

Acerca de Aena

G4-7

Perfil de Aena | 22

Principales magnitudes económicas, ambientales y sociales | 34

Contexto del sector aeroportuario | 38

Estrategia para un negocio sostenible | 40

Gobierno responsable | 41

Gestión de oportunidades y riesgos | 48

Comunicación con nuestros grupos de interés | 49

Innovación al servicio de los pasajeros | 52



Asuntos importantes para Aena que se abordarán en este capítulo:

Marco regulatorio

Ética y transparencia

Seguridad en la operación de los aeropuertos (física y operacional)

Impactos directos e indirectos de la existencia de Aena. Generación de empleo local



Más información sobre estos asuntos en nuestra web:

www.aena.es





Aeropuerto de Gran Canaria

Aena S.A. es una sociedad mercantil con propiedad estatal y privada que gestiona 46 aeropuertos¹ y dos helipuertos españoles de interés general y que, a través de su filial Aena Internacional, participa en la gestión de 15 aeropuertos en distintos países.

Aena es el primer operador aeroportuario del mundo por volumen de pasajeros, con un total de 207,4 millones de pasajeros al cierre de 2015 (+5,9% respecto a 2014), lo que supone la segunda mejor cifra de su historia.

Tal y como se explica en el capítulo “Sobre este informe”, este documento se centra en la actividad de la compañía en España, si bien se aporta información económica consolidada para que exista coherencia con el resto de la información publicada.

¹ No incluye el aeropuerto de Luton, del que Aena posee el 51% del capital social.



Perfil de Aena



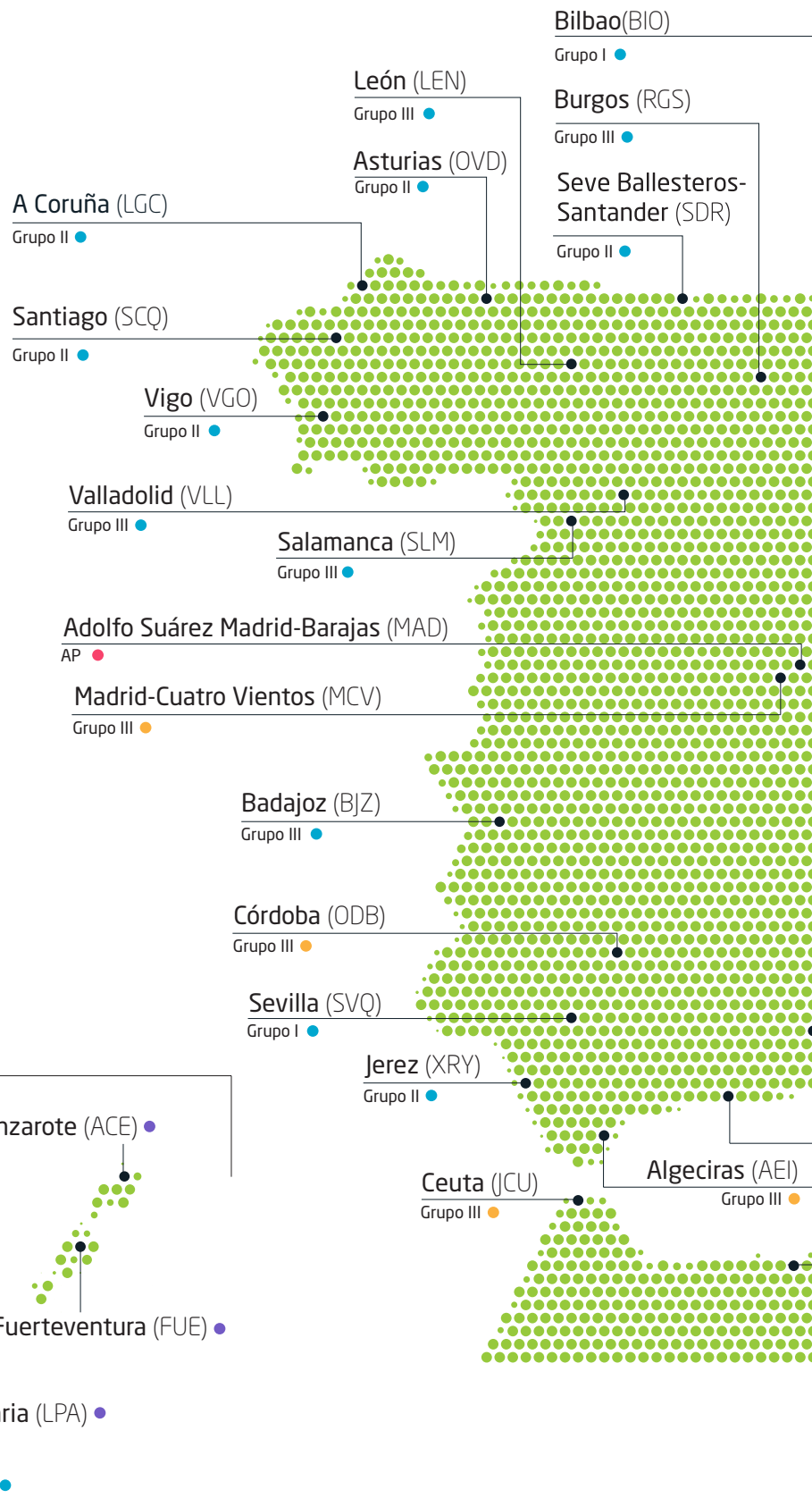
Aena gestiona en España

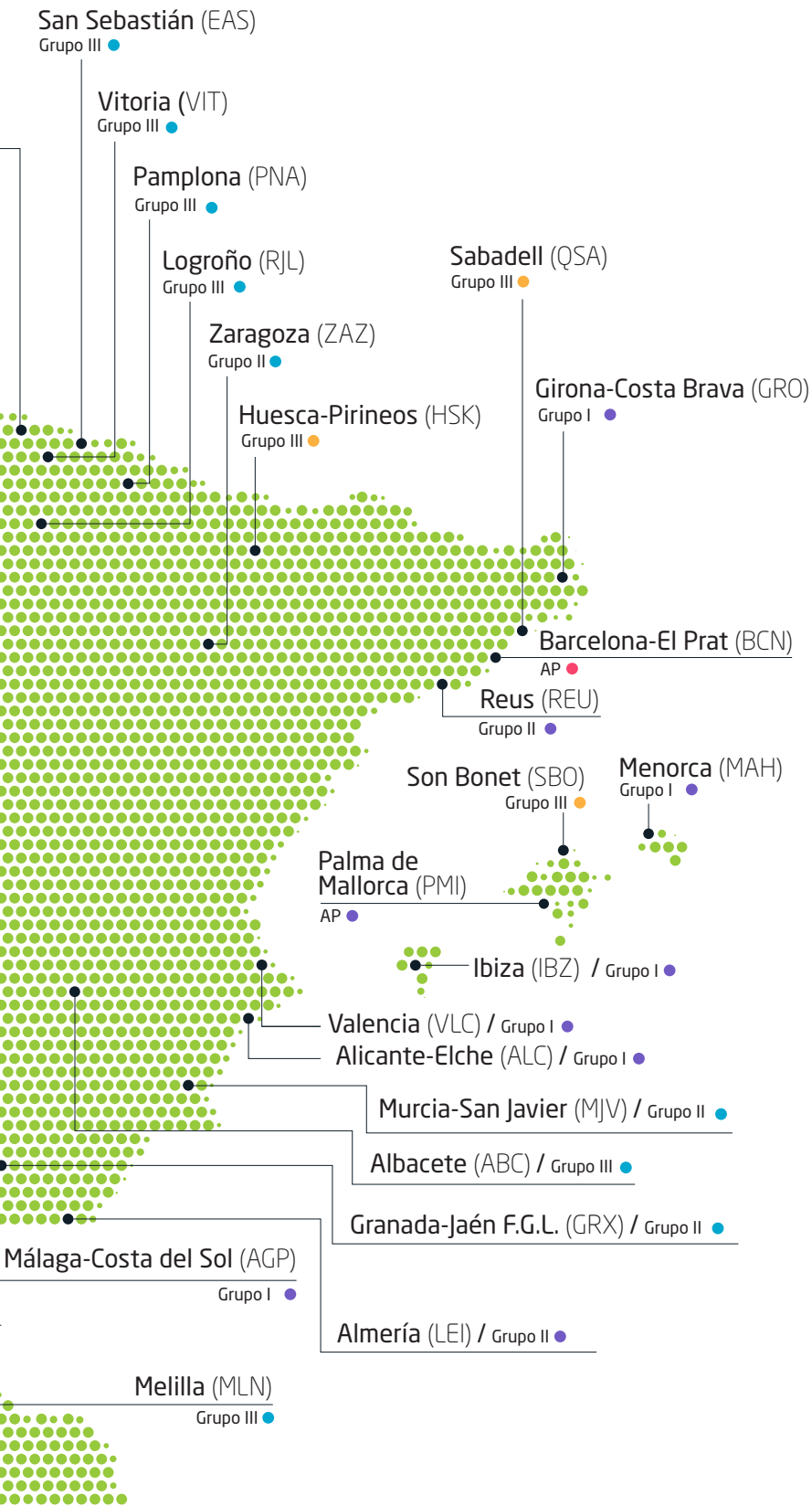
46 aeropuertos y dos helipuertos

La estructura de la compañía y su gestión en red permite optimizar los costes mediante sinergias y economías de escala, y ofrecer una calidad de servicio homogénea, sin perjuicio la autonomía operativa de cada aeropuerto; adicionalmente garantiza la sostenibilidad económica de los aeropuertos al permitir, en condiciones de transparencia, objetividad y no discriminación, el sostenimiento de infraestructuras deficitarias.

Aena también disfruta de una gran proyección fuera de España, prueba de ello es que a 31 de diciembre de 2015 tiene participación directa en 15 aeropuertos fuera de España (doce en México, dos en Colombia, y uno en Reino Unido) e indirecta a través de GAP en el aeropuerto de Montego Bay en Jamaica.

Según estimaciones de Aena, en su red aeroportuaria operan 998 compañías aéreas (672 de ellas comerciales) que conectan 157 países y 1.299 aeropuertos de destino (de ellos, 142 países y 1.008 aeropuertos en su red comercial).





Red de aeropuertos

Adolfo Suárez Madrid-Barajas

Barcelona-El Prat

Palma de Mallorca

Grupo Canarias

Grupo I
Aeropuertos de más de 2 mill. pax/año

Grupo II
Aeropuertos de más de 500.000 pax/año

Grupo III
Aeropuertos de menos de 500.000 pax/año

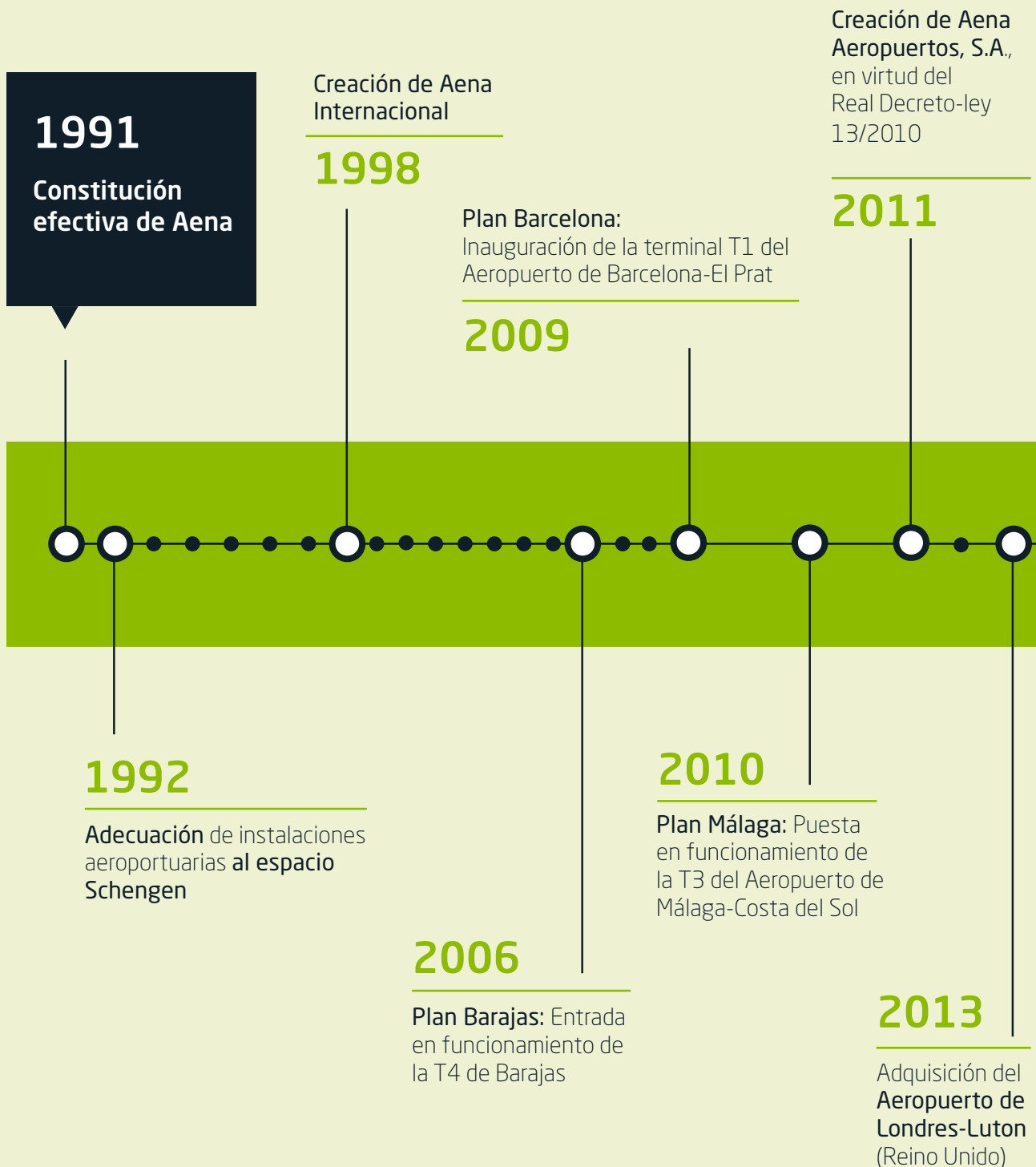
Tipología de aeropuertos

- HUB
- TURÍSTICOS
- REGIONALES
- HELIPUERTOS Y AVIACIÓN GENERAL

AP: Aeropuertos principales

Historia de Aena

G4-5 G4-17



2015

- **Privatización parcial de Aena**, salida a bolsa del 49% del capital.
- Entrada en el Ibex 35.
- **Desarrollo de las políticas de RC y de comunicación con inversores** para su aprobación por el Consejo de Administración, así como del modelo de gobierno corporativo.

2014

- Aena Aeropuertos, S.A. pasa a denominarse **Aena S.A.**
- Aprobación del marco de regulación y supervisión aeroportuaria para garantizar la calidad del servicio y el mantenimiento de las infraestructuras de la red

El funcionamiento y modo de gestión de Aena no se puede entender sin comprender el proceso de liberalización del transporte aéreo internacional europeo, que tuvo como principal objetivo el permitir actuaciones más ágiles y flexibles de las que existían dentro del marco de la función pública.

La compañía se constituyó en 1991 y, desde sus orígenes, una de sus principales características ha sido la simbiosis entre sus funciones públicas, para lo que se rige por la legislación pública; y sus relaciones patrimoniales y de contratación, para lo que se rige por el ordenamiento jurídico privado.

El segundo de los grandes hitos de la historia de Aena fue la adecuación de sus instalaciones aeroportuarias al Acuerdo Schengen, que supuso una remodelación de las infraestructuras que hasta ese momento existían en España.

Con la entrada del nuevo siglo, Aena dio el paso internacional que continuó hasta 2013 con la adquisición del 66% de Aerocali (Colombia) y el 51% de Luton (Reino Unido)².

En 2011 se creó, mediante el Real Decreto-ley 13/2010, Aena Aeropuertos, S.A., que en 2014 pasó a denominarse Aena S.A. En este mismo año, la entidad pública empresarial Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea, Aena, pasó a denominarse Enaire. Las competencias de Enaire abarcan materias de navegación y espacio aéreo, además de la coordinación operativa nacional e internacional de la red nacional de gestión del tráfico aéreo.

El 11 de febrero de 2015 Aena S.A. protagonizó la mayor operación de salida a bolsa llevada a cabo en Europa desde 2011 y en España desde 2007. Inició su cotización en las cuatro bolsas españolas tras la Oferta Pública de Venta por el 49% de su capital, permaneciendo el 51% restante en propiedad del Estado, a través de la Entidad Pública Empresarial Enaire.

Posteriormente, en junio de 2015, Aena entró a formar parte del Ibex 35, indicador que incluye a las 35 principales empresas españolas cotizadas en Bolsa.

² En 2013 se adquiere el 40% del aeropuerto de Luton con una opción de compra de un 11% adicional que se materializa en el ejercicio 2014, alcanzándose el 51% de la propiedad por parte de Aena.



PREMIOS

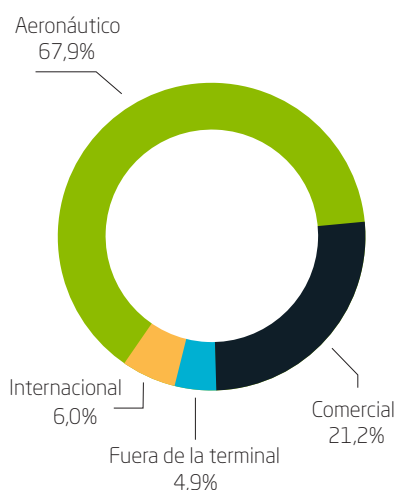
El Instituto Español de Estudios Financieros (IEAF) premia con su distinción de oro 2015 a Aena por su gestión como **empresa española líder en capitalización mundial**, que han sabido aprovechar los mercados de valores para el desarrollo de su estrategia

Líneas de negocio de Aena³

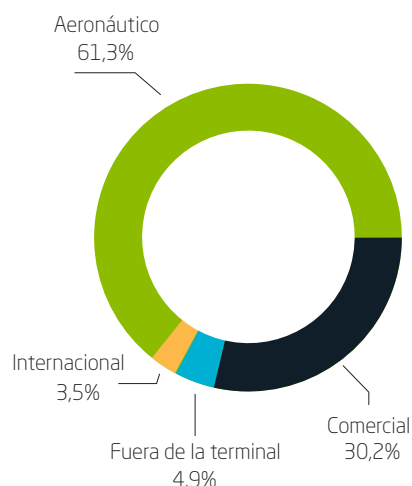
G4-4 G4-9

La principal línea de negocio de Aena es el aeronáutico, pero también desarrolla otras actividades adicionales que son relevantes en su cadena de creación de valor: comercial, servicios fuera de la terminal y el negocio internacional. Los ingresos totales de Aena en 2015 ascendieron a 3.517,8 millones de euros, de los cuales un 67,9% correspondieron a la línea de negocio de aeronáutica. Por su parte, el EBITDA ajustado⁴ en 2015 ascendió a 2.082,0 millones de euros, de los cuales un 61,3% provinieron de la línea de negocio de aeronáutica.

Distribución de los ingresos, por línea de negocio



Distribución del EBITDA (ajustado⁴), por línea de negocio



³ Este apartado incluye un alcance nacional e internacional.

⁴ Excluye deterioros de inmovilizado y provisión PSDV.



Aeropuerto de Zaragoza

Aeronáutico

La línea de negocio aeronáutico incluye pasajeros, aterrizajes, seguridad, pasarelas, handling, carburantes, estacionamientos, carga y otros servicios aeroportuarios. En 2015 fue la línea de negocio con mayor volumen de ingresos y EBITDA, con más del 60% en ambos casos. En 2015 los ingresos se incrementaron hasta los 2.387,6 millones de euros, un 3,6% más que en 2014, mientras que el EBITDA creció un 4,6% hasta los 1.277,3 millones de euros.

Destaca el hecho de que a pesar de que no se incrementaron las tarifas aeroportuarias en 2015, la línea de negocio registró un notable incremento de los ingresos aeronáuticos ordinarios del 4,1%.



Comercial

La línea de negocio comercial incluye tiendas libres de impuestos, tiendas especializadas, servicios de restauración, publicidad, alquiler de vehículos, salas vip, servicios bancarios y consumos/suministros. En 2015 fue segunda línea de negocio por volumen de ingresos y de EBITDA, con un 21,2% y un 30,2% sobre el total, respectivamente. Los ingresos ascendieron a 747,5 millones de euros, un 16,3% más que el año anterior, y el EBITDA se situó en 628,9 millones de euros, un 17,9% superior a 2014.

El incremento de las cifras registrado se debe fundamentalmente al impacto de la mejora de los contratos de las condiciones comerciales, al incremento de superficies y mejora en la distribución de los espacios, así como a la optimización del mix de marcas.



Servicios fuera de terminal

Los servicios fuera de terminal incluyen aparcamientos y la explotación de activos diversos de naturaleza industrial e inmobiliaria como terrenos, almacenes, hangares y carga aérea.

En 2015 registró un ligero descenso de los ingresos del 0,1% (172,2 millones de euros) y del 5,4% en el EBITDA (102,2 millones de euros), debido fundamentalmente al descenso de contratos de hangares y almacenes y a las reversiones de provisiones en 2014, por importe de más de 7,1 millones de euros frente a 0,5 millones de euros en 2015.



Internacional

La línea de negocio internacional ha registrado unas cifras de ingresos de 210,5 millones de euros y un EBITDA de 73,6 millones de euros, unos crecimientos con respecto al año anterior del 365,9% y el 467,8% respectivamente.

Este fuerte crecimiento se debe fundamentalmente y a la consolidación completa del Aeropuerto de Luton en los balances cuya contribución asciende a 201,9 millones de euros de ingreso y 66,6 de EBITDA, así como al incremento del tráfico respecto a 2014 (+16,9%).



El buen comportamiento del tráfico internacional se ha visto impulsado por el crecimiento del número de turistas que visitaron España y que alcanzó en 2015 la cifra récord de 68,1 millones

Tráfico de pasajeros

El número de pasajeros totales en la red de aeropuertos de Aena en 2015 supera la cifra de 207,4 millones, un 5,9% más que en 2014, siendo el segundo mejor registro histórico.

La vinculación del crecimiento del tráfico al ciclo económico mundial ha condicionado la evolución del tráfico nacional e internacional en los aeropuertos de Aena.

El incremento de tráfico registrado este año se debe fundamentalmente al crecimiento en el segmento comercial internacional, obteniéndose un valor de 144,5 millones de pasajeros creciendo, por lo tanto, en casi 8 millones de pasajeros respecto el año pasado y marcando una cifra récord en este tipo de tráfico. El tráfico comercial nacional finaliza el año con 62,5 millones de pasajeros, con lo cual crece más de 3,5 millones de pasajeros respecto 2014. De igual forma han aumentado las operaciones nacionales en un 3,2%.

Distribución del tráfico por áreas geográficas

| Zona | Pasajeros Totales 2015 (**) | Pasajeros Totales 2014 (*) | % Variación 15 / 14 | Variación |
|-------------------------|-----------------------------|----------------------------|---------------------|-------------------|
| Europa (excluye España) | 129.079.165 | 122.602.927 | 5,3% | 6.476.238 |
| España | 62.497.142 | 58.937.965 | 6,0% | 3.559.177 |
| América Latina y Caribe | 7.046.043 | 6.408.675 | 9,9% | 637.368 |
| América del Norte | 3.290.129 | 3.006.618 | 9,4% | 283.511 |
| África | 2.716.880 | 2.566.538 | 5,9% | 150.342 |
| Oriente Medio | 2.416.054 | 1.957.100 | 23,5% | 458.954 |
| Asia y Pacífico | 368.728 | 383.776 | -3,9% | 15.048 |
| Total | 207.414.141 | 195.863.599 | 5,9% | 11.550.542 |

(*) Los datos de pasajeros totales de 2015 son provisionales. Incluye todos los tipos de tráfico y pasajeros en tránsito.

(**) Los datos de pasajeros totales de 2014 son definitivos. Incluye pasajeros en tránsito.

2015

| | | | | | |
|---------------------------|-------|----------|-------|---------------------------|------|
| ● Europa (excluye España) | 62,6% | ● España | 30,1% | ● América Latina y Caribe | 3,3% |
| ● América del Norte | 1,5% | ● África | 1,3% | ● Oriente Medio | 1,0% |
| ● Asia y Pacífico | 0,2% | | | | |

2014

| | | | | | |
|---------------------------|-------|----------|-------|---------------------------|------|
| ● Europa (excluye España) | 62,2% | ● España | 30,1% | ● América Latina y Caribe | 3,4% |
| ● América del Norte | 1,6% | ● África | 1,3% | ● Oriente Medio | 1,2% |
| ● Asia y Pacífico | 0,2% | | | | |

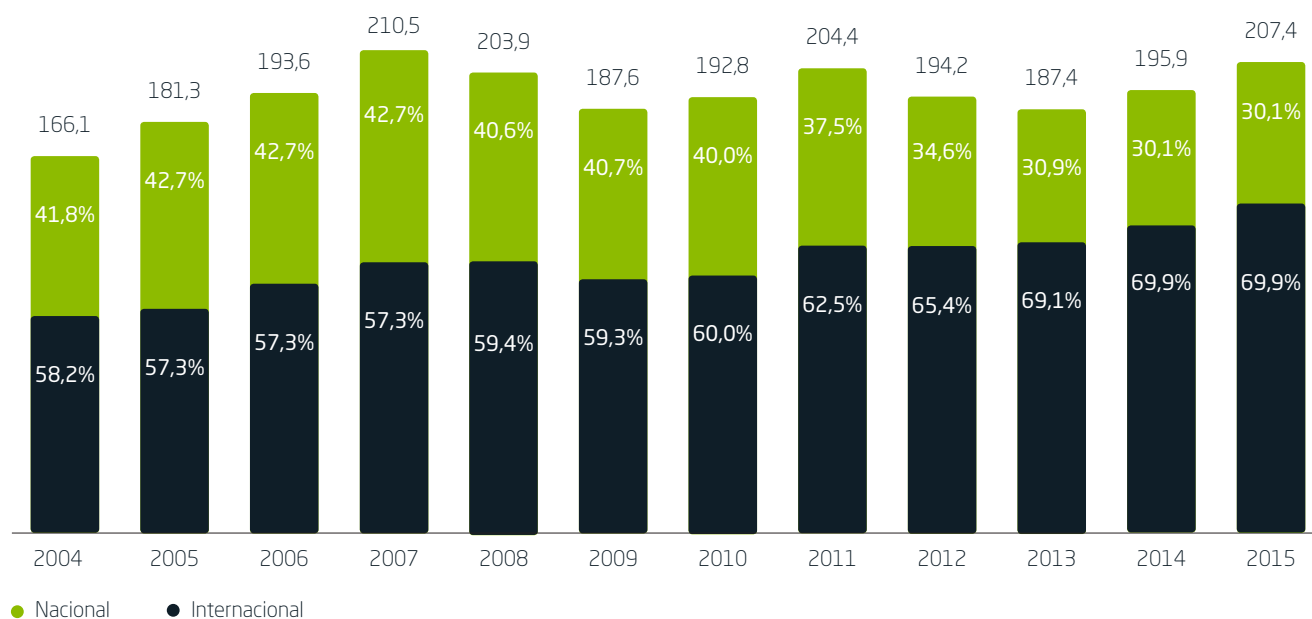


Aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas

Respecto de la distribución del tráfico por zonas geográficas destaca:

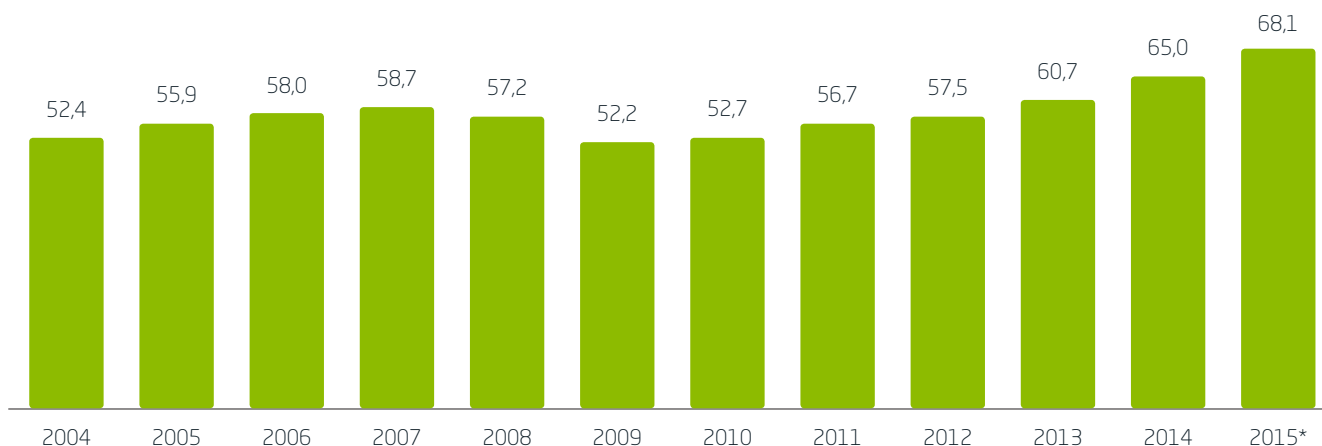
- La contribución del tráfico doméstico respecto al total del tráfico, resultó ser en 2015 del 30,1%, al igual que en 2014. En términos cuantitativos en 2015 se registraron casi 3,6 millones de pasajeros más que en 2014.
- El incremento de la cuota de tráfico con Europa pasa del 62,2% en 2014 al 62,6% en 2015, lo que ha supuesto un crecimiento del 0,4%. En términos cuantitativos en 2015 se registraron 6,5 millones de pasajeros más que en 2014.

Evolución de la tipología del tráfico de pasajeros (cuota nacional/internacional)
(millones de pasajeros)



* Los datos del año 2015 son provisionales

Evolución de la llegada de turistas internacionales a España (millones de turistas)



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del Instituto de Estudios Turísticos (Frontur, datos provisionales año 2014)

(*) Los datos del año 2015 son provisionales.

Aena abre durante el año 2015: 297 nuevas rutas nacionales e internacionales

Durante 2015 se han establecido 297 nuevas rutas⁵ desde los aeropuertos de la red de Aena con destinos domésticos, europeos e internacionales. En concreto los aeropuertos con mayor número de nuevas rutas han sido Barcelona-El Prat (42 nuevas rutas), Adolfo Suárez Madrid-Barajas (36), Palma de Mallorca (35), Grupo I (97), Canarias (63), y Grupo II (24).

Destaca la apertura de 5 nuevas rutas regulares de largo radio, una desde Barcelona con Sao Paolo - TAM y 4 desde el Aeropuertos AS Madrid-Barajas con Abu Dhabi - Ethiad, La Habana, Cali y Medellín con Iberia.

Por compañías aéreas destacan por número de nuevas rutas las de Vueling (55 nuevas rutas), seguida Ryanair (30), iberia + iberia Express (27) y Norwegian (25).

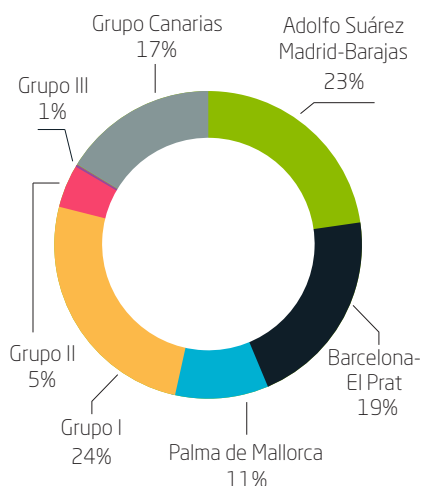
La cuota de mercado internacional crece año a año, alcanzando en 2015 el 69,9% del total. La llegada de turistas internacionales a España ha alcanzado en 2015 el récord histórico de 68,1 millones de turistas.

Por los aeropuertos de Aena pasaron 207,4 millones de pasajeros, se registraron

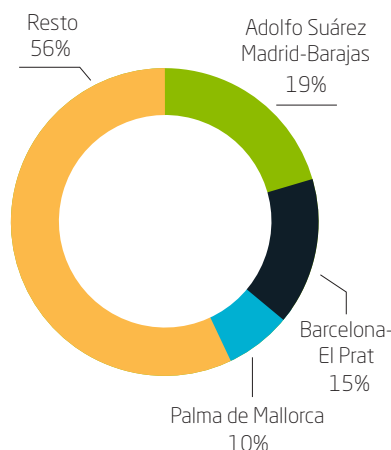
1,9 millones de operaciones de movimiento de aeronaves y un tráfico de mercancías de 715.000 toneladas. El Aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas fue durante 2015 el que registró mayor movimiento de pasajeros, mayor número de operaciones y más volumen de carga.

⁵ Se consideran rutas nuevas todas aquellas que tuvieron menos de 1.000 pasajeros en 2014 y han superado en 2015 los 5.000 pasajeros.

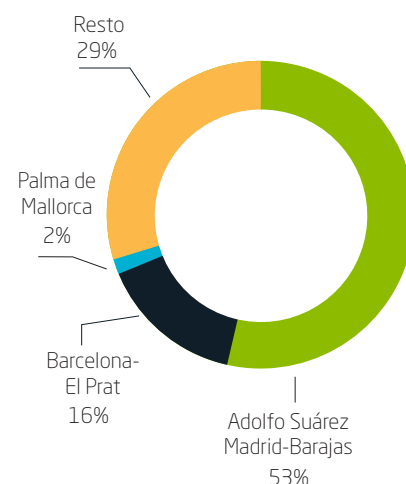
Pasajeros totales



Operaciones totales



Mercancías



PREMIOS

El aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas recibe en Fitur el **premio Homenaje al Sector Turístico Madrileño** concedido por el Ayuntamiento de Madrid por su valiosa aportación y contribución a la proyección internacional de la ciudad de Madrid como destino turístico

Aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas

El Aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas es primer aeropuerto de la red de Aena por tráfico de pasajeros, operaciones y carga, además de uno de los principales puntos de entrada de turistas en España.

Adolfo Suárez Madrid-Barajas tiene un peso muy importante en la economía madrileña y española, ya que estimula todo el tejido económico regional, facilitando el crecimiento de las empresas y el aumento del turismo. Se estima que Adolfo Suárez Madrid-Barajas induce un impacto económico cuantificable en más de 40.000 empleos directos, más de 90.000 en el conjunto de la Comunidad de Madrid y más de 135.000 empleos a nivel nacional, al tiempo que representa el 10,2% del Producto Regional Bruto.

Más de 128.000 personas pasaron diariamente, de media, por sus instalaciones, lo que arroja una cifra anual de más de 46,8 millones de pasajeros, un 11,9% más que el año anterior.

Aeropuerto de Barcelona-El Prat

Barcelona-El Prat se sitúa como segundo aeropuerto de la red de Aena por tráfico de pasajeros, operaciones y carga, y constituye una pieza fundamental para la economía catalana. Además, está situado a tres kilómetros del Puerto de Barcelona, uno de los más importantes del Mediterráneo en tráfico de contenedores y líder del mercado de cruceros. Se encuentra ubicado, asimismo, cercano al Consorcio de la Zona Franca, uno de los parques industriales y logísticos más importantes de España.

En 2015 registró un tráfico de más de 39,7 millones de pasajeros, un incremento del 5,7% con respecto al año anterior. Destaca su tráfico comercial internacional, con más de 29 millones de pasajeros.



PREMIOS

El Aeropuerto de Palma de Mallorca recibe el reconocimiento de la Federación Empresarial Balear de Transportes por las buenas relaciones institucionales y las excelentes cifras de tráfico registradas

Aeropuerto de Palma de Mallorca

Es el aeropuerto turístico por excelencia de la red y el principal punto de acceso de los turistas a la isla de Mallorca. El tráfico de Palma de Mallorca es fundamentalmente internacional y alcanza sus niveles más altos en época estival. También tiene una gran importancia el tráfico con la península.

En el año 2015, Palma de Mallorca cerró el ejercicio con un total de 23,7 millones de pasajeros (2,7%), alcanzando su máximo histórico. De éstos, más de 18 millones correspondieron a pasajeros internacionales, un 76,3% del tráfico del aeropuerto.

Grupo Canarias

Los aeropuertos de la Comunidad Autónoma de Canarias concentraron más del 17% del total del tráfico de la red de Aena. Durante 2015 viajaron por estos aeropuertos más de 35,8 millones de pasajeros, un 3% más que el año anterior.

Grupo I

Los aeropuertos que integran el Grupo I (aquellos con un volumen superior a 2 millones de pasajeros anuales, salvo Girona en 2015) procesaron 49,7 millones de pasajeros durante 2015, un 24% del total de la red de Aena y un 5,1% más que el año anterior. El tráfico internacional representó el 72,2% del total de pasajeros que transitaban por estos aeropuertos en 2015.

La carga en este grupo es secundaria y representó en 2015 sólo el 4,5% del total de la red de aeropuertos. Sin embargo, es significativo destacar que el 42,2% de la mercancía del Grupo I pasó en 2015 por el Aeropuerto de Valencia, el cual ha visto crecer durante dicho período su movimiento de carga en un 7,1%.

Grupo II

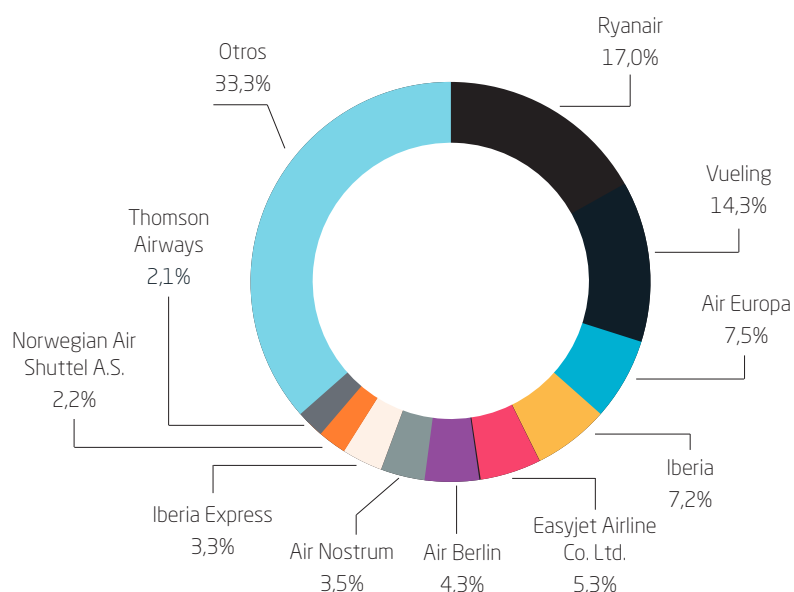
El Grupo II, que agrupa a los aeropuertos con más de 0,5 y menos de 2 millones de pasajeros anuales (salvo Zaragoza en 2015), procesó 10,4 millones de pasajeros durante 2015, un 2,9% más que el año anterior.

Grupo III

El Grupo III, que agrupa a los aeropuertos con menos de 0,5 millones de pasajeros, cerró el ejercicio 2015 con poco más de un millón de pasajeros en 2015, un 0,5% del tráfico total de pasajeros de la red de Aena, y un incremento del 0,8% con respecto a 2014. Son los aeropuertos más afectados por la crisis por su tamaño y por el peso que tiene sobre ellos el tráfico nacional.

La distribución de los pasajeros por líneas aéreas correspondió en un 50% a compañías de bajo coste y el 50% restante a compañías tradicionales.

Distribución del tráfico total de pasajeros por compañías aéreas



Presencia internacional

El objetivo principal de este Informe son las actividades de Aena S.A. en España. No obstante, es relevante la actividad desarrollada a través de Aena Internacional, división creada en 1998 con el objeto de expandir el negocio fuera del ámbito nacional y de la cual Aena es titular del 100% de su capital social.

En la actualidad, Aena participa en la gestión de 15 aeropuertos en cuatro países diferentes (Reino Unido, México, Jamaica y Colombia), empleando la experiencia y el *know-how* aeronáutico de la compañía.

Asimismo, el área de navegación aérea dispone de una unidad de verificación en vuelo, mientras que en el ámbito de la consultoría aeroportuaria participa como experto en operaciones aeroportuarias, en proyectos estratégicos internacionales.

El posicionamiento estratégico de Aena Internacional y sus ventajas competitivas le permiten ser selectiva en sus inversiones para seguir desarrollando una cartera diversificada y rentable de inversiones.

Principales magnitudes económicas, ambientales y sociales

| Indicador | 2015 | 2014 | 2013 |
|--|-----------|-----------|--------|
| Importe neto de la cifra de negocio (millones de €)* | 3.518 | 3.165 | 3.586 |
| Número de operaciones (millones) | 1,9 | 1,83 | 1,79 |
| Número de pasajeros (millones)** | 207,4 | 195,9 | 187,4 |
| Índice global de calidad (puntuación sobre 5) | 3,89 | 3,79 | 3,73 |
| Productividad (número de pasajeros / plantilla) | 28.791,52 | 27.127,92 | - |
| Número de empleados | 7.204 | 7.220 | 11.440 |
| Número de viviendas sobre las que se han ejecutado actuaciones de aislamiento acústico (acumulado) | 19.639 | 19.219 | 18.725 |
| Índice de incidencia | 7,39 | 8,87 | - |



* Año 2013: cuentas agregadas de Aena EPE (ahora Enaire) y Aena Aeropuertos. 2014 y 2015, cuentas de Aena S.A.

** Año 2013: número agregado de Aena EPE (ahora Enaire) y Aena Aeropuertos. 2014 y 2015, Aena S.A.



Aeropuerto de Palma de Mallorca

Principales hitos de la Compañía

Los aeropuertos de Aena se convierten en protagonistas de los cupones de la ONCE:

Los 46 aeropuertos y 2 helipuertos de la red de Aena son los protagonistas de una colección de cupones diarios que la Organización Nacional de Ciegos Españoles (ONCE) dedicará a la compañía hasta abril de 2016.



Málaga-Costa del Sol inaugura su nueva zona comercial:

55 establecimientos comerciales repartidos en cerca de 13.000 m². Un paso más en la transformación del concepto de aeropuerto en la que Aena ha trabajado a lo largo de los últimos años.



Aena recibe la bienvenida de la Bolsa de Madrid:

El 11 de febrero, Aena salió a bolsa tras unas semanas de intensas reuniones y road shows con inversores especializados y medios de comunicación. El histórico "Toque de campana" acogió en las cuatro bolsas españolas la cotización del 49% de la compañía, mientras que el 51% restante continúa siendo parte del Estado a través de la sociedad Enaire.



Wifi gratuito en todos los aeropuertos de Aena:

Desde mayo de 2015, Aena ofrece en todos los aeropuertos y helipuertos de su red acceso gratuito e ilimitado a Internet vía WiFi. De esta forma, Aena pone a disposición de sus usuarios una de las mejores ofertas de acceso a Internet de los aeropuertos europeos y suma un nuevo servicio para sus pasajeros.



Primera Junta General de Accionistas: el 3 de junio de 2015 tuvo lugar la primera Junta General de Accionistas de Aena S.A. El evento se celebró en la Real Fábrica de Tapices de Madrid y congregó a más de 230 accionistas y 28 medios de comunicación. El presidente y consejero delegado, José Manuel Vargas, calificó esta ocasión como “uno de los hitos más importantes en la historia de la compañía”.



Aena entra en el Ibx-35:

Apenas seis meses después de su entrada en bolsa, Aena se incorporó al índice Ibx 35 situándose en la séptima posición por volumen negociado acumulado en el periodo de control.



El Aeropuerto de A Coruña estrena su pista ampliada:

En junio, el Aeropuerto A Coruña inauguró la ampliación de su pista que permitió certificarse según la normativa europea para acoger a las aeronaves de la familia A320. Los trabajos de ampliación se extendieron durante cuatro años y su puesta en marcha permitirá ampliar las rutas de conexión con aeropuertos con el centro, norte y este de Europa y Oriente Próximo.



Récord de pasajeros en verano:

Durante los meses de julio y agosto el tráfico de pasajeros alcanzó un nuevo récord, con 47.106.415 pasajeros, un 5% más que en los mismos meses del año 2014.



Aena anfitrión del ASQ Forum Europe 2015 sobre calidad de servicio:

En octubre Aena fue anfitrión del *Airport Service Quality (ASQ) Forum Europe 2015*, un encuentro anual organizado por el Consejo Internacional de Aeropuertos (ACI) en el que representantes de más de 80 aeropuertos del mundo debatieron sobre la calidad de los servicios que prestan en los aeropuertos.



Barcelona-El Prat se sumó al programa A-CDM de optimización de tráfico aéreo:

El programa *Airport Collaborative Decision Making (ACDM)* tiene como objetivo optimizar la gestión del tráfico aéreo, la puntualidad y la eficiencia operacional de los aeropuertos. De esta forma se potencia que Eurocontrol, las compañías aéreas, de handling y proveedores de navegación aérea compartan información actualizada que permita tomar decisiones conjuntas.



Diciembre, mes de la solidaridad en Aena:

Durante el último mes del año, la solidaridad se convirtió en la protagonista de todos los aeropuertos de la red. Esta iniciativa aglutinó todas las acciones de carácter social que se llevan a cabo en los aeropuertos y centros de trabajo de Aena. Dentro de estas acciones figuraba la celebración del V Evento Solidario, una fiesta por la integración que se celebró en el Aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas.



Contexto del sector aeroportuario

El actual modelo de negocio de Aena se ha conformado entorno a un marco regulatorio que ha motivado cambios en la estructura y forma jurídica de la compañía, y a la diversificación de actividades dentro del sector aeroportuario. Estas transformaciones buscan, en último extremo, la adaptación a los requerimientos, necesidades y expectativas de los principales grupos de interés. A continuación se presenta un análisis del contexto del sector y su relación con los asuntos relevantes identificados en el estudio de materialidad.



Un entorno regulatorio cada vez más en línea con la normativa europea...



... en un país como España, con unas perspectivas de número de pasajeros optimistas dada la relevancia del sector turístico...



... y en una sociedad cada vez más preocupada por la sostenibilidad económica,...

Marco regulatorio

La Ley 18/2014, introduce el mecanismo que rige la determinación de las tarifas aeroportuarias para el primer Documento de Regulación Aeroportuaria (DORA).

Se trata del instrumento básico de regulación que establece por periodos quinquenales las condiciones mínimas de operación de los aeropuertos en cuanto a niveles de calidad de servicio y capacidad, las inversiones y costes asociados, estableciendo a nivel agregado de la red de aeropuertos el precio máximo anual por pasajero que se podrá cobrar en cada uno de los años del periodo 2017-2021.

Calidad del servicio

El tráfico en 2015 alcanzó los 207,4 millones de pasajeros, lo que supone un crecimiento del 5,9% respecto a 2014.

Los datos de tráfico a enero de 2016 confirman la tendencia de crecimiento en el número de pasajeros, con un incremento del 12,3% para el conjunto de la red de aeropuertos de Aena en España, con un crecimiento del 13,9% del tráfico doméstico y un 11,6% del tráfico internacional.

Financiación

La economía entre los asuntos que más preocupan a los españoles según el barómetro del CIS de 2015.

En 2015, Aena ha llevado a cabo una reducción de la deuda y un significativo incremento del flujo de caja operativo hasta los 1.629 millones de euros frente a los 1.346 millones de euros en 2014 (incremento del 21%).



Aeropuerto de Alicante-Elche



... la transparencia, ...



... el empleo, ...



... así como por el cambio climático.

Ética y transparencia

La corrupción, otro de los asuntos que más preocupan a los españoles según este barómetro del CIS.

Aena dispone de compromisos y principios de actuación ética y transparente.

Impactos directos e indirectos. Creación de empleo local

España, un país con más del 20% de desempleo en el que Aena genera un empleo directo de 7.204 puestos de trabajo y un empleo indirecto de 440.000*.

* (Fuente: PSTA Avance 2009).

Eficiencia energética y reducción de emisiones GEI

En diciembre de 2015 tuvo lugar la COP 21 en París, para la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero. En esta cumbre, los 195 países participantes llegaron por consenso a un pacto global para el mantenimiento del calentamiento global por debajo de los 2°C.

Aena mide la huella de carbono de sus principales aeropuertos y establece medidas para minimizar las emisiones de CO₂.

Estrategia para un negocio sostenible

El proceso de reestructuración de la compañía de los últimos 5 años ha sido el resultado de la combinación de un equipo profesional comprometido con el proyecto y la existencia de una base muy sólida y moderna en cuanto a las infraestructuras. Esto ha permitido la optimización de los costes mediante sinergias y economías de escala que se han logrado al contar con un mayor volumen de negocio, y el ofrecimiento de una calidad más elevada y homogénea, que han hecho de Aena el primer operador aeroportuario del mundo por volumen de pasajeros, con presencia en 15 aeropuertos fuera de España.

Los indicadores relacionados con el turismo han continuado la evolución favorable mostrada durante 2013 y 2014, alcanzando en 2015 el tercer año consecutivo de cifras récord de turistas extranjeros, aspecto de gran relevancia dado que el turismo representa el 10,9% del PIB español. De acuerdo con los datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística, durante 2015 visitaron España 68,1 millones de turistas internacionales, un 4,9% más que en 2014.

Los principales países emisores han contribuido a este crecimiento, destacando en términos relativos los crecimientos interanuales de EE.UU. (+23,6%), Suiza (+9,0%) y Francia (+8,9%). En términos absolutos, Reino Unido, Francia y Alemania, lideran el ranking de países emisores y, conjuntamente, suponen el 55,1% del total de turistas que visitaron España durante 2015. Por comunidades, Cataluña es el primer destino de los turistas (17,4 millones, +3,7% respecto a 2014), seguida de Baleares (11,7 millones, +2,7%) y Canarias (11,6 millones, +1,0%).

Todas estas perspectivas hacen que el transporte aéreo siga siendo un sector estratégico para España por su impacto socioeconómico, ya que representa un 7% del PIB español, lo que hace de Aena una opción atractiva para los inversores. De hecho, en 2015 la compañía incrementó su beneficio neto en un 74,2% respecto al año anterior.

Un reflejo de la confianza de la compañía en su modelo económico y en su eficiencia en la gestión es el Documento de Regulación Aeroportuaria (DORA) aprobado por el Consejo de Administración de Aena, que en 2016 deberá ser validado por la Dirección General de Aviación Civil y en última instancia por el Consejo de Ministros.

Una de las preocupaciones que existía en el sector, acerca de la salida a bolsa de la compañía, era la posibilidad de que las tarifas aeroportuarias pudiesen incrementarse al entrar en la ecuación inversores privados. Sin embargo, la compañía no sólo ha reducido en un 1,9% el global de las tarifas del año 2016 respecto a las del 2015, sino que además, ha propuesto su congelación entre los años 2017 y 2021.

Esta estabilidad tarifaria ha sido posible gracias a mejoras en la eficiencia que ha llevado a cabo la compañía en los últimos años, permitiendo ofrecer un esquema de tarifas muy competitivo en el entorno europeo, al menos hasta 2021.

En el capítulo "Una compañía sólida y solvente" se describe cómo Aena lleva a cabo esta estrategia de acuerdo a tres líneas básicas de crecimiento: eficiencia en la gestión, crecimiento de los ingresos y adecuación de las inversiones.

Gobierno responsable

G4-34

G4-55

Los órganos de gobierno de Aena tienen el objetivo de proveer las estructuras de gestión y control apropiadas para proteger los intereses de los accionistas, supervisar el cumplimiento de la estrategia, así como velar por la creación de valor y uso eficiente de los recursos, en un marco de transparencia de información.

Alineada con las prácticas más avanzadas en materia de gobierno corporativo, Aena aplica las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de la CNMV para las entidades cotizadas.



Junta General de Accionistas. Junio 2015



[Accionistas e inversores](#)



Consejo de Administración

En el marco del compromiso de Aena con sus accionistas, el Consejo de Administración desarrolla su actividad conforme a unas normas de gobierno corporativo recogidas, principalmente, en los Estatutos Sociales, en el Reglamento de la Junta General de Accionistas, y en el Reglamento del Consejo de Administración.

El Consejo de Administración constituye el órgano de supervisión y control de la actividad de la compañía, con competencia exclusiva sobre materias como gobierno corporativo, responsabilidad social corporativa, política de dividendos, objetivos de gestión y presupuestos anuales, o política de inversiones y de financiación, entre otras funciones.

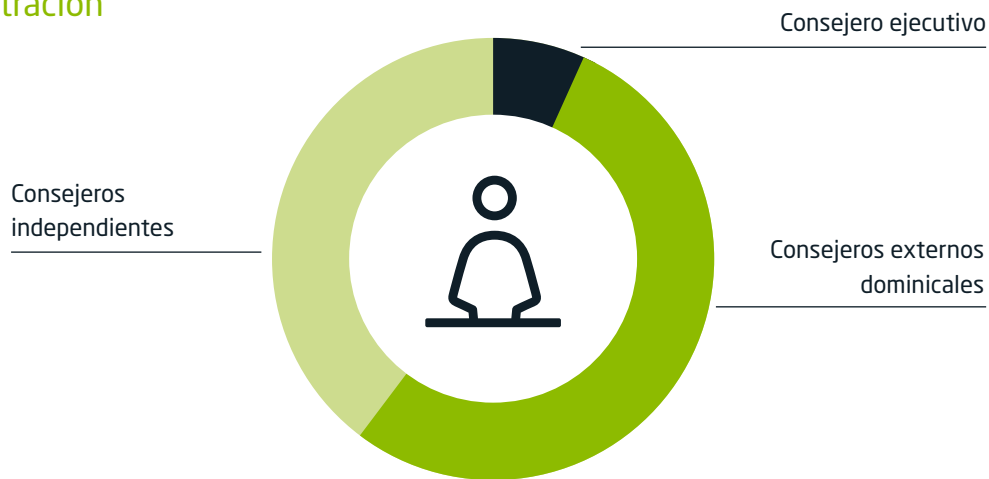
Conforme a su Reglamento, encomienda la gestión ordinaria de los negocios de la Sociedad al equipo de dirección y a los órganos ejecutivos correspondientes.

Está compuesto⁶ por 15 consejeros, de los cuales 6 son independientes, 8 dominicales y un consejero ejecutivo que ostenta el cargo de Presidente y Consejero Delegado.

Todos los miembros del Consejo de Administración de Aena tienen una dilatada experiencia profesional y cuentan con las aptitudes necesarias para el correcto desempeño de su cargo.

⁶ A 31 de diciembre de 2015.

Composición del Consejo de Administración



D. José Manuel Vargas Gómez ● Presidente
Presidente y Consejero Delegado

D. José Luis Bonet Ferrer ●

D. Amancio López Seijas ●

D. Jaime Terceiro Lomba ●

D. Juan Ignacio Acha-Orbea Echevarría ● Presidente

D. Eduardo Fernández Cuesta Luca de Tena ● Presidente

D. Simón Pedro Barceló Vadell ● ●

D^a Matilde García Duarte (Secretaria)

D. José María Araúzo González ●

D. Juan Miguel Báscones Ramos ● ●

D^a María Victoria Marcos Cabero ●

D. Rodrigo Madrazo García de Lomana ●

D^a Pilar Arranz Notario

D^a Tatiana Martínez Ramos e Iruela

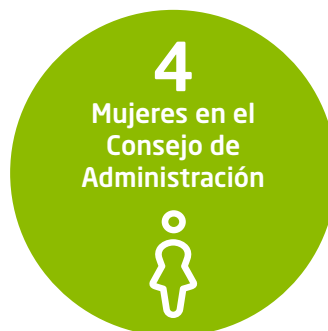
D^a Pilar Fabregat Romero

D. Christopher Anthony Hohn ● ●

● Miembro de la Comisión Ejecutiva

● Miembro de la Comisión de Auditoría

● Miembro de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones



El presidente y consejero delegado de Aena, José Manuel Vargas, es reconocido como la personalidad más relevante del año en el ámbito económico-financiero en la V Edición de la Noche de la Economía de elEconomista

A través del portal de inversores de la página web de Aena, se puede acceder al Informe de Gobierno Corporativo o al Informe Anual Sobre Remuneraciones de los Consejeros, que contienen información detallada sobre los miembros del Consejo de Administración, su asistencia a sesiones (14 a lo largo del año y con un índice de asistencia que supera el 97%), así como su retribución durante el ejercicio, que ha ascendido a 131 mil euros. Aena S.A. como empresa estatal, debe atenerse, en materia de remuneraciones de sus máximos responsables y directivos, al régimen jurídico aplicable a antes del sector público.

El Consejo de Administración cuenta con tres comisiones de apoyo: la Ejecutiva, la de Auditoría y la de Nombramientos y Retribuciones; que han celebrado una, ocho y seis reuniones respectivamente, y cuyas competencias específicas se detallan en el Reglamento del Consejo de Administración.

Este Reglamento ha sido modificado durante el año 2015 para favorecer, dentro su política de selección de candidatos, la diversidad de género en el seno del Consejo.

La diversidad es un tema de relevancia en el sistema de gobierno de la entidad. Entre las competencias de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, se encuentra la de establecer un objetivo de representación por género, elaborar recomendaciones sobre cómo alcanzarlo e informar al Consejo sobre cuestiones de diversidad.

A día de hoy, el porcentaje de mujeres en el Consejo de Administración es del 26,66%, cifra superior a la media de las sociedades cotizadas españolas.



Premiados en la Noche de la Economía. Diciembre 2015



[Portal de inversores](#)



[Informe Gobierno Corporativo](#)



[Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros](#)



[Reglamento del Consejo de Administración](#)



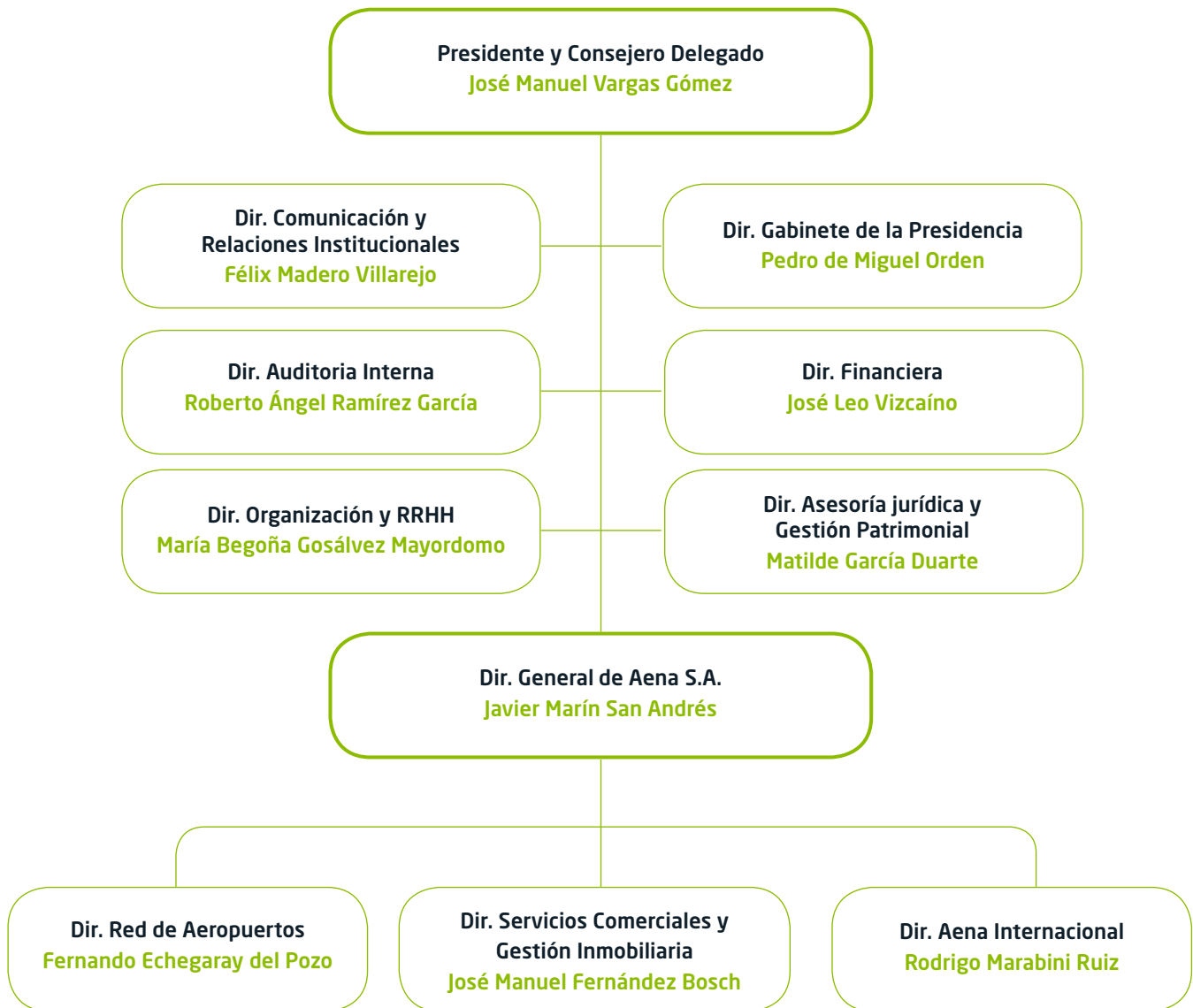


[Perfiles profesionales del equipo directivo](#)



Comité de Dirección*

La estructura organizativa de Aena está orientada a optimizar el funcionamiento de la compañía y a garantizar su sostenibilidad económica. Entre sus funciones, se puede citar la actualización periódica del Mapa de Riesgos corporativo, la aprobación de las cuentas anuales o el seguimiento de las recomendaciones surgidas en los procesos de auditoría.



(*) A 31 de diciembre de 2015.



[Política Marco de Responsabilidad Corporativa](#)



Ética, responsabilidad y transparencia en la gestión

G4-56

G4-58

A lo largo de los últimos años, Aena ha experimentado cambios sustanciales, ha sido testigo de un crecimiento sin precedentes, y ha incorporado a sus grupos de interés a nuevos socios, clientes, proveedores y otros representantes sociales.

El entorno en el que opera la organización también ha cambiado. La actual demanda que los mercados y la sociedad están volcando sobre las empresas exige que, más allá de la obtención de beneficios y del cumplimiento de la legalidad, se actúe con transparencia y de forma ética y responsable.

En este sentido, 2015 ha sentado las bases de un sistema de gobierno corporativo y gestión de la ética y, en general de la responsabilidad corporativa.

Aspectos principales:

- Compromiso de la organización con el buen gobierno corporativo, contribuyendo a ejercer el control exigible sobre los órganos de administración, directivos y empleados, minimizando el riesgo de malas prácticas o incumplimientos normativos en el desarrollo de la actividad.
- Modelo de cumplimiento normativo, a través de cuya política se fundamenta el compromiso con los valores y principios recogidos en el código de conducta y el rechazo a cualquier conducta que suponga un acto ilícito, contrario a los principios, valores o políticas de la organización.
- Canal de Denuncias, para la recepción de las denuncias internas, relacionadas con conductas que puedan implicar la comisión de algún acto contrario a la legalidad, a las políticas y procedimientos de la compañía, o a las normas de actuación contempladas en el Código de Conducta.
- Comité Gestor del Canal de Denuncias, que asegura que todas las denuncias recibidas se analicen de forma independiente y la confidencialidad de la identidad de la persona que la plantea.
- Formación a todos los empleados. Desde el Consejo se ha considerado de relieve importancia aportar la formación necesaria para que todos los empleados de la compañía conozcan los principios de actuación que se les exigen.
- Seguimiento de las recomendaciones de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, en materia de Buen Gobierno Corporativo para las empresas cotizadas.
- Política marco de Responsabilidad Corporativa, que actualiza la política adoptada en el año 2009, al objeto de alinearla a la nueva realidad y plantear una estrategia de responsabilidad corporativa que sitúe a la compañía a la vanguardia de las mejores prácticas en este ámbito, así como contribuir a cumplir el interés social, como parte fundamental de la estrategia de excelencia y de mejora de la competitividad de la empresa y como un elemento más del gobierno corporativo de la compañía.



Aena trabaja para pasar de ser una empresa “responsable” (desarrollando prácticas responsables) a convertirse en una empresa que hace “negocios responsables”. Es decir, una organización que reconoce la Responsabilidad Corporativa dentro de su modelo de negocio

Vídeo. Aena | RC.



En este contexto, la comunicación otorga el marco adecuado para generar una sistemática de diálogo abierto y retroalimentado, así como un elemento clave del modelo de gestión y relaciones de la compañía.

El despliegue de la política de comunicación atiende tanto al fondo como a la forma en la que ésta se produce:

- Traslada el conocimiento y reconocimiento del comportamiento de la compañía,
- Utiliza herramientas de comunicación que aportan una imagen visual cercana, moderna, capaz de llegar a todo el público objetivo.

- Proyecta un concepto de transparencia, como factor esencial para la credibilidad, confianza y reputación, con indudable valor para la organización y sus grupos de interés.

Prueba de ello es el cumplimiento de la Ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, por la que Aena dispone ya de canales como el Portal de Servicios Telemáticos, desde donde los ciudadanos, pasajeros o acompañantes, operadores, compañías aéreas, clientes comerciales o empresas y proveedores pueden tramitar los procedimientos administrativos, sugerir mejoras o informar de cualquier insatisfacción por los servicios prestados.



PREMIOS

Aena recibe un reconocimiento en Fitur 2015 por su labor en el reporte de la Responsabilidad Corporativa, en concreto por la verificación por parte de AENOR de la Memoria de RC 2013, elaborada de acuerdo a GRI. En esta misma feria, fue elegida por AENOR por su gestión comprometida en el sector turístico

Informar, interesar,
implicar.



Gestión de oportunidades y riesgos

G4-2 G4-45 G4-46 G4-47

Desde mayo de 2014, Aena cuenta con un Sistema de Gestión de Riesgos, plenamente implantado y desarrollado a nivel corporativo. Este sistema permite la identificación y clasificación de los riesgos principales que pueden afectar a su actividad, la adopción de medidas de control preventivas y mitigadoras de los riesgos; y la evaluación y seguimiento constante de los riesgos de la sociedad.

Los tipos de riesgos identificados por el sistema son aquellos que pueden afectar a su actividad, bien sean de tipo estratégico, operacional, financiero, de cumplimiento (incluyendo los de la normativa fiscal), de información y reputacional. Todos ellos son categorizados en base a su criticidad.

El sistema desarrolla los principios definidos en la Política de Control y Gestión de Riesgos de Aena para gestionar las amenazas e incertidumbres inherentes a la estrategia, procesos del negocio y al entorno en el que opera la sociedad. Este proceso está en línea con la recomendación 53 del Código de Buen Gobierno.

Todos los riesgos identificados por el sistema se incorporan y categorizan en el mapa de riesgos corporativo. Cada riesgo está gestionado, al menos, por una Dirección Corporativa mediante la adopción de medidas de control preventivas y mitigadoras de los riesgos y planes de acción, focalizadas en:

- Proteger la solidez financiera y la sostenibilidad de Aena.
- Defender los derechos de los accionistas y de cualquier otro grupo de interés significativo de Aena.
- Facilitar el desarrollo de las operaciones en los términos de seguridad y calidad previstos.
- Proteger la reputación de Aena.



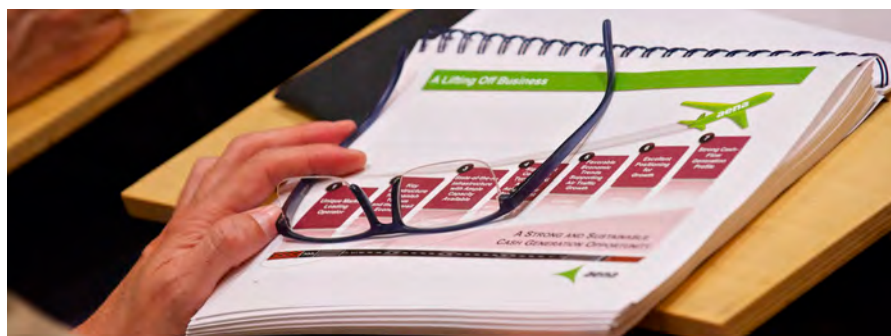
Aena clasifica sus riesgos en función de su naturaleza:

RIESGOS OPERATIVOS,

entre los que destacan los riesgos regulatorios, que pueden tener un impacto en los ingresos al operar en un sector fuertemente regulado; y los riesgos de explotación, ya que los niveles de tráfico de viajeros y operaciones aéreas tienen un impacto directo en su cuenta de resultados.

RIESGOS FINANCIEROS,

entre los que figuran el riesgo de mercado (incluyendo riesgo de tipo de cambio y riesgo de valor razonable por tipo de interés), riesgo de crédito y riesgo de liquidez



Los riesgos que se han materializado durante el 2015 son, por ejemplo, la regulación aplicable a las tarifas y a la seguridad.

Comunicación con nuestros grupos de interés

G4-24

G4-25

G4-26

G4-27

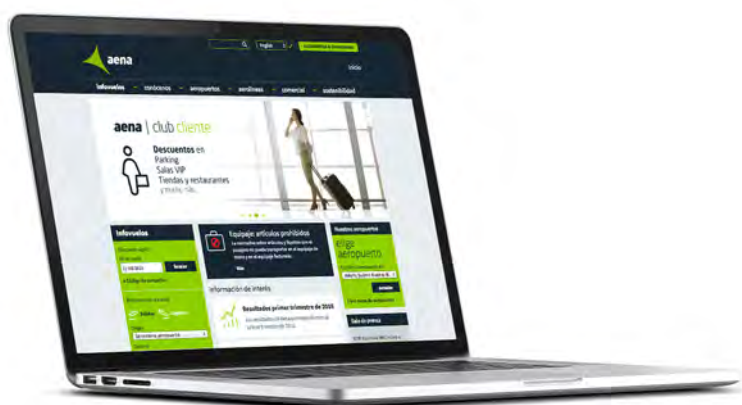
Aena apuesta por la transparencia como medio para fomentar el diálogo, la colaboración y rendición de cuentas, al tiempo que ayuda a evaluar y reforzar permanentemente el compromiso con los grupos de interés.

De esta manera, en el enfoque estratégico de Aena se considera relevante la relación con sus grupos de interés, tanto desde un punto de vista de responsabilidad corporativa, dando respuesta a sus expectativas y necesidades, como desde un punto de vista reputacional, entendiendo que la percepción de la organización es fundamental para la sostenibilidad de la compañía.

La identificación y selección de los grupos de interés se lleva a cabo mediante procesos de reflexión interna del equipo directivo y de su marco de relaciones con los colectivos estratégicos enfocadas a satisfacer tanto sus expectativas como las necesidades de la organización.





A raíz del nuevo modelo de empresa planteado en 2015, con la salida a bolsa, los accionistas, inversores institucionales y asesores de voto han adquirido una relevancia estratégica, y se han convertido en un grupo de interés clave. Por este motivo, durante 2015 Aena comenzó a trabajar en su Política de Comunicación y Contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto, que ha sido aprobada por el Consejo de Administración en 2016.

Otro de los hechos relevantes que han tenido lugar en 2015 ha sido la transformación de la web y todo su contenido, ya que es una de las principales vías de información que existen en la compañía con sus grupos de interés.



Los principales canales de comunicación disponibles son los siguientes:

| Grupos de interés | Mecanismos de comunicación | Expectativas |
|---|---|--|
| Pasajeros  | <ul style="list-style-type: none"> > Reuniones > Comités > Buzones > Correspondencia > Formularios > 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 | <ul style="list-style-type: none"> > Calidad/Precio > Excelencia Servicio > Seguridad > Puntualidad > Usabilidad > Accesibilidad > Capacidad |
| Empleados  | <ul style="list-style-type: none"> > Intranet / Portal del empleado > Newsletter semanal > Aena TV > Revista Aena Noticias > Comisiones > Correspondencia > Formularios > Encuestas > Cadena de Mando > Tablón de anuncios > Encuestas de satisfacción y motivación de los empleados en aeropuertos > Informes y comunicados > Sindicatos > Buzón de sugerencias Intranet de RRHH | <ul style="list-style-type: none"> > Retribución > Reconocimiento > Igualdad > Conciliación > Beneficios sociales > Seguridad y Salud > Estabilidad > Desarrollo profesional |
| Aerolíneas  | <ul style="list-style-type: none"> > Encuestas periódicas internas sobre la calidad del servicio prestado > Newsletter > Servicio WAP y PDA de Información de vuelos > Servicio telefónico y presencial de Información y Atención al Cliente > Sistemas de recepción y respuesta a quejas y reclamaciones > Web de Aena | <ul style="list-style-type: none"> > Calidad en el servicio. > Eficiencia > Precio |
| Administraciones públicas  | <ul style="list-style-type: none"> > 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 > Web de Aena > Programa de visitas organizadas en aeropuertos | <ul style="list-style-type: none"> > Socioeconómicas > Intereses ciudadanía > Competenciales > Planificación local > Interoperabilidad |

| Grupos de interés | Mecanismos de comunicación | Expectativas |
|--|---|---|
| Inversores  | <ul style="list-style-type: none"> > Portal de accionistas, inversores institucionales y asesores de voto. > Reuniones > Publicaciones de Aena (incluida su Memoria Anual) > Notas de Prensa / Sala de prensa | <ul style="list-style-type: none"> > Rentabilidad > Sostenibilidad en el largo plazo |
| Asociaciones de la Industria del Transporte Aéreo | <ul style="list-style-type: none"> > Grupos Trabajo > Correspondencia > Reuniones | <ul style="list-style-type: none"> > Adaptabilidad > Precios > Calidad > Capacidad |
| Organizaciones Sindicales y Empresariales | <ul style="list-style-type: none"> > Reuniones > Correspondencia | <ul style="list-style-type: none"> > Transparencia > Ética > Información > Colaboración |
| Socios prestadores de servicios a los clientes de Aena  | <ul style="list-style-type: none"> > Reuniones > Comités > Correspondencia > Formularios > 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 de Aena con espacios destinados a pasajeros, contratación comercial, información sobre vuelos, ofertas de empleo > Programa de visitas organizadas en aeropuertos | <ul style="list-style-type: none"> > Precios > Eficiencia Servicios > Normativa Asumible > Seguridad > Facilidad Operativa |
| Sociedad/ Comunidades locales  | <ul style="list-style-type: none"> > Reuniones > Correspondencia > Análisis Medios > Buzones > Servicio de Información para la Navegación Aérea > Comisiones > Portal de servicios telemáticos | <ul style="list-style-type: none"> > Información > Transparencia > Resp. Ambiental > Creación Riqueza > Planificación > Apoyo > Participación |
| Proveedores de servicios  | <ul style="list-style-type: none"> > Reuniones > Correspondencia > Otros > Encuestas periódicas de calidad percibida por operadores > Servicio telefónico de Información y Atención al Cliente | <ul style="list-style-type: none"> > Información > Transparencia > Igualdad de trato > Tramitaciones > Control de expedientes > Pagos |
| Organismos internacionales y creadores de opinión  | <ul style="list-style-type: none"> > Grupos Trabajo > Correspondencia > Reuniones > Notas de Prensa / Sala de prensa > Redes sociales > Web de Aena > Aena TV | <ul style="list-style-type: none"> > Seguridad > Tasas > Homogeneidad > Innovación > Capacidad > Otras... |

Innovación al servicio de los pasajeros

Para Aena, la innovación supone la principal palanca para el desarrollo sostenible de su actividad. Con este objetivo, fomenta aquellas iniciativas innovadoras encaminadas a la mejora de procesos, productos y servicios, que contribuyan a su liderazgo nacional e internacional en el sector aeroportuario.

La gestión de la I+D+i en Aena está definida en la Estrategia de la Gestión de la Innovación Sostenible y para su funcionamiento es fundamental la implicación y coordinación de todas las unidades de Aena. Este esfuerzo se consigue a través del Grupo de Gestión de la Innovación (I+D+i), transversal a toda la organización, que está compuesto por representantes de todas sus unidades.

El esfuerzo inversor realizado en el ejercicio 2015 en I+D+i de Aena ha sido de unos 3 millones de euros que, unido al conocimiento experto de sus empleados, ha permitido la realización de numerosos proyectos orientados al incremento de la productividad global de la compañía y a la mejora de aspectos clave como la seguridad de personas e instalaciones, la protección ambiental y la optimización de los procesos de gestión y de operaciones, entre otros. Los avances en estos y otros ámbitos han permitido a Aena ser más competitiva y encontrarse a la vanguardia de las nuevas tecnologías en el sector aeroportuario.

Aena cree imprescindible el impulso de la creatividad y la generación de nuevas ideas para disponer de la tecnología y

de los conocimientos adecuados que permitan la prestación de unos servicios aeroportuarios más innovadores y eficientes, con las más altas cotas de seguridad, calidad, eficiencia y respeto al medio ambiente. Por este motivo, está desarrollando un sistema global de gestión de ideas. Este sistema dispondrá de un canal cuyo objetivo será el intercambio de ideas y buenas prácticas innovadoras dentro de Aena. Estas ideas podrán ser aceptadas por el Grupo de Gestión de la innovación y se clasificarán en "innovadoras" o "buenas prácticas", y se decidirá si Aena puede llevar a cabo su implantación.

Además, Aena fomenta la colaboración como fórmula de éxito para los proyectos y para el intercambio de conocimiento. Esta cooperación se desarrolla, entre otros, dentro del marco del Comité de Innovación de la Asociación Española de la Calidad y tiene en cuenta a los socios, organizaciones del sector, industria auxiliar, entidades de referencia y otros organismos de la administración en el ámbito de la innovación.



Objetivos del Grupo de Gestión de la innovación sostenible (I+D+i) de Aena

- Define, revisa y actualiza la Estrategia de Gestión Tecnológica e Innovación y sus objetivos.
- Realiza el seguimiento y la medición de la gestión de I+D+i en Aena.
- Reporta periódicamente a la organización los datos clave sobre esfuerzos realizados en materia de I+D+i.
- Promueve y comparte las diferentes iniciativas de las unidades representadas en el grupo, contribuyendo así a una mejor gestión del conocimiento.
- Fomenta la visualización y el reconocimiento externo de las mejores prácticas innovadoras de la organización (presentación de candidaturas a premios, material de divulgación, asistencia a foros especializados, Newsletter Innovación, etc.)
- Apoya a las diferentes unidades para la obtención de subvenciones europeas (EUROPA2020) y Nacionales (ayudas y deducciones fiscales).
- Establece pautas de colaboración mutua para fomentar los proyectos y actividades de I+D+i dentro de Aena.

Proyectos destacados

Proyectos de gestión aeroportuaria

Los esfuerzos destinados a la modernización continua de las instalaciones y puesta en marcha de nuevas terminales en distintos aeropuertos de la red de Aena han comportado la incorporación de un gran número de soluciones innovadoras con el fin de mejorar el servicio, incrementar la capacidad aeroportuaria y optimizar el desarrollo de su actividad.

Toma de decisiones colaborativas en la cadena de transporte (A-CDM)

Se trata de un nuevo sistema de trabajo para la optimización de la gestión de las operaciones. Está basado en el intercambio de información y facilita la toma de decisiones mediante una colaboración entre los distintos actores de la cadena del transporte aeroportuario. Permite optimizar los procesos de planificación de los vuelos, mejorando la gestión del tráfico aéreo compartiendo información actualizada y precisa. Simultáneamente permite reducir el coste de los movimientos en tierra, al minimizar el gasto de combustible de las aeronaves como consecuencia de la disminución de los tiempos de rodaje y espera en cabeceras, lo que se traduce en una considerable mejora para el medio ambiente.

Pero el impacto positivo de este proyecto no sólo se da en el medio ambiente, también los pasajeros son grandes beneficiados, ya que se reducen los tiempos de espera. Con este sistema, Aena contribuye a incrementar la capacidad aeroportuaria y optimizar el desarrollo de su actividad. El proyecto está integrado dentro del programa SESAR (*Single European Sky ATM Research*) para la mejora de la gestión del tráfico aéreo en el marco del Cielo Único Europeo (SES).

Previsión del tráfico Aéreo (PISTA)

El objetivo del proyecto es mejorar y ayudar al analista en la automatización de la previsión en el tiempo relativas al número de pasajeros y de operaciones comerciales de cada aeropuerto de la Red de Aena.