

Talento para el éxito empresarial



CONTEXTO INTERNO

Los cambios y ajustes realizados ante el proceso de privatización, han creado cierta incertidumbre entre los empleados.



CONTEXTO EXTERNO

La comunidad inversora busca empresas con equipos capacitados, eficientes y productivos.



RETO 2014

Mantener la eficiencia en la gestión, dando el apoyo necesario a toda la red, y en la mejora continua de los diferentes programas formativos y de desarrollo profesional.

PRINCIPALES RIESGOS/OPORTUNIDADES

La actividad de Aena puede verse afectada por:

- Conflictos laborales que dificulten la prestación de servicios a clientes.
- Condiciones laborales que impidan ofrecer servicios a un coste competitivo.
- Indefiniciones de la estructura organizativa y funcional que impidan garantizar un correcto desempeño.

MEDIDAS

mejora de las competencias de los empleados y mentoring como palanca clave en la transformación cultural de la compañía.

RESULTADOS:

Talento para el éxito empresarial

EL FUTURO

Nuestro principal reto se centrará, un año más, en el desarrollo profesional, facilitando la adquisición y el mantenimiento de las competencias de desempeño y conductuales para fortalecer la motivación y el compromiso de nuestros empleados.



Toda la información sobre este logro la encontrarás en este capítulo



El mayor activo de Aena son las personas que la componen. Estamos orgullosos de nuestros más de 7.000 empleados, y del importante esfuerzo realizado en este último año para garantizar el éxito de la entrada de capital privado en la compañía.

El ejercicio 2014, se ha caracterizado por el desarrollo de actuaciones tendentes a mejorar la eficiencia en la gestión y disponer de un equipo capacitado y motivado que permita dar respuesta a las necesidades actuales como futuras.

En líneas generales, en 2014 se han consolidado las actuaciones llevadas a cabo en los últimos años, enfocadas a la optimización del dimensionamiento de la plantilla, la mejora de la eficiencia en la organización y en la gestión de los recursos humanos y al desarrollo profesional, así como la contención del gasto.

Segregación efectiva entre Aena, S.A. y ENAIRE

La implantación del nuevo modelo de gestión y explotación de los servicios aeroportuarios iniciado en 2011, tras la aprobación del Real Decreto Ley 13/2010 de 3 de diciembre, se ha realizado de forma paulatina, en diferentes fases y con diferentes marcos organizativos basados en criterios de coste y eficiencia.

En julio de 2014, una vez anunciada el 13 de junio por el Consejo de Ministros la entrada de capital privado en Aena de hasta el 49%, finalizó la segregación organizativa y de los recursos humanos entre Aena y Enaire, dotando a ambas empresas de funcionamiento independiente y desapareciendo las Unidades Corporativas como direcciones que daban soporte a ambas sociedades.

Un modelo organizativo eficiente

La gestión de personas en Aena se centra en los siguientes objetivos fundamentales:

- Mejorar la formación y el desarrollo.
- Aumentar la motivación e implicación.
- Mejorar la eficiencia de la organización y la productividad.
- Mantener los más altos niveles de seguridad en la prevención de riesgos laborales.

Actualmente, se encuentra en vigor el I Convenio Colectivo del Grupo Aena (publicado en el B.O.E. de 20 de diciembre de 2011), con vigencia hasta el 31 de diciembre de 2021 ¹.

Mejora continua del desarrollo profesional

En 2014 Aena ha reforzado las acciones dirigidas a la mejora de la competencia en idiomas, fundamentalmente el inglés, con motivo del enfoque a una mayor expansión internacional. Se han implementado nuevas acciones formativas relacionadas con la eficiencia energética, la tecnología LED, los sistemas eléctricos de ayudas visuales, etc. y se ha puesto el foco en que todos los coordinadores de equipos se formen en liderazgo y dirección de equipos.

Además, se ha lanzado el primer programa de Mentoring de Aena que, sin duda alguna, mejorará la gestión del conocimiento, permitirá crear redes de apoyo para nuestros profesionales y será una palanca clave en la transformación cultural de la compañía.

1. Con la segregación efectiva de Aena y ENAIRE, el II Convenio para el personal Controlador de la Circulación Aérea ha dejado de ser aplicable al personal de Aena, S.A.

Implicación y motivación

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 dirigidas a todo el personal adscrito al I Convenio Colectivo de Aena, independientemente de su tipo de contrato, ocupación o jornada:

- 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.

Las prestaciones sociales son iguales para toda la plantilla de Aena y están reguladas por convenio. Todos los trabajadores de Aena tienen contratos a jornada completa salvo excepciones que derivan, precisamente, de beneficios para empleados como la reducción de jornadas por cuidado de familiares y que deben cubrirse puntualmente.

Ética

En Aena el trabajo no tiene como única referencia de actuación las normas y procedimientos de tipo operativo, sino que se inspira y guía por principios éticos y de conducta asociados a la actividad profesional. Para ello, en 2014 se ha abordado la revisión de los valores y principios del Código de Conducta para reforzar el compromiso de Aena con el buen gobierno corporativo y contribuir a ejercer el control exigible.

En este sentido, se ha trabajado en los mecanismos de control y seguimiento sobre los órganos de administración, directivos y empleados, necesarios para minimizar el riesgo de malas prácticas o incumplimientos.

Conciliación de la vida familiar y laboral

Beneficios para el empleado:

- Mejora de la vida laboral y personal.
- Aumento de la satisfacción personal.
- Ahorro de tiempo en cuestiones extra-laborales.
- Ayuda a gestionar las tensiones interpersonales.

Beneficios para la Empresa:

- Optimiza la actividad de los trabajadores.
- Mejora del ambiente de trabajo.
- Ayuda a mejorar los niveles de concentración.
- Ayuda a rebajar las tasas de accidentabilidad.
- Reduce el absentismo.
- Reporta retorno económico a la organización.

PRINCIPALES CIFRAS

En este apartado se analiza la evolución de los datos de 2014 respecto a 2013, dado que su comparación con periodos anteriores no aporta información relevante en cuanto a que se produjeron en el marco del proceso de transformación de la compañía culminado con la segregación efectiva de Aena y ENAIRE.

Evolución nº de trabajadores

2013: **7.292**
2014: **7.220**

-1%

Variación no significativa, debida al movimiento natural en el marco laboral (altas / bajas por jubilación, cese voluntario, etc.).

Productividad (plantilla/nº pasajeros)

2013: **0,041**
2014: **0,037**

-9,75%

Se ha conseguido disminuir el ratio de nº de empleados por pasajero garantizando la operatividad, calidad y seguridad en los aeropuertos.

% de trabajadores con contrato fijo

2013: **85,23%**
2014: **91,13%**

+5,9%

Nº horas de capacitación

138.175,55 horas destinadas a formación y
45.351 horas destinadas a desarrollo de directivos en 2014.

Presencia de mujeres en cargos directivos

28,5% de mujeres en 2014 en puestos de dirección.

Política retributiva

Durante 2014 se ha mantenido la aplicación de la rigurosa política de austeridad, junto con un estricto control de los gastos de personal, lo que ha permitido mantener el nivel de gasto en Horas Extraordinarias, y una reducción en gastos de viajes en un 6% respecto a 2013.

% de empleados cubiertos por convenios colectivos

99,88%

Rotación media

2,22% en 2014

El bajo índice de rotación apunta a un alto grado de satisfacción laboral y de eficiencia en los procesos de contratación.

Importe destinado a prestaciones sociales

1.328.836 € en 2014

Las prestaciones sociales son iguales para toda la plantilla y están reguladas por convenio.

10.100 ayudas para los estudios de trabajadores y sus hijos, salud, discapacidad, guardería y campamentos de verano, concedidas dentro del Programa de Ayudas Sociales.

Plantilla por grupos profesionales (en %)

COLECTIVO	Masculino	Femenino	Total
DIRECTIVOS Y TITULADOS	57,21	42,79	18,84
COORDINADORES	73,88	26,12	15,17
TÉCNICOS	67,02	32,98	58,84
APOYO	47,78	52,22	7,16
Total Aena, S.A.	64,83	35,17	100,00

HITOS 2014

Independencia en materia laboral

Como consecuencia de la segregación total de ENAIRE y Aena, actualmente no existe dependencia entre las mismas en materia laboral.

Programa de Mentoring de Aena

A principios de año comenzó el desarrollo del primer Programa de Mentoring en Aena, "Líderes desarrollando Líderes" como estrategia de gestión del conocimiento, desarrollo profesional e impulsor del cambio, y que contó con 44 participantes.

Programa de identificación y gestión de Talento

Se ha continuado con el programa de identificación y gestión de Talento en colaboración con todas las unidades de Aena.

Plan de Emancipación Joven

Se ha dado continuidad al "Plan de Emancipación Joven", adscrito al Ministerio de Fomento, gracias al cual un total de 38 alumnos han realizado prácticas en Aena.

Cobertura G4

- **G4-2** Descripción de los principales efectos, riesgos y oportunidades.
- **G4-10** Número de empleados.
- **G4-11** Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.
- **G4-20** Cobertura de cada aspecto material dentro de la organización.
- **G4-21** Cobertura de cada aspecto material fuera de la organización.
- **G4-22** Consecuencias de las reexpresiones de la información de memorias anteriores y sus causas.
- **G4-27** Cuestiones y problemas clave que han surgido a raíz de la Participación de los grupos de interés y describa la evaluación hecha por la organización.
- **G4-EC3** Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de prestaciones sociales.
- **G4-LA2** Prestaciones sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad.
- **G4-LA9** Promedio de horas de capacitación anuales por empleado.
- **G4-LA10** Programas de gestión de habilidades y formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales.
- **G4-LA12** Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría profesional y sexo.
- **G4-S04** Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción.



- [Folleto OPV - CAPITULO 7, Pag.230.](#)
- [Código de conducta de directores y estructura](#)
- [Aena empleo](#)
- [Retribuciones de altos cargos](#)
- [Información Adicional de utilidad](#)