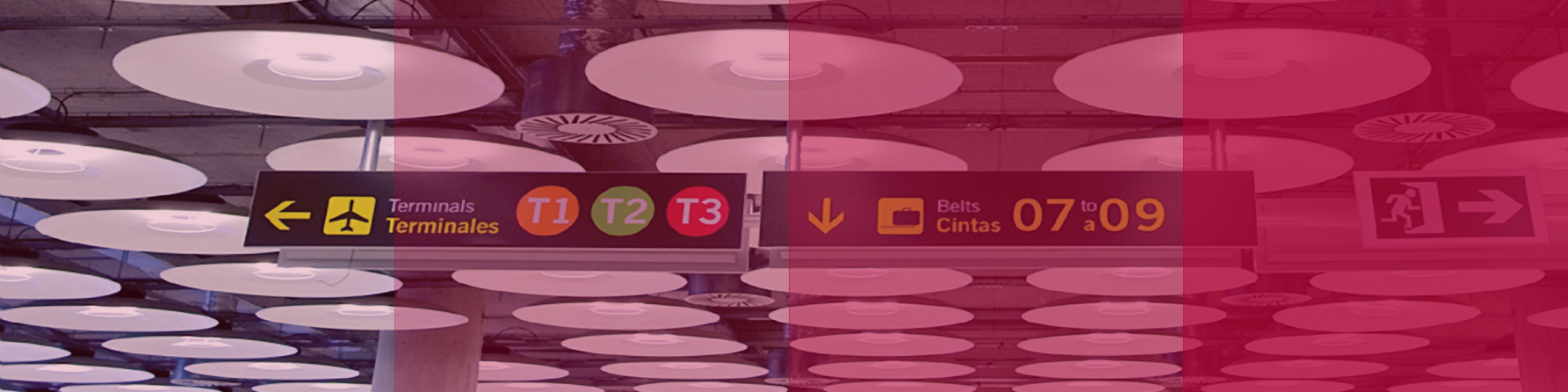




El Gobierno de la RC

Para Aena, la Responsabilidad Corporativa consiste en enfocar el gobierno y la gestión de la empresa hacia la búsqueda de la satisfacción de las necesidades y expectativas de todos sus grupos de interés.

Para ello:

- Analizamos e identificamos la responsabilidad, consecuencias e impactos de las acciones de la organización en nuestros grupos de interés.
- Establecemos una relación permanente y estrecha con nuestros grupos de interés, promoviendo el diálogo y la información transparente.
- Tenemos especialmente en cuenta las preocupaciones sociales, laborales, ambientales así como los compromisos en materia de derechos humanos. Este proceso permite la mejora continua de la gestión de Aena como empresa sostenible y socialmente responsable en materia ambiental, social y económica.

Contenidos del capítulo:

El Gobierno de Aena

- *Órganos de Gobierno*
- *Control de riesgos*
- *Código ético*

La gestión de la Responsabilidad Corporativa en Aena y su modelo de gestión

- *Líneas estratégicas y objetivos*
- *El proceso de planificación*
- *La planificación en Navegación Aérea*

Los Grupos de Interés de Aena

Nuestros proveedores

Premios y Reconocimientos

Innovación sostenible

- *Estrategia en Gestión de la Innovación Sostenible de Aena Aeropuertos.*
- *Principales proyectos en Aena aeropuertos*
- *Proyectos en colaboración con EPE Aena*
- *Principales proyectos de Navegación Aérea*

El Gobierno de Aena

Órganos de Gobierno

Aena se encuentra inmersa en la fase preparatoria de su proyecto de privatización. Como consecuencia de este proceso, y del futuro cambio de organización societario, están en proceso de análisis y desarrollo los aspectos relativos a los Estatutos Sociales y a la elaboración de Reglamentos internos y adaptación de la estructura de la sociedad para ajustarla a los requerimientos derivados de la nueva estructura accionarial, desarrollando la estructura del Gobierno Corporativo

EL GOBIERNO DE EPE AENA Y AENA AEROPUERTOS, S.A.

El gobierno, dirección y administración de la Sociedad, corresponde a la Junta General de Accionistas y al Consejo de Administración¹, dentro de las respectivas competencias. Con el alcance previsto en los artículos 176 a 182 de la Ley 33/2003, de 3 de noviembre, del Patrimonio de las Administraciones Públicas, y conforme con lo previsto en el Acuerdo de Consejo de Ministros de 25 de febrero de 2011 el Ministerio de Fomento asume la tutela funcional de la Sociedad

El Presidente de EPE Aena ejerce las funciones de Director General. El Consejo de Administración de EPE está formado por 12 Consejeros (8 hombres y 4 mujeres). Por su parte, el Consejo de Administración de Aena Aeropuertos está formado por 12 Consejeros (10 hombres y 2 mujeres). El Presidente del Consejo de Administración es Consejero Delegado de la Sociedad.

La estructura organizativa de Aena se orienta a poner en valor la empresa bajo parámetros de eficiencia y viabilidad.

¹ Al no haber accionistas minoritarios, dado que el 100% del capital de Aena y Aena Aeropuertos es público y pertenece al Estado, el concepto de Consejero independiente pierde su esencia y no resulta aplicable a este caso.



RÉGIMEN RETRIBUTIVO DE LOS MÁXIMOS RESPONSABLES Y DIRECTIVOS

Aena y Aena Aeropuertos están sometidas a lo establecido en el Real Decreto 451/2012, de 5 de marzo, por el que se regula el régimen retributivo de los máximos responsables y directivos en el sector público empresarial y otras entidades, que tiene por objeto regular el régimen retributivo de los máximos responsables y directivos en el sector público empresarial y otras entidades del sector público estatal, garantizando los principios de austeridad, eficiencia y transparencia en su gestión.

Asimismo, esta norma incluye el régimen de contratación aplicable a máximos responsables y directivos de las empresas públicas en el que se regula la relación laboral de carácter especial del personal de alta dirección.

LA COMISIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

La **Comisión de Auditoría Interna** del Consejo de Administración, cuyos miembros son todos independientes, se configura como un área que tiene como función principal proporcionar, al Consejo de Administración y al Presidente, la supervisión eficaz de los sistemas de control interno y gestión de riesgos relevantes a través del ejercicio de una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, que contribuya al Buen Gobierno Corporativo y reduzca a niveles razonables el posible impacto de los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad.

Además, Auditoría interna debe, entre otras actuaciones:

- Promocionar los valores éticos en la organización y prevenir conductas irregulares
- Supervisar la fiabilidad de la información financiera, tanto contable como de gestión, así como de los procedimientos para su registro, los sistemas de información, de contabilidad y de tratamiento de datos.
- Evaluar el grado de economía, eficiencia y eficacia de utilización de los recursos (financieros, materiales y humanos) y el cumplimiento con efectividad de los objetivos respecto a indicadores establecidos.
- Prestar servicios de asesoría y consultoría de negocio en sus diversas vertientes (operativa, económica, financiera, procedimental...) a las distintas Unidades de Aena y Filiales.
- Proporcionar aseguramiento objetivo de la eficacia de las actividades respecto a la gestión de riesgos, con objeto de garantizar:
 - > la mejora de los procesos de gobierno.
 - > que los riesgos clave del negocio se están gestionando correctamente.
 - > que el sistema de control interno está funcionando eficazmente.



Unas de las funciones de auditoría interna es prestar servicios de asesoría y consultoría en sus diversas vertientes.

Control de riesgos

La misión de Auditoría interna es la de la *“supervisión de los sistemas de control interno y gestión de riesgos relevantes, determinando si la estructura de la organización en cuanto a la administración de riesgos, control y procesos contribuye al Buen Gobierno Corporativo y reduce a niveles razonables el posible impacto de los riesgos en la consecución de los objetivos”*

La Dirección de Auditoría Interna anualmente realiza el Plan de Auditoría, que gira alrededor de 4 principales objetivos y ámbitos de actuación, influenciados en mayor o menor medida con riesgos relativos a la corrupción:

- Gestión del riesgo: Anticipación
- Eficacia y eficiencia operacional: Rentabilidad y optimización de recursos
- Fiabilidad de la información: Transparencia, Integridad y Fiabilidad de la Información
- Cumplimiento de la normativa: Aseguramiento del Sistema de Control Interno

El Plan de Auditoría contempla actividades de revisión **en la práctica totalidad de Unidades de Aena, no sólo de gestión económica** (Infraestructuras, RRHH, Operaciones...) **y tanto en el ámbito corporativo como en centros periféricos** (aeropuertos...)

De cara al 2013, los **principios básicos que enmarcan las actuaciones del Plan de Auditoría Interna se enfocan al:**

- Mantenimiento del objetivo de consolidación de un Sistema Integrado de Control Interno,
- Apoyo de la unidad para ejercer las funciones de mejora de control y gobierno corporativo,
- Inicio y desarrollo de un sistema de gestión de riesgos no formalmente existente en la organización

Aena está trabajando en la revisión de su mapa de riesgos, con el único objetivo de servir de punto de partida y base de discusión para la elaboración formal de un mapa de riesgos que contenga:

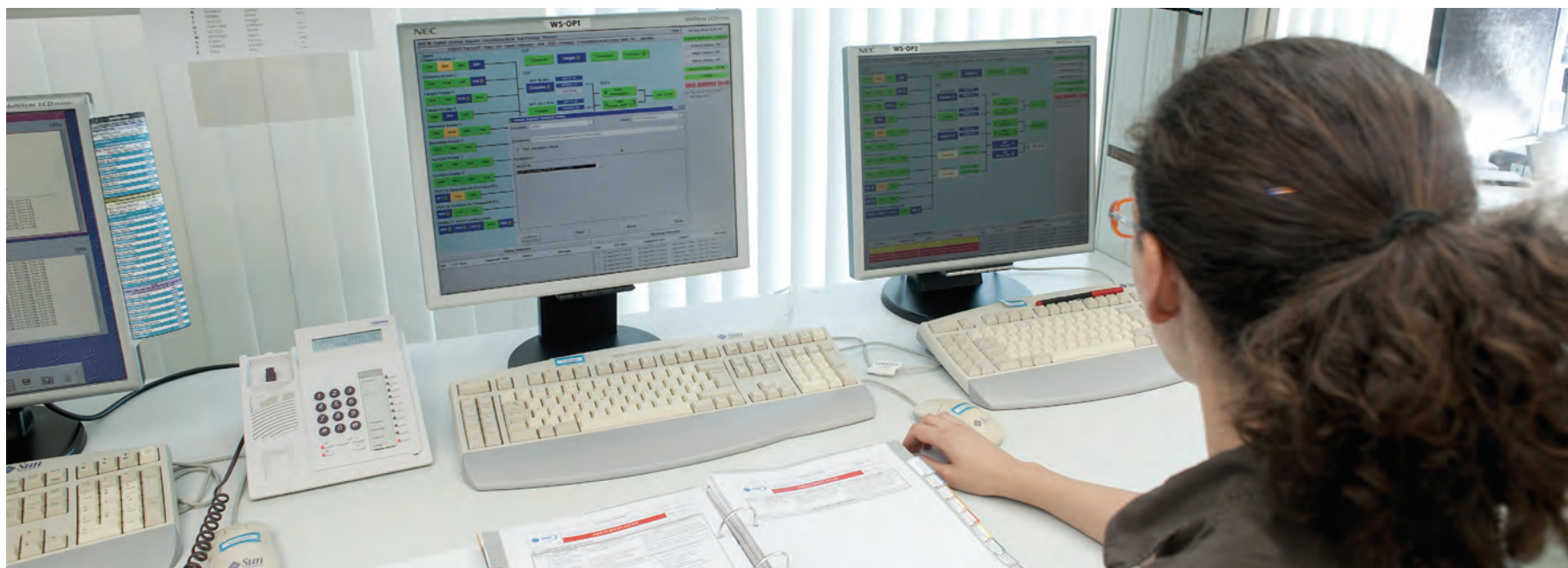
- Riesgos ESTRATÉGICOS
- Riesgos OPERACIONALES
- Riesgos FINANCIEROS
- Riesgos de CUMPLIMIENTO
- Riesgos de INFORMACIÓN
- Riesgos REPUTACIONALES

Código ético

La Alta Dirección y los mandos intermedios han suscrito el **“Código de Conducta de Directores y Personal de Estructura”**, que incorpora las pautas de conducta y recomendaciones para los empleados relacionadas con el trabajo, con las personas, con los recursos y con el entorno.

Los altos cargos de Aena y Aena Aeropuertos están sometidos al **Código de Buen Gobierno** aprobado mediante Orden APU/516/2005, que garantiza que sus actuaciones *“se ajustan 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”*.

El Código de Conducta representa un medio de transmisión de nuestra cultura ética y un instrumento de garantía que refuerza nuestra identidad corporativa.



El código de conducta incorpora pautas relacionadas con el trabajo, las personas, los recursos y el entorno.

La gestión de la Responsabilidad Corporativa en Aena y su modelo de gestión

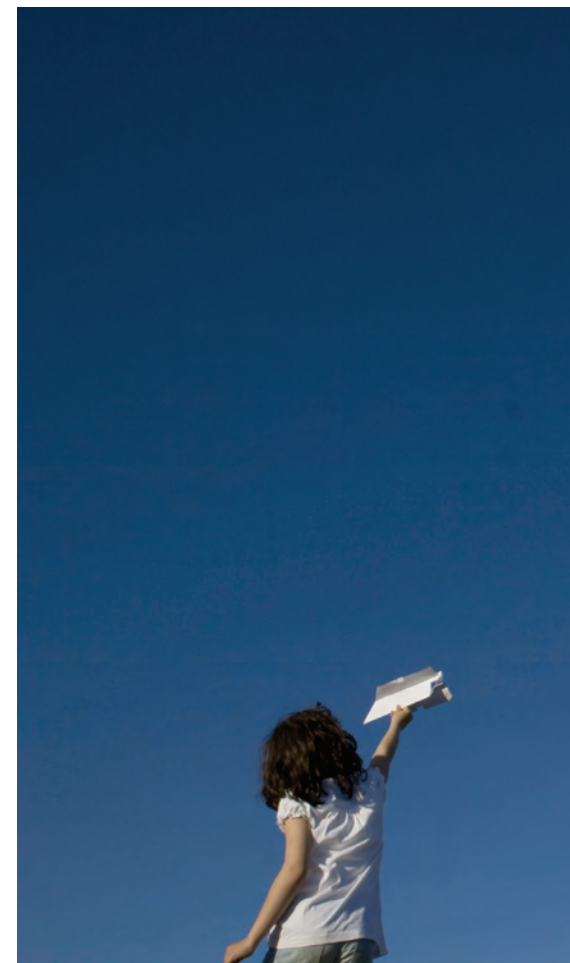
Con la Política de Responsabilidad Corporativa (RC) de Aena aprobada por el Consejo de Administración en el año 2009, todas las Políticas de Aena se integran bajo el manto de la RC.

El Gobierno de la RC se articula a través de la Comisión Delegada RC (constituida dentro del ámbito del Comité de Dirección), y el Grupo de Trabajo RC (integrado por representantes de las distintas direcciones). Esta estructura permite que el despliegue la Política y Estrategia de Responsabilidad Corporativa se desarrolle de forma coordinada, eficaz, eficiente y perdurable en toda la organización.

Las actuaciones llevadas a cabo por Aena en 2012 en materia de responsabilidad corporativa se orientan a continuar con despliegue de la Estrategia RC, así como a la detección y planificación de aquellos aspectos que pudieran ser objeto de mejora.

En este sentido:

- El **Grupo de Trabajo RC o Comité RC de la organización** ha continuado con su actividad periódica de intercambio de información y de evaluación y revisión del despliegue de la estrategia. Además, y para mejorar la eficacia y operatividad en el tratamiento de cuestiones específicas como la formación RC o el reporte de la RC de Aena, se han creado subcomisiones de trabajo, que abordan estas cuestiones desde un punto de vista más experto y ejecutivo.



Todas las políticas de Aena se integran bajo el manto de la RC.

- Se ha mantenido la línea habitual de comunicación y actividades de benchmarking con otras organizaciones de los últimos ejercicios (*ver Capítulo Nuestras Comunidades*).
- A través del Plan de Acción de Responsabilidad Corporativa (Plan RC) se articulan los mecanismos adecuados para la gestión de la RC y el análisis y reporte del desempeño RC de Aena, adaptando la línea de compromiso al Nuevo Modelo de Gestión de la empresa y dando respuesta, entre otros, a los nuevos requisitos de la Ley de Economía Sostenible (LES).
- El Plan RC se articula sobre la base de unas líneas de actuación organizadas por ámbitos transversales de la RC (relativos a Estrategia RC, Buen Gobierno, Gestión y Desempeño de la RC, Gestión de Grupos de Interés y Comunicación), que están estrechamente ligados los ámbitos “expertos” económico, ambiental y social de la sostenibilidad.

Líneas estratégicas y objetivos

Aena realiza un importante esfuerzo por establecer unos objetivos estratégicos que le permitan adaptarse a las necesidades y exigencias de cada momento. Como consecuencia de ello, las directrices políticas, objetivos estratégicos y actuaciones prioritarias para el Grupo Aena derivan del escenario socio-económico existente y tienen en cuenta el reto estratégico de desarrollar el Nuevo Modelo de Gestión Aeroportuario completando el proceso de reforma de la Navegación Aérea.



Aena tiene el reto desarrollar un nuevo modelo de gestión aeroportuario.

DIRECTRICES POLÍTICAS, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ACTUACIONES PRIORITARIAS DEL GRUPO AENA

Profundizar en la separación entre aeropuertos y navegación aérea

Dar continuidad a la reforma estructural de la navegación aérea

Revisar el modelo de gestión aeroportuaria

SEGURIDAD

- Mantenimiento y mejora de los más altos niveles de seguridad, en su triple perspectiva:
 - > De las operaciones aeronáuticas (*safety*).
 - > De personas y bienes (*security*).
 - > Y en materia de prevención de los riesgos laborales.
- Pendientes de aprobación:
 - > Programa Estatal de Seguridad Operacional
 - > Real Decreto regulador de la extinción de incendios y salvamento

EFICIENCIA, COMPETITIVIDAD, VIABILIDAD FINANCIERA
PUESTA EN VALOR DE LA ORGANIZACIÓN
Gestión aeroportuaria bajo criterios empresariales

- Separación de aeropuertos y navegación aérea, y análisis para posible desagregación de Aena Aeropuertos.
- Definición de un marco de relaciones cliente-proveedor.
- Continuación de la Reforma Estructural de la Navegación Aérea avanzando en la liberalización de los servicios de tránsito de aeródromo.
- Revisión del Modelo de Gestión Aeroportuaria, orientado a la puesta en valor de la organización bajo criterios de eficiencia y viabilidad, desarrollando un Plan Estratégico y de Negocio para Aena Aeropuertos que contemple:
 - > Actualización de las tarifas
 - > Reducción de la deuda y de su relación con el EBITDA
 - > Optimización de las actividades comerciales
- Puesta en valor de las infraestructuras existentes, mediante la optimización de la capacidad disponible, el análisis detallado y la priorización de las inversiones a las estrictamente necesarias en función de la demanda real.
- Internacionalización

CALIDAD
SOSTENIBILIDAD
INNOVACIÓN Y LIDERAZGO

- Establecimiento de un Plan de mejora de la puntualidad: Plan Nacional de Rendimientos.
- Mejora del trato y atención al pasajero, en especial PMR.
- Crecimiento compatible con el desarrollo sostenible:
 - > Reducción de las afecciones por ruidos
 - > Programas de ahorro y eficiencia energética
- Refuerzo de la innovación y el liderazgo internacional:
 - > SESAR-Cielo Único
 - > EGNOS-GALILEO

En este contexto, el último **Plan Estratégico de Aena Aeropuertos** para los próximos ejercicios se centra en dos aspectos fundamentales. **La puesta en valor de la organización y la rentabilidad**, y sobre la base de ellos, se establecen los objetivos de:

- Racionalización de las inversiones (minimizando su coste y adaptándolas a la demanda).
- Eficiencia en la gestión (reducción de los gastos corrientes y optimización de recursos).
- Incremento de los ingresos comerciales (generación de negocio).
- Reducción de la deuda, control de costes, disciplina financiera y mayor solvencia.
- Gestión empresarial, orientada a resultados.
- Mayor presencia y proyección internacional en cuota de negocio y de marca.

El proceso de planificación

Las actuaciones de Aena EPE y Aena Aeropuertos se enmarcan dentro de la Política General de Transportes aprobada por el Gobierno y, en particular, de la sectorial del transporte aéreo.

De cara a 2013, el Ministerio de Fomento está desarrollando en el nuevo plan estratégico para los próximos años, proceso en el que están participando tanto Aena como Aena Aeropuertos.

La planificación de las actuaciones en el seno de ambas entidades, sigue las normas de las Instituciones del Estado, en cuanto a la necesidad de elaboración de un Programa de Actuación Plurianual (PAP), que es aprobado por el correspondiente Consejo de Administración y remitido al departamento de adscripción para su aprobación por el Gobierno y el Parlamento dentro de los Presupuestos del Estado.

Los retos para los próximos ejercicios son:

La puesta en valor de la organización y la rentabilidad

Seguir avanzando junto a la Unión Europea hacia el proyecto de Cielo Único

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

Los objetivos, indicadores y programas del plan operativo se incorporan al Cuadro de Mando Integral (CMI), para posibilitar su seguimiento y alimentarán al tiempo el Sistema de Gestión del Desempeño (SGD) de cara a la evaluación de objetivos de los equipos y personas de la entidad.

(Ver el Sistema de Gestión del Desempeño del Capítulo “Nuestras Personas”).

Uno de los factores determinantes en el proceso de planificación general, es el relativo a la planificación de las inversiones destinadas a la ampliación de la capacidad aeroportuaria y a la modernización de las infraestructuras de Aena que se apoyan en los Planes Directores y los Planes de Negocio de las distintas unidades de negocio (de Aena Aeropuertos y de la Dirección Navegación Aérea).

El objetivo del proceso de planificación es el de orientar e integrar los esfuerzos y recursos de la organización mediante el despliegue de estrategias, planes, programas y actuaciones que permitan ir haciendo realidad los objetivos estratégicos de Aena.

Los objetivos estratégicos, con sus correspondientes indicadores y metas y los programas de actuación más concretos, quedan recogidos en los diferentes planes operativos de las unidades, que se aplican a cada ejercicio y cuyos responsables facilitarán su medición y seguimiento periódico.

Planificación en Navegación Aérea

La planificación articula los procesos e instrumentos que permiten dotar a la organización de una perspectiva a medio plazo que integre y promueva las políticas y líneas estratégicas definidas. Los **objetivos estratégicos** de planificación son:

- Mejorar la eficiencia y rentabilidad económica del negocio, contribuyendo a potenciar la competitividad del sector aéreo.

- Mantener los más altos niveles de seguridad de las operaciones aeronáuticas, como prioridad estratégica en línea con los reglamentos europeos.
 - Ajustar de forma eficaz y eficiente la capacidad del sistema a la demanda, conforme a las necesidades de los clientes.
 - Alcanzar la sostenibilidad medioambiental, reduciendo las emisiones contaminantes generadas.
- A partir de estos objetivos, se establecen varios niveles de planificación orientados por un lado al cumplimiento de los requisitos externos y por otro a estructurar y sincronizar los diferentes procesos de la organización implicados en su cumplimiento.



Todos los niveles de planificación están, por tanto, estructurados de forma coherente e integran los aspectos de sostenibilidad desde el planteamiento de las líneas estratégicas hasta los objetivos y planes anuales.

En un contexto de fuerte caída de ingresos (los vuelos IFR descendieron un 6,60% en España en 2012 respecto a 2011) la Dirección de Navegación Aérea estableció, entre sus objetivos prioritarios, el mantenimiento de la viabilidad económica de la organización a través de:

- la mejora de la eficiencia y rentabilidad económica
- la mejora del nivel de seguridad y la cultura de seguridad
- el ajuste eficiente de la capacidad a la demanda
- el establecimiento de medidas que contribuyan a la sostenibilidad medioambiental.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

NAVEGACIÓN AÉREA. EVOLUCIÓN DE MOVIMIENTOS 2010-2012		
Área (*)	Cumplimiento	Evaluación
Coste-Eficacia	98%	Grado de cumplimiento dentro del margen establecido, con desviaciones en algunas metas derivadas del fuerte descenso en el tráfico aéreo.
Seguridad	100%	Se cumplieron las metas de nivel de incidentes y madurez de seguridad.
Capacidad	100%	Se cumplió la meta de demora establecida.
Medio Ambiente	50%	A pesar de la implantación por parte de Aena/NA de las modificaciones de espacio aéreo y rutas para disminuir la longitud volada, a través una utilización coordinada civil/militar, el descenso de tráfico provocó que esta utilización fuese inferior al potencial que ofrecen, y por tanto también el ahorro final de CO ₂ respecto al previsto.

(*) Datos estimados abril 2013, pendientes de cierre definitivo

Los grupos de interés de Aena

Aena mantiene vigente su procedimiento de identificación y priorización de las expectativas de sus grupos de interés y las incorpora en sus ciclos de planificación estratégica, atendiendo

a dichas expectativas de la manera más eficiente y adecuada a las circunstancias.



A través de los Cuadros de Mando y de Gestión, se realiza el seguimiento y medición de sus actividades, y de este modo consigue obtener información de las tres dimensiones de la Responsabilidad Corporativa

- Que sus empleados hablen un lenguaje común, sean más

eficientes y sus actuaciones estén planificadas y dirigidas hacia la sostenibilidad en todas sus dimensiones.

- Conocer las expectativas de los grupos de interés, sobre las que establecer objetivos y metas dentro de la planificación de la organización.

MAPA DE LOS GRUPOS DE INTERÉS AENA				
GRUPOS	SUBGRUPOS	MECANISMOS DE RELACIÓN		EXPECTATIVAS
Clientes	• Pasajeros • Operadores aéreos • Público en general • Empleados que ejercen su labor en los recintos aeroportuarios • Otros...	• Reuniones • Comités • Encuestas • Buzones • Correspondencia • Formularios • Otros...	• Encuestas periódicas internas sobre la calidad del servicio prestado • Servicio WAP y PDA de Información de vuelos • Servicio telefónico y presencial de Información y Atención al Cliente • Encuestas periódicas de calidad percibida por pasajeros y acompañantes	• Calidad/Precio • Excelencia Servicio • Seguridad • Puntualidad • Usabilidad • Accesibilidad • Capacidad • Otras...

ASPECTOS CLAVE

- La aplicación de medidas de austeridad, en línea con las directrices marcadas por el Ministerio de Fomento, ha permitido una reducción de los gastos de explotación de 36,8 millones de euros en el ejercicio 2012 con respecto al año 2011, (incluida la dotación a la provisión del Plan Social de Desvinculaciones Voluntarias (ERE), estimado en 32,1 millones de euros).
- Gracias a la aplicación de una estricta política de racionalización de inversiones, la Dirección de Navegación Aérea, ha reducido en 43,7 millones de euros las certificaciones de inversiones en 2012 con respecto al año anterior.

MAPA DE LOS GRUPOS DE INTERÉS AENA				
GRUPOS	SUBGRUPOS	MECANISMOS DE RELACIÓN		EXPECTATIVAS
Socios prestadores de servicios a los clientes de Aena	• Prestadores de servicio de asistencia en Tierra • Prestadores de servicios comerciales • Operadores de otros modos de transporte • Aduanas, Seguridad y Tráfico • Otros...	• Reuniones • Comités • Correspondencia • Formularios • Otros...	• Publicaciones de Aena (incluida su Memoria Anual) • Notas de Prensa / Sala de prensa • Sistemas de recepción y respuesta a quejas y reclamaciones • Asociaciones empresariales / sectoriales • Web www.aena.es con espacios destinados a pasajeros, contratación comercial, información sobre vuelos, ofertas de empleo... • Programa de visitas organizadas en aeropuertos	• Precios • Eficiencia Servicios • Normativa Asumible • Seguridad • Facilidad Operativa • Otras...
Proveedores de servicios a Aena	• Construcción • Sistemas/Tecnologías de información • Suministros • Consultorías y asistencia técnica • Instituciones financieras • Otros...	• Reuniones • Correspondencia • Otros...	• Encuestas periódicas de calidad percibida por operadores • Servicio telefónico de Información y Atención al Cliente	• Información • Transparencia • Igualdad Trato • Tramitaciones • Control Expedientes • Pagos • Otras...
Empleados de Aena	• Personal Directivo • Personal de Estructura • Colectivos Profesionales • Jubilados • Otros...	• Comisiones • Correspondencia • Formularios • Encuestas • Otros...	• Reuniones • Cadena de Mando • Intranet corporativa • Portal del Empleado • Tablón de anuncios • Encuestas de satisfacción y motivación de los empleados en aeropuertos • Manual de acogida facilitado a los trabajadores en el momento de su incorporación en Aena • Informes y comunicados • Revista de comunicación interna Aena noticias • Sindicatos • Buzón de sugerencias Intranet de RRHH	• Retribución • Jornada y Ambiente • Reconocimiento • Igualdad • Conciliación • Beneficios Sociales • Seguridad y Salud • Estabilidad • Desarrollo Profesional • Otras...

MAPA DE LOS GRUPOS DE INTERÉS AENA				
GRUPOS	SUBGRUPOS	MECANISMOS DE RELACIÓN		EXPECTATIVAS
Administraciones Públicas	• Gobierno, Cortes Generales e Instituciones Supervisoras • Administración General del Estado • Comunidades Autónomas • Entes locales • Otros...	• Grupos Trabajo • Correspondencia • Datos • Informes • Otros...	• Publicaciones de Aena (incluida su Memoria Anual) • Notas de Prensa / Sala de prensa • Sistemas de recepción y respuesta a quejas y reclamaciones • Asociaciones empresariales / sectoriales	• Socioeconómicas • Intereses Ciudadanía • Competenciales • Planificación Local • Interoperabilidad • Otras...
Organismos internacionales	• Unión Europea • OACI • ECAC • Eurocontrol • Agrupaciones de Acuerdos o Programas • Otros...	• Grupos Trabajo • Reuniones • Correspondencia • Otros...		• Seguridad • Tasas • Homogeneidad • Innovación • Capacidad • Otras...
Asociaciones de la Industria del Transporte Aéreo	• Aeropuertos • Navegación Aérea • Transporte Aéreo Internacional • Líneas Aéreas Nacionales • Otros...	• Grupos Trabajo • Reuniones • Correspondencia • Otros...	• Publicaciones de Aena (incluida su Memoria Anual) • Notas de Prensa / Sala de prensa • Sistemas de recepción y respuesta a quejas y reclamaciones • Asociaciones empresariales / sectoriales • Web www.aena.es con espacios destinados a pasajeros, contratación comercial, información sobre vuelos, ofertas de empleo... • Programa de visitas organizadas en aeropuertos	• Adaptabilidad • Precios • Calidad • Capacidad • Otras...
Organizaciones Sindicales y Empresariales	• Sindicatos • Constructoras • Consultoría • Servicios • Equipamiento • Otros...	• Reuniones • Correspondencia • Otros...		• Transparencia • Ética • Información • Colaboración • Otras...
Sociedad	• Medios de comunicación • Creadores de opinión y conocimiento • ONG • Asociaciones vecinales • Entidades interesadas en colaboración Aena • Ciudadanos particulares • Otros	• Reuniones • Correspondencia • Análisis Medios • Buzones • Otros...	• Servicio de Información para la Navegación Aérea	• Información • Transparencia • Resp. Ambiental • Creación Riqueza • Planificación • Apoyo • Participación • Otras...

La relación de Aena Aeropuertos con sus grupos de interés se materializa a través de diversos instrumentos, por ejemplo:

- Foros de diálogo (participación en foros internos y externos)
- Reuniones periódicas en ámbitos específicos
- Encuestas de percepción y satisfacción
- Web Pública de Aena / Aena Aeropuertos (por ejemplo, buzón de reclamaciones quejas y sugerencias).
- Intranet corporativa: Encuentros con el presidente, newsletter, boletín RC, etc.

A este tipo de herramientas se suman otras, como la participación de Aena Aeropuertos en diversos grupos de trabajo externo e interno (Comités de expertos, participación en organizaciones sectoriales...) que suponen una oportunidad de mejora para la organización

Para la detección de las necesidades y expectativas de los clientes se realizan:

- Buzón de atención al cliente ovacna@aena.es (consultas, quejas y sugerencias)
- Foro de clientes de Navegación Aérea del 2012 celebrado el 26 de febrero de 2013. (compañías aéreas, pilotos, asociaciones de compañías y pilotos)
- Reuniones de trabajo con operaciones de compañías
- Foro puntualidad

Como resultado de las necesidades detectadas se desarrolla un Plan de acciones de mejora que cubre los principales puntos requeridos por los clientes, como por ejemplo CNS (Estudio interferencias en frecuencias 10-12, D-ATIS), ATS (Proyectos ATM, Monitorización de esperas en TMA, Análisis/ medidas tiempos bloque) o SAFETY (Campaña sensibilización SAFETY pilotos/controladores, AESA: inglés recomendable 2013 y obligatorio en 2014)



La revista interna de Aena se puede consultar en la intranet corporativa.

Nuestros proveedores

Las políticas y prácticas de Aena respecto a la contratación de proveedores y su relación con aspectos relacionados con la Responsabilidad Corporativa se basan en dos aspectos fundamentales:

- Fomentar la transparencia y competencia de mercado, mediante la práctica de la libre competencia y la publicación de las licitaciones de los expedientes en el perfil del contratante de Aena.
- Incorporación de criterios RC en las relaciones comerciales con terceras partes, estableciendo e incorporando aspectos vinculados con la RC en la normativa de contratación y en los pliegos de los expedientes, que tienen carácter contractual.

A este respecto, entre los requisitos solicitados a los proveedores relativos a diferentes aspectos relacionados con la Responsabilidad Corporativa, destacan:

- **La exigencia de respeto al medio ambiente:** Los pliegos de cláusulas particulares (PCP) incorporan el Anexo G de Protección del Medio Ambiente en la que se establecen las directrices y medidas que deben cumplir las empresas adjudicatarias, así como una clasificación de las infracciones por incumplimiento de las obligaciones y la cuantificación de las sanciones.

Entre las medidas concretas de carácter medioambiental se establecen algunas como la designación de un interlocutor en esta materia como cauce de comunicación ante Aena Aeropuertos, la exigencia de un plan de vigilancia ambiental (si se considera necesario) o la comunicación inmediata de cualquier incidente con repercusión medioambiental en la ejecución del contrato. Además, en caso de generación de residuos, deben cumplir con las obligaciones medioambientales estipuladas

Aena apuesta por la transparencia y la concurrencia en la contratación.

ASPECTO CLAVE

- Para Aena, una de las claves de la Responsabilidad Corporativa, la constituye el esfuerzo permanente por analizar e integrar las necesidades y expectativas de sus Grupos de Interés de forma que los contemple debidamente dentro de los objetivos de la organización, de forma coherente con los objetivos puramente empresariales de la misma.

en materia de almacenamiento y gestión, recogida adecuada de derrames, almacenamiento y tratamiento de sustancias peligrosas, etc.

Paralelamente, Navegación Aérea tiene definido un procedimiento específico de seguridad operacional en el que se establecen las pautas a seguir en materia de seguridad. En ese sentido, se controlan tanto las certificaciones que posee el proveedor en materia medioambiental y de Seguridad como la gestión de los residuos que va a generar en las instalaciones, de tal manera que cada proveedor haga un uso y gestión responsable del medio ambiente.

- **La exigencia de respeto a los derechos humanos y laborales:** En los pliegos de cláusulas particulares se establece que el contratista, como único empresario de su personal adscrito a los trabajos contratados, está obligado al cumplimiento de las disposiciones legales vigentes en materia laboral, de seguridad social y de seguridad y salud, haciéndose referencia a la normativa del Ministerio de Empleo y Seguridad Social y en su caso la del Órgano equivalente de la Comunidad Autónoma o municipio.
- **Medidas para controlar y evaluar la actuación de los proveedores en materia ambiental y/o social:** Durante el plazo de ejecución de los contratos, el director del expediente controla y vigila la correcta ejecución del contrato y el adecuado cumplimiento de las cláusulas en materia medioambiental, de prevención de riesgos laborales, de seguridad y salud y demás ámbitos, por parte del contratista. El incumplimiento de cualquiera de las cláusulas y obligaciones contractuales puede dar lugar al inicio de un expediente sancionador que permita ejecutar sanciones económicas a la empresa adjudicataria.
- **Promoción de la diversidad entre los proveedores:** Mediante la publicación en el Perfil del Contratante y/o medios de BOE, DOUE y prensa de las licitaciones de los expedientes tramitados por los procedimientos abierto y negociado, Aena aplica el principio de publicidad y libre competencia de mercado en la licitación de expedientes.

Aplicación del mismo principio de publicación y libre concurrencia en las Compras.

El 99,49 % de los expedientes se han adjudicado a empresas locales

En 2012, del total de los 641,5 millones de euros adjudicados, 638,3 M€ se adjudicaron a empresas locales.

Nota: Se considera como criterio que determina si el proveedor es nacional, el CIF del mismo.

- **Respuesta a reclamaciones de proveedores y contratistas:** Los licitadores de expedientes y compras disponen en todo momento de los datos de contacto de la persona responsable de la tramitación de cada expediente y compra en el Perfil del Contratante de Aena, así como en los pliegos que descargan o recogen en los registros de Aena.

Por otra parte, las reclamaciones que puedan interponer los contratistas, se derivan a la Dirección de Asesoría Jurídica y Gestión Patrimonial para su análisis, generándose la contestación correspondiente en plazo, por parte de la Dirección de Contratación.

Además, existe un servicio de mailing activo en el Perfil del Contratante para resolver dudas o problemas on line, de índole técnico que puedan afectar a la aplicación de eCompras.

- **Datos de Seguridad e Higiene de proveedores y contratistas:** Los pliegos de cláusulas particulares de los expedientes incorporan, en sus diversos procedimientos y naturalezas, el Anexo F de Prevención de Riesgos Laborales y Seguridad y Salud en el que se especifica que el adjudicatario se compromete a cumplir las obligaciones que impone al empresario la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales, así como toda la reglamentación y normativa, en el ámbito de esta prevención, que sea de aplicación.

En este anexo se establecen además otras obligaciones en este ámbito. Estos datos se adaptan a lo requerido por parte de la Dirección de Organización de Recursos Humanos.

- **Exigencias/Incentivos a proveedores para el fomento de la I+D+i en sus productos.** Desde noviembre de 2011, los pliegos incluyen la necesidad de incorporar certificados de tecnología (UNE 166000) para acreditar el carácter de I+D+i de las tecnologías empleadas en los expedientes.



Las empresas adjudicatarias están obligadas a cumplir la ley de prevención de riesgos laborales.

Premios y reconocimientos

Aena es reconocida por la sociedad como una empresa responsable y excelente.

- Swiss International Airlines reconoce con el premio **'Station of the year 2011'** el servicio prestado a los pasajeros en el aeropuerto de Málaga-Costa del Sol durante 2011 como el de más calidad entre los aeropuertos europeos en los que opera.
- El aeropuerto de Madrid-Barajas recibe el premio **'Gold Fast Travel Award'** que concede la Asociación Internacional del Transporte Aéreo (IATA) en reconocimiento por las medidas adoptadas, en colaboración con Iberia, para facilitar y agilizar los trámites aeroportuarios a sus pasajeros.
- La compañía Jet2.com premia al aeropuerto de Alicante y a Aena Aeropuertos por su **contribución a la seguridad** en todos los procesos de las operaciones.
- El aeropuerto de Barcelona-El Prat es reconocido por la publicación digital *Airline Network News & Analysis* con el **premio Euro Annie 2012** como el aeropuerto con mayor crecimiento de pasajeros de Europa en la máxima categoría (más de 10 millones de pasajeros).
- El aeropuerto de Barcelona-El Prat recibe por segundo año consecutivo el galardón como **mejor aeropuerto del sur de Europa** concedido por Skytrax en el marco de los World Airport Awards 2012.
- III Edición Premios Corresponsables: Proyecto Parte de todos, Finalista.



El Aeropuerto de Barcelona-El Prat ha recibido varios galardones durante 2012.

Aena finalista de la III edición de los Premios Corresponsables con su proyecto Parte de todos.



Antonio San José, director de Comunicación y Relaciones Institucionales de Aena (primero por la izquierda), recogiendo el galardón que reconoce la iniciativa Parte de Todos como finalista del la tercera edición del Premio Corresponsables.

Nuestra iniciativa “Parte de todos” fue designada finalista por el jurado de los III Premios ante más de 270 candidaturas presentadas.

Los Premios Corresponsables de la Fundación Corresponsables (impulsada por la editorial MediaResponsable) están abiertos a todo tipo de organizaciones y distinguen las mejores prácticas de Responsabilidad Social y Sostenibilidad en cada una de las siguientes categorías: ‘Grandes Empresas’, ‘Pymes’, ‘Administraciones y Entidades Públicas’ y ‘Entidades sin ánimo de lucro’.

Su principal objetivo es el de reconocer las iniciativas más

innovadoras y sostenibles en el ámbito de la Responsabilidad Social, así como a los profesionales implicados en su desarrollo.

Entre los criterios que se tienen en cuenta durante la valoración de las iniciativas destacan la creatividad, la innovación, la alineación de la iniciativa con la actividad básica de la entidad, la sostenibilidad, la comunicación realizada y la creación de valor compartido.

El 28 de noviembre de 2012, en el CaixaForum de Madrid, Aena Aeropuertos recibió el diploma acreditativo de la valoración del jurado de su iniciativa.

Innovación sostenible

En Aena Aeropuertos, la actividad en innovación constituye uno de los principales ejes estratégicos para la eficiencia y competitividad de los servicios aeroportuarios.

El esfuerzo en innovación es la mejor estrategia para un desarrollo sostenible a largo plazo, que refuerza la responsabilidad social corporativa y el compromiso de Aena Aeropuertos con los usuarios, clientes, proveedores y empleados y, en definitiva, con la sociedad a la que finalmente Aena Aeropuertos sirve como entidad pública.

La actividad de **Investigación, Desarrollo y, en especial, de Innovación tecnológica**, se ha desarrollado notablemente en estos últimos 12 años (2000-2011), destinándose una media de 53 M€ con un 2,3% sobre la cifra de negocios en el conjunto de Aena, siguiendo los **objetivos señalados en la estrategia de Aena (NOVALIA)** que son:

- Garantizar la **SEGURIDAD** en operaciones aeronáuticas y en la protección de las personas y bienes.
- Incorporar **INNOVACIONES** y **TECNOLOGÍA** para mejorar la **CALIDAD** del servicio.
- Mejorar la **EFICIENCIA** a través el incremento de la productividad y competitividad.
- Adaptar la **CAPACIDAD** a la **DEMANDA** del **TRÁFICO AÉREO**.
- Aumentar la **PROTECCIÓN MEDIOAMBIENTAL** y lograr el **DESARROLLO SOSTENIBLE**.
- Facilitar nuestra integración en iniciativas como el **CIELO ÚNICO EUROPEO**.
- **MAXIMIZAR** la **UTILIDAD** de las actividades del I+D+i.



El esfuerzo en innovación es la mejor estrategia para un desarrollo sostenible.

Tras haber completado un potente ciclo inversor de nuevas infraestructuras y tecnologías innovadoras, las restricciones presupuestarias derivadas de coyuntura económica se han traducido en una inversión para el año 2012 de 4.5 M€ para Aena Aeropuertos.

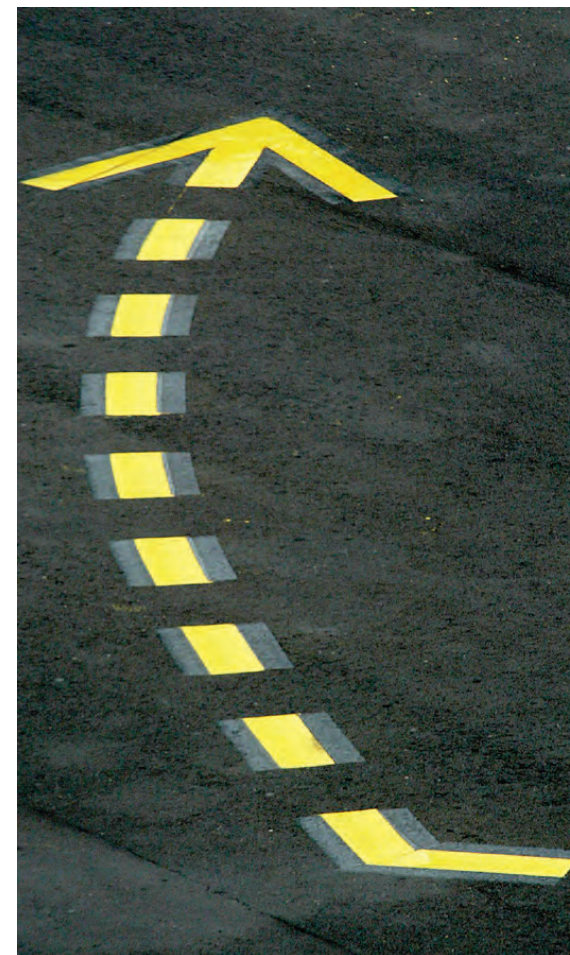
EJERCICIO 2012: Innovación Sostenible (Criterio de Pago)					
Año	Pago (miles €)	Desglose (miles €)			
		Por tipo de actividad		Por concepto	
		I+D	i	Inversión	Gasto
2012	4.525	3.247	1.128	4.464	61

Para potenciar nuevas fórmulas de innovación más sostenibles, en todas sus vertientes (social, ambiental y de eficiencia), sin dejar de mantener la ventaja competitiva que proporciona la promoción de la innovación tecnológica, se ha revisado la estrategia de Aena, en una nueva estrategia en Gestión de la Innovación Sostenible de Aena Aeropuertos (EGISAA), donde se hace un esfuerzo en la promoción de la creatividad y la incorporación de nuevas ideas.

Estrategia en Gestión de la Innovación Sostenible de Aena Aeropuertos

La Estrategia en gestión de la Innovación Sostenible parte de los siguientes conceptos:

- **Misión:** Impulsar la creatividad y la generación de nuevas ideas. Para disponer de la tecnología y de los conocimientos adecuados en la organización que permitan la prestación de los servicios aeroportuarios más innovadores y eficientes, con las más altas cotas de seguridad, calidad, eficiencia y respeto al medio ambiente



Aena trabaja para potenciar fórmulas de innovación más sostenibles.

- **Visión:** Ser líderes en procesos, productos y servicios innovadores, orientados a la sostenibilidad de la organización y que contribuyan a su liderazgo nacional e internacional en el sector aeroportuario.
- **Objetivo:** Mantener las líneas estratégicas y objetivos actuales que contemplaba NOVALIA e incorporar una línea estratégica adicional que complemente a esta y de respuesta a los diferentes retos a los que se enfrenta Aena Aeropuertos S.A.: Introducir en propio soluciones innovadoras en los diferentes procesos operativos y en los productos y servicios ofrecidos para ser más eficientes y competitivos, aprovechando el *know-how* interno para incurrir en ahorro de gastos en los diferentes procesos de la organización.

Principales proyectos en Aena Aeropuertos:

Por su importancia e influencia en la **mejora de procesos, productos y servicios de la actividad aeroportuaria**, los proyectos más destacados en actividades de investigación, desarrollo e innovación de Aena Aeropuertos, tanto en curso como planificados para los siguientes ejercicios, se pueden clasificar en los **dos siguientes grandes apartados**:

I) Principales proyectos de I+D+i que se consideran con relevancia en Aena Aeropuertos.

- > Servicios de desarrollo de aplicaciones aeroportuarias y de sistemas de información de Gestión Empresarial
- > Uso de vehículos eléctricos en los aeropuertos.
- > Planta fotovoltaica en el Centro de Control de Canarias.
- > Suministro e instalación de lectores de tarjeta chip para los aparcamientos del Aeropuerto de Madrid-Barajas.
- > Implementación de Aproximaciones en Descenso Continuo (CDA).



Vehículo eléctrico en el Aeropuerto de Madrid-Barajas.

II) Relación de las actividades de I+D+i de carácter marginal de I+D+i.

- Actividades dirigidas a la mejora de la seguridad de personas e instalaciones:
 - > Proyecto E-filtro.
 - > Triage electrónico para emergencias aeroportuarias.
 - > Desarrollo de nuevo sistema de gestión de solicitud de acreditaciones.
- Actividades de innovación orientadas al ahorro y la eficiencia energética:
 - > **Eficiencia Energética:**
 - > Realización de estudios energéticos para el desarrollo de planes de ahorro e implantación en edificios existentes, proyectos y obras.
 - > Sistema de control para ahorro y eficiencia energética en alumbrado
 - > **Proyecto Aeropuerto Verde**
- Actividades dirigidas a optimizar los procesos de gestión y mejora de los servicios:
 - > Tramitador Electrónico.
 - > Instalación de lectores de tarjeta chip para los cajeros de los aparcamientos.
- Actividades innovadoras en la planificación y desarrollo de infraestructuras:
 - > Implementación nuevas funcionalidades al SAOS.
 - > Desarrollo de la oficina de previsiones de tráfico de Aena.
 - > Simulador de instalaciones eléctricas aeroportuarias (SILA).

ASPECTO CLAVE

- El reto para Aena Aeropuertos es aprovechar el *know-how* interno para poder introducir en propio soluciones innovadoras en los diferentes procesos, productos y servicios.

Proyectos en colaboración con EPE Aena

Los Proyectos más destacados de Innovación Sostenible (IS) en los que Aena Aeropuertos colabora con la Dirección de Navegación Aérea de EPE Aena son:

- **Cielo Único Europeo:** El programa SESAR que tiene el objetivo principal de reducir la fragmentación del espacio aéreo europeo y la falta de interoperabilidad entre los diferentes sistemas nacionales dedicados a la gestión del tráfico aéreo.
- **Sistema global de navegación por satélite (GNSS):** El Proyecto EGNOS es el sistema europeo de “aumentación” y mejora de la señal facilitada por los sistemas de navegación actuales GPS y GLONASS, para integrarse posteriormente en el sistema europeo GALILEO

Principales proyectos de Navegación Aérea

En el marco de la Navegación aérea, a lo largo de 2012 se han realizado las siguientes actuaciones en I+D+i:

- El **Centro de Referencia Investigación y Desarrollo ATM (CRIDA)**, perteneciente a Aena, ha iniciado la creación de una cartera de proyectos de I+D+i (basados en las necesidades de Aena), con el objetivo de facilitar la

anticipación tecnológica necesaria para que Aena disponga de las soluciones operativas y de sistema necesarias para mejorar las prestaciones del sistema ATM. Dentro de esta cartera se están realizando actuaciones tanto en el área de gestión de red (PERSEO), como de gestión de la complejidad (ATMAN, VOICE, ATON-ETLM), gestión de trayectorias, así como el desarrollo de herramientas de análisis y apoyo a la validación.

- Adicionalmente, Aena participa de forma activa en el **programa SESAR**. El principal objetivo de SESAR (línea principal de actividad I+D+i Europea) es la implementación de una red ATM de altas prestaciones operativa en el año 2020. Dentro de SESAR, Aena participa en 95 proyectos, liderando uno de los paquetes de trabajo principales (Aeropuertos) así como varios sub-paquetes de trabajo y proyectos. Cabe destacar que, entre el grupo de proveedores ATS, Aena está situada en las primeras posiciones por financiación y número de proyectos liderados. Dentro de las actividades realizadas por Aena, destacan las relacionadas con definición y validación del concepto operativo SESAR, y las relacionadas con la evolución de la arquitectura SACTA.

En un ámbito distinto (aunque complementario) se mantiene la línea de participación en proyectos, programas y grupos de trabajo I+D+i de los **Programas Marco de investigación de la Comisión Europea, EUCONTROL y EUROCAE**.