



PREGUNTAS DE ACCIONISTAS PREVIAS A LA CELEBRACIÓN DE LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE AENA, S.A. 2017

A. Miembros de Consejo de Administración

1) PROCESO DE SELECCIÓN

- ¿Garantiza el proceso de selección de candidatos para el consejo de administración vigente la inclusión de todas las candidatas mujeres idóneas en todas las etapas del proceso? ¿Si es así de qué forma?

Aena aprobó el 23 de febrero de 2016 una [Política de Selección de Candidatos a Consejeros](#) en la que se refleja específicamente que en este proceso de selección de candidatos se evitará, en todo caso, cualquier tipo de sesgo implícito que pueda implicar discriminación y, en particular, que obstaculice la selección de personas de uno u otro sexo.

- ¿Existe un resumen de los requisitos exigidos al que pueda acceder el público para conocer cómo está compuesto el Consejo de Administración?

La Política de Selección de candidatos a Consejeros de Aena recoge los requisitos y méritos que se solicitan en los candidatos, y esta Política está publicada en la página web de la Sociedad, como también lo está la composición del Consejo de Administración.

De la misma forma, el Informe Anual de Aena contiene un apartado específico con información relativa a los órganos de gobierno de Aena, dedicando gran parte del contenido al Consejo de Administración. En él, se hace referencia a las competencias de dicho consejo, su composición, remuneraciones, comisiones de apoyo, política de selección, y presencia de mujeres, entre otros.

2) ESTRATEGIA PARA AUMENTAR EL NÚMERO DE MUJERES EN LOS ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN

- ¿En qué medida desea la empresa ampliar la representación femenina en los equipos de gestión/comités ejecutivos en los próximos tres a cinco años?

Entre los objetivos de la Sociedad está el de procurar que en el año 2020, el número de consejeras represente al menos el treinta por ciento del total de miembros del Consejo de Administración, según recomienda en Código de Buen Gobierno de Sociedades Cotizadas, y así se recoge, tanto en la citada Política de Selección de Candidatos a Consejeros, como en el Informe Anual de Gobierno Corporativo de Aena.



Con el nombramiento de dos nuevas Consejeras, propuesto para su aprobación por la próxima Junta General de accionistas, la representación femenina en el Consejo de Administración será de un 26,67 %, estando muy próximo al objetivo del 30% marcado como recomendación.

- ¿Qué medidas concretas desea adoptar la empresa para lograr estas metas o superarlas?

En la medida de lo posible, cuando se produzcan vacantes en el Consejo de Administración, se procurará proponer a la Junta General de Accionistas el nombramiento de Consejeras, como así se ha hecho para la próxima Junta General de Accionistas, en la que se propone el nombramiento de dos Consejeras.

- ¿Hay un resumen de los requisitos exigidos al que pueda acceder el público para conocer cómo está compuesto el consejo de administración?

Como ya hemos contestando en la pregunta anterior, la Política de Selección de Candidatos a Consejeros recoge los requisitos y méritos que se requieren en los candidatos, y esta Política está publicada en la página web de la Sociedad, así como la Composición del Consejo de Administración.

De la misma forma, el Informe Anual de Aena contiene un apartado específico con información relativa a los órganos de gobierno de Aena, dedicando gran parte del contenido al Consejo de Administración. En él, se hace referencia a las competencias de dicho consejo, su composición, remuneraciones, comisiones de apoyo, política de selección, y presencia de mujeres, entre otros.

En caso de que se designe un hombre para un determinado cargo:

- ¿Cuál es el proceso de selección de candidatos para el comité ejecutivo/los equipos de gestión? En particular, ¿de qué forma se garantiza a través del proceso que las candidatas idóneas sean incluidas en todas las etapas del proceso?

En la Comisión Ejecutiva de la Sociedad ha habido una Consejera desde su constitución. En este momento, en el que se acaban de producir 2 vacantes en el Consejo de Administración, se va a proponer a las dos nuevas candidatas para su nombramiento como miembros de la Comisión Ejecutiva, lo que supondría un 40% de representación femenina en la citada Comisión.



Por su parte, la Política de Responsabilidad Corporativa de Aena, recoge de forma explícita entre otros principios de actuación, el de “Proporcionar un entorno laboral seguro y saludable, caracterizado por la igualdad de oportunidades y la no discriminación, el fomento de la diversidad, la gestión del talento, y la conciliación de la vida profesional y personal“. Para asegurar su implementación, desarrollo efectivo y mejora continua, el Plan Estratégico de RC, propone en materia de prácticas laborales, la elaboración y diseño de un cuadro de mando que permita monitarizar la información más relevante para RC en materia laboral en lo relativo a, entre otros aspectos, la diversidad e igualdad.

El Código de Conducta de Aena contempla como elemento esencial la no discriminación e igualdad de oportunidades, que compromete a la compañía a “proporcionar las mismas oportunidades en el acceso al trabajo y en la promoción profesional, rechazando cualquier tipo de discriminación por razón de sexo, entre otras muchas, de las personas, haciendo especial referencia a los procesos de contratación, selección y promoción de personal.

Cabe también mencionar que el I Convenio Colectivo de Aena, firmado en noviembre de 2011, se contiene el Plan de Igualdad de la compañía, así como políticas de conciliación de la vida personal y profesional, entre los que se encuentran la flexibilidad de horarios, la reducción de la jornada laboral, o los permisos y licencias. En el mismo, se crea también la figura de la Comisión de Igualdad que vela por el cumplimiento y promoción de estas medidas en la organización. Por último, destacar que limita en su totalidad el establecimiento de barreras de cualquier tipo y/o diferencias salariales, imposibilitando todo tipo de discriminación entre hombres y mujeres.

B. Otros cargos ejecutivos – La ruta del talento

1) Participación general de mujeres EMPLEADAS

- ¿Podría decirme cuántas mujeres trabajan actualmente en su empresa? Indíquenos las cifras totales y el porcentaje correspondiente a la cantidad de mujeres empleadas.

Son 2.572 Mujeres, que representan el **35%** de los 7.297 trabajadores/as (Datos a 31 de diciembre de 2016).

2) ¿Cuál es la cantidad de empleadas en los dos niveles directivos inmediatamente por debajo del Consejo de Administración?

- ¿Cuántas mujeres emplea su empresa en los dos niveles directivos por debajo del Consejo de Administración en España? Indíquenos las cifras totales y los porcentajes correspondientes para cada nivel.

66 Mujeres, con el siguiente desglose:



- 15 directoras que representan el **24%** de los 62 directores/as de la organización (Datos a 31 de diciembre de 2016).
- 51 Jefas de División que representan el **38%** de los 134 Jefes/as de División de la organización (Datos a 31 de diciembre de 2016).

Cabe resaltar que las Directoras de los 2 principales Aeropuertos de Aena, los Aeropuertos de Madrid y Barcelona, son mujeres. Asimismo es de destacar el papel activo y representativo de algunas de nuestras directivas en organismos y asociaciones representativas, en los que ocupan cargos de relevancia, como es el caso de la Directora del Aeropuerto Madrid-Barajas Adolfo Suárez, miembro del Consejo de Dirección de ACI Mundial, y la Directora del Aeropuerto de Vigo, perteneciente a la asociación de empresarias gallegas.

- ¿Cuántas mujeres hay en cargos directivos de nivel intermedio?
358 Jefas de Departamento y Jefas de Sección que representan el **44%** de los 817 responsables en estos niveles de la organización (Datos a 31 de diciembre de 2016).

3) Ascenso de mujeres al primer y segundo nivel directivo debajo del comité de (alta) dirección

- ¿Cuántas mujeres y cuántos hombres han sido ascendidos al primer y segundo nivel directivo inmediatamente debajo del comité de (alta) dirección el año pasado? Indíquenos las cifras totales y los porcentajes correspondientes.

4 Mujeres y 6 hombres, (40% de mujeres) con el siguiente desglose:

- Promoción de una directora (primer nivel inmediatamente debajo del Comité de Dirección) que representa el 20% de las cinco promociones a este nivel en la organización (Datos a 31 de diciembre de 2016).
- Promoción de tres Jefas de División (segundo nivel inmediatamente debajo del comité de dirección) que representan el 60% de los cinco ascensos a este nivel en la organización (Datos a 31 de diciembre de 2016).
- Es importante resaltar que los procesos de provisión interna de puestos de estructura están procedimentados por escrito, son transparentes y se basan en los requisitos contenidos en las Fichas del puesto vacante. El proceso es tutelado en todo momento por la División de Desarrollo de Directivos y Mandos, unidad que apoya y asesora al resto de unidades de la organización.
- No queremos dejar de llamar la atención a la cada vez mayor incorporación y presencia de mujeres en algunos puestos que, hace años, eran considerados exclusivos de hombres (ejemplo: un 76% más de mujeres en el colectivo de Servicio



de Pista y Plataforma; un 45% de incremento en el área de Operaciones; o un aumento de un 30% en el de Servicios Aeroportuarios).

4) Situación legal: Reglas de participación, compromiso con las disposiciones internas, etc.

- ¿Qué disposiciones se han impulsado a nivel interno en la empresa para incrementar la participación de mujeres en cargos ejecutivos?

Los procesos selectivos de acceso al empleo se realizan a través de convocatorias públicas, cumpliendo con los principios de igualdad, mérito y capacidad que establece nuestro convenio colectivo, ya mencionado con anterioridad.

Asimismo, la inmensa mayoría de los puestos de responsabilidad se publican y se lleva a cabo un proceso de selección también bajo los principios de igualdad, mérito y capacidad. De hecho los datos son muy positivos en cuanto a representación femenina en puestos de responsabilidad, en torno al 44%. Cabe destacar que la presencia de la mujer en Aena ha pasado de un 23% a un 35% en la última década Aena, estando en la línea de las buenas prácticas de las grandes empresas, no sólo por fomentar la igualdad entre hombres y mujeres, implantar planes de conciliación laboral y familiar, sino también por impulsar la presencia de la mujer en posiciones de liderazgo, como demuestra el hecho de que, en la actualidad, el 44% de puestos de responsabilidad son desempeñados por mujeres, 15 puntos más que en 2005, en el que había un 29%.

Por último, existe una Comisión de Igualdad desde el año 2011 encargada de velar y promover el principio de igualdad efectiva entre hombres y mujeres, presente en las políticas de Recursos Humanos. De hecho, Aena cuenta con la Comisión Paritaria de Promoción y Selección, que tiene por objeto garantizar el adecuado control, calidad y homogeneidad de los procesos de selección, para garantizar el cumplimiento de la legislación laboral, del convenio colectivo vigente, así como los principios de igualdad de oportunidades, mérito, capacidad y publicidad.

C. Estrategia corporativa

1) Identificación y formación de los talentos femeninos

- La empresa ¿identifica continuamente talentos femeninos dentro de la entidad y las capacita, por ejemplo, con programas de formación y desarrollo u otros mecanismos tendientes a brindarles ascensos hacia cargos ejecutivos o de liderazgo? ¿Puede mencionar las acciones de la empresa y su evaluación (por ejemplo, cantidad de mujeres que ingresan anualmente a cargos de liderazgo y gestión gracias a las actividades de respaldo específicas para mujeres que promueve la empresa)?



Existen programas que facilitan y promueven el talento y liderazgo en la empresa. Entre ellos, contamos desde el año 2007 con **programas formativos de coaching** ejecutivo, en el que han participado 36 mujeres (40%); un **programa de Mentoring “líderes desarrollando líderes”** desde el año 2015, con la participación de 67 mujeres (40%), así como otras acciones formativas de desarrollo de habilidades (inteligencia emocional, impacto en la comunicación, trabajo en equipo, etc.)

También se promueve la asistencia de mujeres a programas de **alta especialización en Escuelas de Negocio**, en el que han participado **un 20%** de mujeres directivas.

- Asimismo, desde el año pasado estamos participando en el **Proyecto Promociona**, que es un Programa Ejecutivo de Mujeres en la Alta Dirección, basado en la identificación del talento femenino, para el desarrollo de sus habilidades profesionales y de liderazgo de las mujeres. Promovido por el Instituto de la Mujer y la CEOE.
- Por su parte, la potenciación de la conciliación de la vida personal, familiar y laboral ha sido desde hace años un pilar de la gestión de personas en Aena fomentado diferentes políticas como la de igualdad efectiva entre hombres y mujeres. Por ello, y además de un conjunto de medidas que apoyan la conciliación y del plan de ayudas sociales Aena cuenta con el Programa de Atención al Empleado (PAE). El PAE es un plan integral de ayuda para solucionar necesidades y problemas cotidianos, y es complementario al programa de ayudas sociales y resto de medidas de conciliación que Aena oferta a sus profesionales.
- Por último, indicar que en materia de remuneración, en el Convenio Colectivo están definidos de una forma clara y precisa todos los conceptos retributivos existentes, con descripción de su tipología, las condiciones y requisitos para su percepción. Por otro lado, la retribución variable de los mandos intermedios, puestos directivos y alta dirección, depende del resultado obtenido en la evaluación anual del Sistema de Gestión del Desempeño, al margen de su sexo. De esta manera, la compañía asegura la retribución en función del puesto, no de la persona.
- ¿Qué objetivos (resultados) cuantificables se han establecido para garantizar que las mujeres (con los talentos apropiados) alcancen su máximo rendimiento dentro de la empresa?

Los procesos selectivos y los programas de formación se dirigen indistintamente a mujeres y hombres como ya se ha indicado anteriormente.

De hecho, los programas existentes y la activa participación de la mujer en los procesos selectivos hacen prever que la tendencia será llegar al 50% de representación en puestos de responsabilidad en los próximos años.



Pregunta adicional:

- ¿Quién es la persona del nivel ejecutivo responsable del éxito de la estrategia de la empresa tendiente a favorecer el ascenso de las mujeres empleadas?

El Comité de Dirección de Aena es el impulsor y facilitador de esta estrategia; ya que todos los programas mencionados están avalados por cada uno de los miembros del Comité de Dirección, si bien esta estrategia se implementa en la organización a través de la Dirección de Organización y Recursos Humanos.

2) Seguimiento

- ¿Qué medidas concretas usa para generar concientización acerca de la importancia de "incrementar la cantidad de mujeres en cargos ejecutivos" entre el personal y la gerencia?

Además de las ya mencionadas anteriormente, Aena hace uso de todos los canales de comunicación interna para fomentar la concienciación y la importancia de la presencia de mujeres en todos los niveles de la empresa. Así, a través del boletín de comunicación interna, que se emite desde el Departamento de Comunicación interna semanalmente, y la revista de Aena, publicada por el mismo departamento con periodicidad trimestral, la organización mediante píldoras informativas, entrevistas o referencias se hace eco de ello. A modo de ejemplo, se pueden resaltar las noticias y reportajes publicados con motivo del Día de la Mujer; menciones esporádicas a estudios de investigación realizados en la materia y los excelentes resultados que conlleva la incorporación de las mujeres en puestos directivos; resultados concretos y datos cuantitativos de la compañía en esta área de interés; así como ejemplos específicos y relatos personales/bibliográficos de mujeres que ocupan cargos en la compañía y son reconocidas a nivel nacional e internacional por su trayectoria profesional. Estos últimos son, de hecho, en muchas ocasiones difundidos a través de medios de comunicación externos (prensa, radio,...).

- ¿Cuántos hombres han cogido la baja por paternidad en el 2016? ¿Y cuantas mujeres?

136 solicitudes de paternidad y 65 solicitudes de maternidad, iniciadas en 2016.

- ¿Qué flexibilidad profesional tienen para mujeres embarazadas y para madres con hijos que tienen menos de 12 años?
 - Durante el embarazo: Suspensión del contrato por riesgo en el embarazo con una prestación del 100% de la base reguladora.



- Maternidad: 16 semanas de permiso (se amplían a 2 semanas más en casos de hijos con discapacidad y/o ampliables también en caso de parto múltiple en 2 semanas más por cada hijo a partir del segundo).
 - Lactancia: hasta que el menor cumpla doce meses, los trabajadores tendrán derecho a una hora de ausencia del trabajo, sustituible por permiso retribuido de cuatro semanas de duración (art. 81k.- Convenio colectivo aplicable en vigor).
 - Excedencia por cuidado de hijos (no retribuida). De duración no superior a los 3 años para atender el cuidado de cada hijo (natural, adopción o acogida) a contar desde la fecha de nacimiento. (art. 88 convenio colectivo aplicable en vigor).
 - Derecho a disminución de jornada por razones de guarda legal (no retribuida) hasta que el menor cumpla 12 años. Disminución entre, al menos, un octavo y un máximo de la mitad de la jornada (art. 83 convenio colectivo aplicable en vigor).
-
- ¿Cree que la participación de mujeres en cargos de liderazgo es una buena decisión comercial?

Si, la participación de mujeres en cargos directivos enriquece la visión, los estilos de liderazgo, la toma de decisiones y la forma de actuación de los equipos. Esta información está recogida y analizada a través de estudios y encuestas (por ejemplo la realizada en 2016 por McKinsey&Company), que ponen de relieve la importancia de la incorporación de la mujer al mercado laboral.