripartita para la Formación y el Empleo (Real Decreto 395/2007), ascendiendo las bonificaciones recibidas en concepto de cuotas a la seguridad social por la formación impartida, a la cantidad de 564.986,12 €.



I Promoviendo la prevención y la seguridad

Tal y como se recoge en su Política de Prevención de Riesgos Laborales (PRL), el sistema de Aena integra la prevención en todos sus niveles jerárquicos, lo que implica la atribución a todos ellos y la asunción por estos de incluirla obligatoriamente en cualquier actividad que realicen u ordenen, así como en todas las decisiones que se adopten.

Aena adquiere de este modo el compromiso de cumplir los siguientes objetivos generales y principios de actuación que conforman la Política de Prevención de Riesgos Laborales (PRL):

- Cumplir, tanto en las actividades actuales como futuras, con la legislación y reglamentación aplicable, las necesidades de mejora técnica y con otros requisitos que la organización suscriba.
- Gestionar los procesos productivos, productos y servicios bajo un compromiso de mejora continua de la acción preventiva.

- Establecer canales de información adecuados para comunicar a las partes (internas y externas de la empresa) los asuntos que afecten a la acción preventiva.
- Garantizar la participación y formación teórica y práctica de todos los trabajadores, especialmente de aquellos con puestos clave en la prevención de riesgos laborales.

- Difundir, explicar y mantener actualizada la política de Prevención de Riesgos Laborales, así como sus objetivos, a todos los niveles de la organización.
- Coordinar las actividades preventivas con concesionarios, contratistas, operadores aéreos que actúan con autorización administrativa y organismos de la Administración.

La política de PRL de Aena incluye el compromiso de:

- Evaluar los riesgos
- Combatir los riesgos en su origen
- Adaptar el trabajo a la persona
- Tener en cuenta la evolución técnica
- Sustituir lo peligroso por lo que entrañe poco o ningún peligro
- Planificar la prevención
- Adoptar medidas que antepongan la protección colectiva a la individual
- Dar las debidas instrucciones a los trabajadores y adoptar las medidas necesarias para garantizar que solo los trabajadores con información suficiente y adecuada puedan acceder a zonas de riesgo

Siguiendo el Plan Operativo de Aena, se han cumplido los objetivos marcados para el presente ejercicio:

- **El Índice de Siniestralidad Laboral del Grupo Aena** ha experimentado una bajada del 1,69 puntos respecto a 2011.
- **El Índice de Incidencia Global en el Grupo Aena** (número de accidentes por cada mil trabajadores) ha sido en 2013 de 8,70 un aumento de 0,55 respecto a 2011.
- En el año 2013 no hubo ningún accidente mortal.

	2011	2012	2013	Variación 2011/2013
Índice de Siniestralidad Laboral (Nº Accidentes sin baja /1000 empleados)	8,37	11,4	9,75	1,69
Índice de Incidencia Global (Nº Accidentes con baja /1000 empleados)	8,15	7,84	8,70	0,55

El Comité de Seguridad y Salud (formado por representantes sindicales y de Aena), es el foro adecuado, donde se debaten, tratan y aprueban todos los procedimientos o decisiones tomadas al respecto. De esta manera, todos los trabajadores de Aena quedan cubiertos y representados al 100 %.

I Beneficios corporativos y conciliación

Aena asume una serie de planes de apoyo al empleado que tienen por objetivo impulsar medidas positivas para los trabajadores y su entorno, que mejoren su bienestar laboral y faciliten la conciliación de vida laboral, familiar y personal. Desde este compromiso se desarrollan múltiples actuaciones. El Programa anual de ayudas a los empleados, Programa de anticipos reintegrables, Programa de atención al empleado (PAE), Programa de Apoyo Emocional y Prevención y tratamiento de conductas adictivas proporcionan un marco de apoyo y protección a los empleados en Aena y su entorno más próximo y están destinados a todo el personal adscrito al I Convenio Colectivo de Aena, independientemente de su tipo de contrato, ocupación o jornada.

Durante el año 2013, se han ejecutado más de 13.000 actuaciones directas en relación con diferentes programas de las que cabe destacar:

Programa de ayudas para empleados

El número de ayudas sociales concedidas a los trabajadores se ha mantenido respecto a 2012 a pesar de las medidas tomadas en el presente ejercicio de optimización de costes y reducción de plantilla, siendo una apuesta clara facilitar la conciliación de la vida familiar y laboral mediante el apoyo que este programa ofrece.

Cuantías económicas directas no reintegrables para paliar gastos personales o familiares, de acuerdo a las modalidades reguladas:

- 12.014 ayudas concedidas en 2013
- 1,7 millones de euros destinados a ayudas.
- 272 ayudas por nacimiento.
- 974 ayudas para estudios del trabajador.
- 3.281 ayudas para gastos de salud trabajador.
- 299 ayudas para discapacidad del trabajador o familiar directo.
- 5.507 ayudas para estudios de hijos.
- 764 ayudas para guardería /escuela infantil.
- 916 ayudas para campamentos de verano de hijos de trabajadores.
- 73 % del total corresponden a ayudas a estudios de hijos y gastos de salud del trabajador.

Además, los trabajadores de Aena mantienen un Plan de Pensiones permanente.

Cuantías económicas directas no reintegrables para paliar gastos personales o familiares, de acuerdo Programa de anticipos reintegrables

Plan de financiación personal para empleados destinado cubrir situaciones graves, urgentes e inaplazables: compra vivienda, compra coche familiar, embargos, etc. La cuantía económica se adelanta a cuenta del trabajador y se deduce posteriormente sin intereses de sus retribuciones habituales.

- Durante 2013 se concedieron 260 anticipos reintegrables

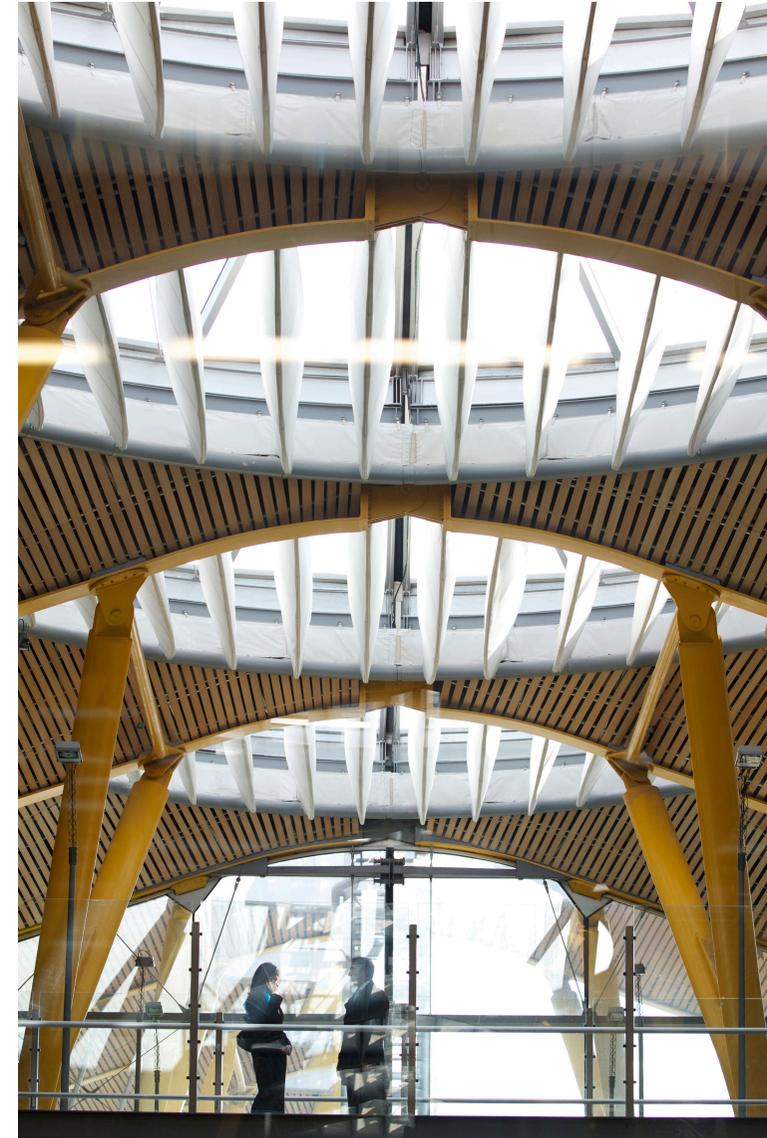
consultas técnicas de cualquier tipo: consultas jurídicas, financieras, psicológicas, etc, hasta gestiones o trámites imposibles de realizar fuera del horario de trabajo como recogidas medicamentos especiales en farmacias de hospital.

Gracias a este servicio se cumpliendo un triple objetivo: dar servicio para soluciones a situaciones cotidianas, mejorar la eficiencia en la gestión de RR.HH a través de la reducción del absentismo y aumentar la conciliación de la vida familiar y laboral de los trabajadores,

- 1.865 servicios de atención al empleado (PAE) concedidos
- 9.300 horas estimadas de absentismo laboral evitadas gracias al uso del PAE.

Programa de atención al empleado (PAE)

El Programa de Atención al Empleado sigue dando cobertura a los trabajadores para resolver necesidades y problemas cotidianos, tales como



Aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas

Programa de Apoyo Emocional y Prevención y tratamiento de conductas adictivas

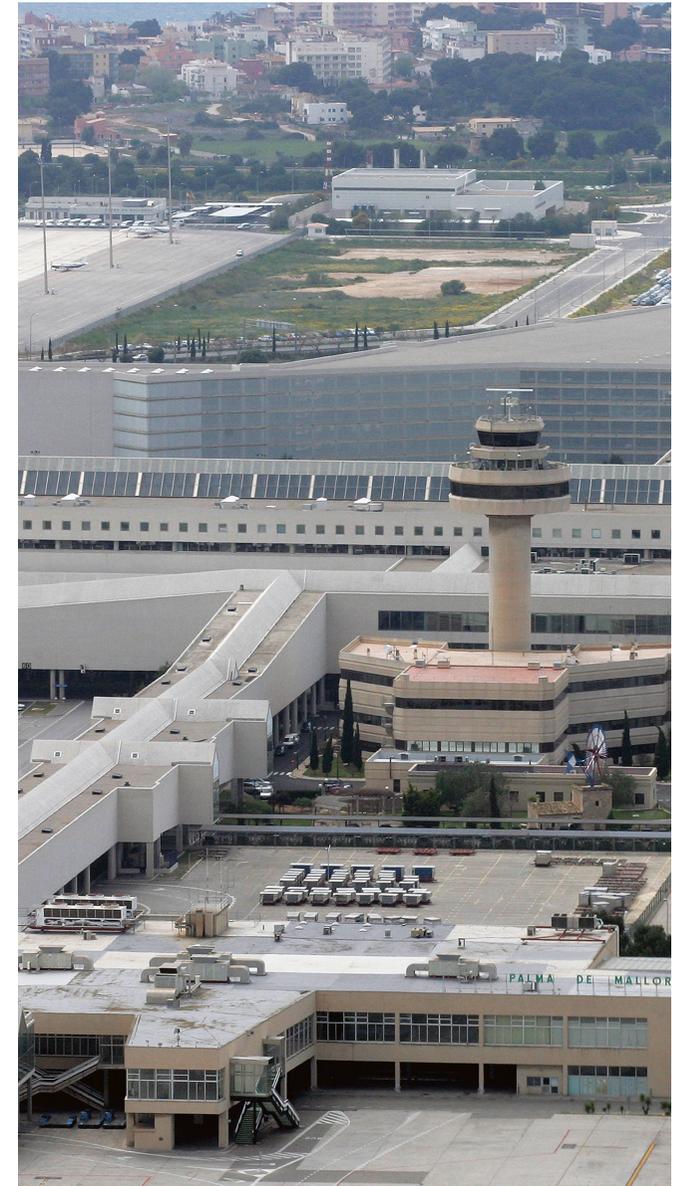
Destinado a sensibilizar y prevenir las situaciones relacionadas con conductas adictivas, tanto en las drogas ilegales como en los problemas derivados de la adicción al alcohol. Este programa tiene dos objetivos:

- La rehabilitación personal y emocional de los trabajadores en situaciones difíciles y la mejora de la seguridad operacional en nuestros centros, gracias principalmente a la prevención y detección de conductas adictivas.
- Mantener alianzas con una entidad del tercer sector especializada en esta materia, facilita el intercambio de experiencias y el aprendizaje

mutuo, aportando soluciones a situaciones reales. Aena y Proyecto Hombre colaboran para la formación, asesoramiento y tratamiento en este tipo de conductas.

Principales datos 2013

- 47 tratamientos (4 ingresos en comunidades terapéuticas, y 43 en régimen externo).
- 43 personas solicitaron el servicio de asesoramiento personal o counselling.



Aeropuerto de Palma de Mallorca