



TECNICAS REUNIDAS

INFORME
INTEGRADO

2020





TECNICAS REUNIDAS

INFORME
INTEGRADO
2020



ÍNDICE



3.1 Áreas de negocio	13
3.2 Entorno de operación	16
3.3 Adaptación a los impactos del Covid-19	26

4.1 Modelo de negocio y cadena de valor	31
4.2 Pilares estratégicos	34



5

GESTIÓN RESPONSABLE

Pág. 36

5.1 Modelo de gobierno	37
5.2 Gestión del riesgo	50

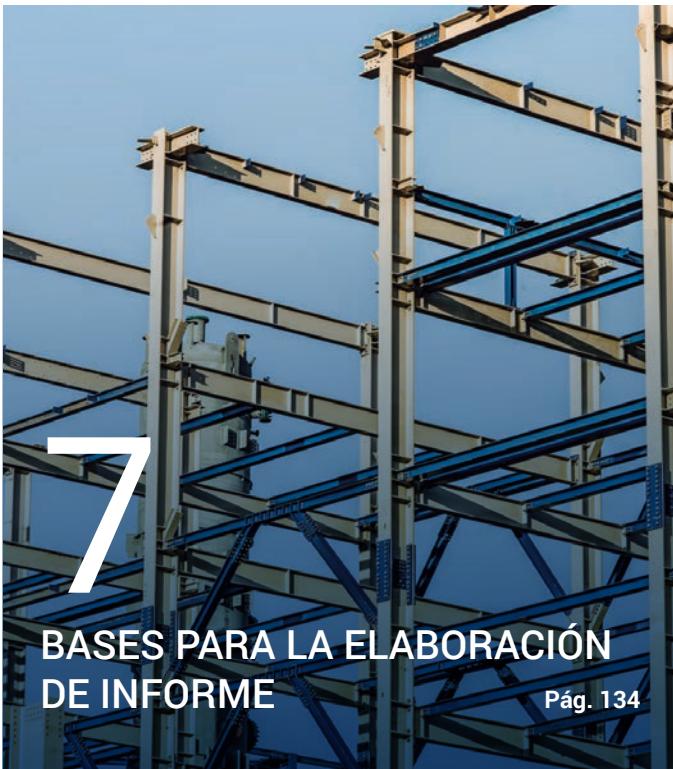


6

RECURSOS Y RELACIONES

Pág. 54

6.1 Control y gestión del capital financiero	55
6.2 Los empleados, principal activo de la compañía ..	64
6.3 Innovación y digitalización	74
6.4 Excelencia en el desempeño ambiental	89
6.5 Seguridad y salud laboral	100
6.6 Gestión eficiente de la cadena de suministro	111
6.7 Relación con la sociedad y los grupos de interés ..	124



7

BASES PARA LA ELABORACIÓN DE INFORME

Pág. 134



8

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

Pág. 140



CARTA DEL PRESIDENTE EJECUTIVO

[102-14]

Querido amigo:

Es un placer para Técnicas Reunidas poner a vuestra disposición el Informe Integrado 2020, en el que ofrecemos una visión completa de la actividad de TR y su Grupo en este ejercicio 2020, con particular atención a un **desempeño en sostenibilidad estratégico** y prioritario como forma de entender y desarrollar nuestra actividad y de aportar valor a todos los terceros con los que nos relacionamos.

Como líderes mundiales en el sector de la ingeniería somos conscientes de nuestra capacidad para contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y un **aliado natural de nuestros clientes para el desarrollo de sus políticas de sostenibilidad, transición energética y descarbonización**. Ponemos a su disposición servicios que les permiten disponer de plantas industriales eficientes y sostenibles, respetuosas con el medioambiente y que contribuyen a la transición a una economía baja en carbono.

Esta apuesta por la sostenibilidad ha resultado todavía más relevante durante el ejercicio 2020, año en el que el Covid-19 ha incidido drásticamente en la actividad global. Nuestra Compañía se ha adaptado satisfactoriamente **gracias al esfuerzo de sus profesionales y a su sólida estructura de funcionamiento**.

La respuesta de Técnicas Reunidas para hacer frente a la situación provocada por la pandemia se ha centrado en la implantación de un conjunto de medidas que han facilitado la adaptación de su actividad a las restricciones operativas, minimizando la exposición de la empresa a los riesgos relativos a la pandemia y asegurando la continuidad de sus operaciones. Todo ello, **estableciendo como prioridad la salud y seguridad de sus profesionales**.

Ya en marzo de 2020, Técnicas Reunidas constituyó un Comité de Seguimiento Covid-19 integrado por las áreas de Recursos Humanos y HSE y asesorado por un grupo de expertos externos. Este Comité se ha mantenido informado y en sincronización con las medidas adoptadas por las autoridades con el fin de adaptarse a las diferentes restricciones y recomendaciones que han tenido lugar y **adoptar las medidas oportunas para garantizar la continuidad de las operaciones de la Compañía**.

Técnicas Reunidas cerró el ejercicio 2020 con una **cartera de pedidos de 8.347 millones de euros** y unas adjudicaciones de 2.117 millones de euros, incluidos proyectos relevantes como el de Sasa Polyester en Turquía, la mejora ambiental de las instalaciones de Bio Bio del cliente ENAP, el tratamiento de aguas ácidas de las instalaciones de Ras Tanura para Aramco o el proyecto FEED competitivo de Orlen, con los que TR ha consolidado una cartera de pedidos sólida y diversificada.

Además, la Compañía ha **afianzado su posicionamiento en proyectos de alto valor añadido** como los proyectos por servicios, bien mediante el soporte a la gestión de proyectos y FEEDs (Front End Engineering Design) o en la colaboración con los clientes en distintos aspectos y fases del lanzamiento de sus inversiones, que nos permiten acompañarlos desde su planificación inicial hasta la puesta en marcha y entrega final de la planta.

En gran parte, la capacidad para reforzar nuestra posición de liderazgo en el sector de la ingeniería es fruto de una **visión global de la sostenibilidad** que atiende a sus aspectos más relevantes. Entre ellos, me gustaría destacar nuestro excelente desempeño en seguridad y salud, que ha logrado superar incluso nuestros objetivos programados, el apoyo a las comunidades locales, nuestra inversión en I+D+i o los logros en innovación y digitalización, que se traducen en mejoras productivas con una importante repercusión a nivel comercial y operativa.

La nueva Política de Sostenibilidad incorpora nuestros compromisos de actuación generales y respecto a los principales grupos de interés. Esta Política de Sostenibilidad tendrá continuidad en 2021 con un **Plan de Sostenibilidad** que establece nuestros principales objetivos corporativos, sociales y medioambientales a medio plazo, incluyendo una mejora de nuestro actual compromiso de reducción de emisiones y un compromiso de emisiones netas cero.

Dentro de este futuro ocupa un lugar preeminente la **transición energética**, materia en la que TR dispone de todos los medios para desempeñar un papel protagonista para el cumplimiento global del Acuerdo de París y en línea con las inversiones de la Unión Europea. Contamos con un gran capital humano que nos permite ofrecerles **soluciones técnicas pioneras e innovadoras** en cuatro áreas principales como son el despliegue de energías renovables (biomasa o combustibles renovables), la descarbonización de infraestructuras petroquímicas y de gas (cambio al gas, reducción de quemas o fugas de gas en la producción de recursos reducción de la emisión de metano, entre otros), el desarrollo de tecnologías de baja emisión de carbono (hidrógenos verde y azul, captura y almacenamiento de CO₂ o economía circular) o la producción de combustibles más sostenibles.

El cumplimiento de todos estos ambiciosos objetivos requiere un proceso de continua optimización de las actividades y procedimientos de la Compañía. Por este motivo, durante 2020 hemos continuado desarrollando el **Plan TR-ansforma**. Este importante plan de eficiencia, junto con otras acciones como la reducción de costes, la estandarización de procedimientos o la digitalización, han tenido un impacto positivo anualizado en total que se estima en más de 250 millones de euros.

Todas estas acciones no serían posibles sin el **personal de alta cualificación** de la Sociedad, que cerró el ejercicio 2020 con aproximadamente 7.500 profesionales de 70 nacionalidades, a los que quiero transmitir por este medio mi más profundo agradecimiento, ya que todos y cada uno de ellos contribuyen decisivamente al progreso de la Compañía.

Juan Lladó Arburúa

2

NUESTRA OPERACIÓN EN 2020

[102-7]

PRESENCIA DE TR EN EL MUNDO Y PRINCIPALES ADJUDICACIONES EN 2020

Técnicas Reunidas es un contratista internacional que se dedica a la dirección, ingeniería, diseño, aprovisionamiento, construcción y puesta en marcha de plantas industriales complejas para un amplio espectro de clientes de todo el mundo.

Sus principales áreas de negocio son:

Petroquímica y Gas Natural



Agua y Energía



Otras Industrias



Principales magnitudes en 2020

3.521 mill. de €
 de ingresos ordinarios
 (-20 % vs. 2018)

41,5 mill. de € de EBIT
 (-2 % vs. 2018)

96,8 % asistencia
 de vocales a las reuniones
 del Consejo

7.458
 profesionales de
70 nacionalidades

5 mill. de €
 Dedicados a la I+D+i
 (+25 % vs. 2018)

15 % de descenso
 en el índice de accidentes
 registrables vs. 2018

79 % de compras
 y subcontrataciones
 a empresas locales
 (89 % en 2018)

2.597 mill. de €
 de compras y
 subcontrataciones (*)
 (-22 % vs. 2018)



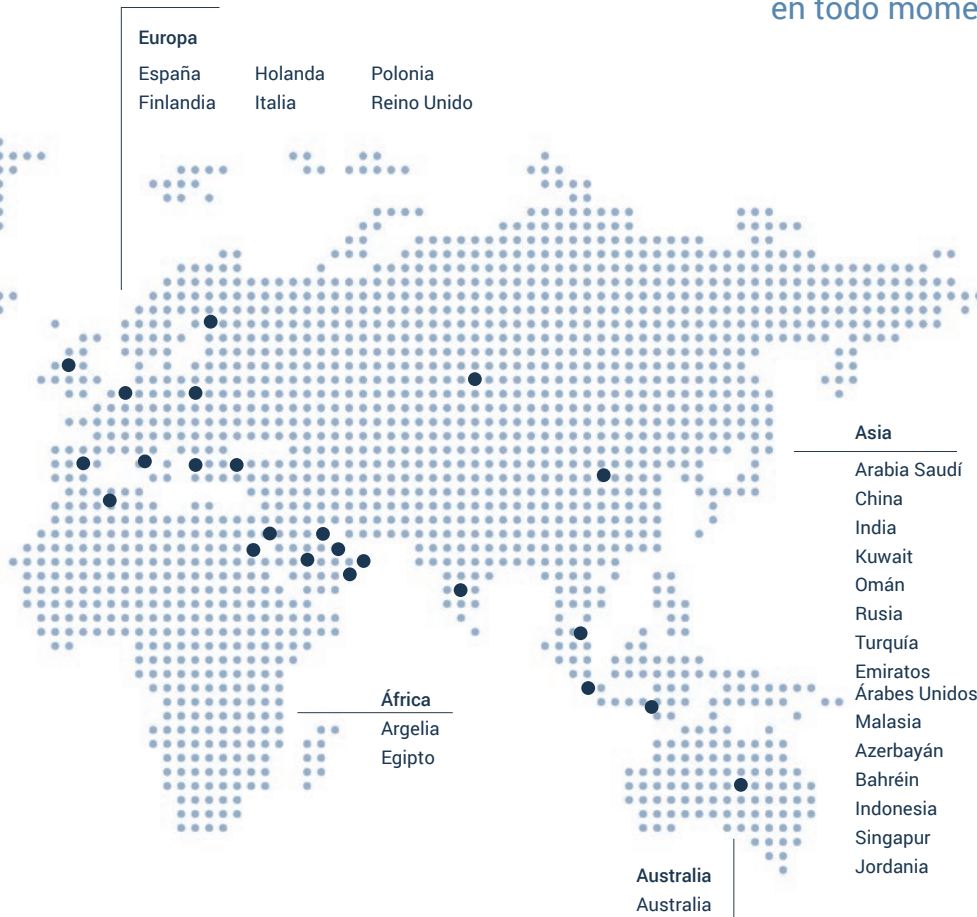
Principales adjudicaciones en 2020

- Proyecto EPC para Sonatrach de una nueva refinería de petróleo en Haud el-Hamra, en Argelia.
- Nueva unidad de tratamiento de aguas ácidas en la refinería de Ras Tanura en Arabia Saudí, de Saudi Aramco.
- Proyecto EPC de mejora ambiental en Chile para la refinería Bio Bio de ENAP (la compañía nacional de petróleo y gas).
- Acuerdo a largo plazo con Saudi Aramco para formar parte de un exclusivo Grupo de ocho contratistas durante los próximos seis años.
- PDP (Paquete de diseño de proceso) y FEED (Diseño de Ingeniería) para un proyecto de expansión de olefinas para Orlen en Polonia.
- FEED para suministro de gas para RAECO, en Omán.

(*) Cifra final considerando fechas de facturación.

(**) Colaboración con organizaciones en la promoción de la educación, la salud, iniciativas empresariales de carácter social, así como programas en el ámbito de la cultura y la sociedad civil. Adicionalmente se incluyen contribuciones realizadas en el marco social de varios proyectos.

A pesar de la coyuntura provocada por el Covid-19, la Compañía ha sido capaz de mantener intacta su cartera de proyectos, fomentando una gestión conjunta con los clientes, adaptándose a las necesidades de estos y priorizando, en todo momento, la seguridad y salud de todos los trabajadores.



283.895 €

destinados a colaboraciones de tipo social^(**)

8.347 mill. de €

de cartera a finales de 2020 (-7 % vs. 2018)

2.117 mill. de €

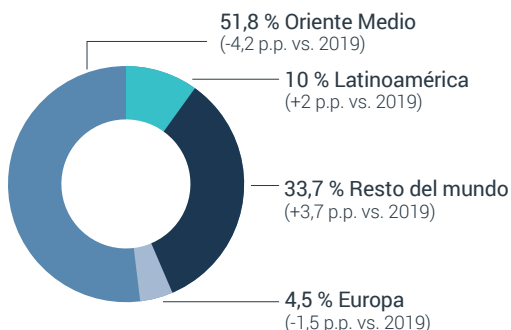
en adjudicaciones en 2020 (+24 % vs. 2018)

90 % de recurrencia

en términos de proyectos adjudicados

La cartera de Técnicas Reunidas en 2020

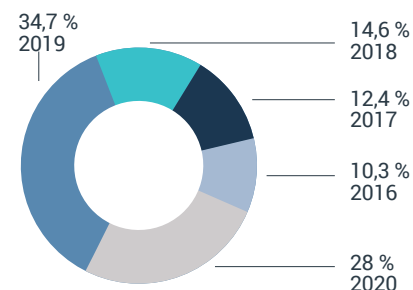
Cartera de proyectos por región



La Compañía cuenta con una sólida cartera en Oriente Medio, la zona geográfica más potente del mercado de *Oil & Gas* y con grandes inversiones en megaproyectos planeados y/o en curso.

Técnicas Reunidas ha logrado que su cartera en Oriente Medio tenga un alto nivel de diversificación, con proyectos contratados en diferentes países del área (Arabia Saudita, Emiratos Árabes Unidos, Omán, Kuwait y Bahrein, entre otros) y con una gran variedad de clientes.

Cartera de proyectos por año de adjudicación



Por otro lado, la cartera está formada en gran parte por proyectos adjudicados por clientes recurrentes de Técnicas Reunidas, lo cual es una consecuencia de los altos niveles de calidad alcanzados por la empresa en la ejecución de proyectos. El 87,2 % de los clientes (89,7 % en 2019) está concentrado en grandes compañías petroleras estatales o multinacionales, mientras que el 12,8 % pertenece a otros tipos de clientes (compañías energéticas privadas, infraestructuras, etc.).

PROYECTOS EMBLEMÁTICOS

En sus 61 años de historia, Técnicas Reunidas ha diseñado y desarrollado la construcción de más de 1.000 plantas industriales en más de 50 países. Entre sus clientes se incluyen muchas de las principales compañías petroleras estatales y multinacionales.

En 2020, la Sociedad ha continuado ejecutando proyectos emblemáticos como Haradh & Hawiya (Arabia Saudí), Duqm (Omán) o Ras Tanura (Arabia Saudí).

Con el desarrollo de estos proyectos Técnicas Reunidas habrá contribuido al desarrollo de complejos industriales y energéticos estratégicos que ayudarán a estos países a satisfacer sus necesidades energéticas, respetando el cumplimiento de estrictos requisitos ambientales y generando un positivo impacto socioeconómico en la zona que los acoge.

DESARROLLO DE LAS UNIDADES DE PROCESO DE LA REFINERÍA DE DUQM (OMÁN)

El proyecto, iniciado en 2017, consta de la ingeniería, suministro, construcción y puesta en marcha de las principales unidades de la nueva refinería de Duqm (en consorcio con Daewoo).

Este proyecto forma parte de los planes del gobierno omaní para el desarrollo de la Zona Económica Especial de Duqm, que incluye la construcción de una nueva refinería. Para este proyecto, el gobierno prevé realizar en los próximos 15 años una inversión de hasta 15.000 millones de dólares, que se destinarán al desarrollo de las infraestructuras dentro del puerto y alrededores para construir una de las mayores zonas industriales de este tipo en Oriente Medio, siendo la refinería la pieza clave para el desarrollo de esta zona industrial.

Actualmente, los servicios E, P y C están prácticamente completos, mientras que la construcción se encuentra al 50 % de su desarrollo.

Además de la experiencia de Técnicas Reunidas adquirida tras diseñar y construir unidades complejas durante más de 60 años, la ejecución de este proyecto requiere de algunas unidades licenciadas para las que se necesita apoyo del licenciante correspondiente: Amec Foster Wheeler (DCU), Chevron (HCU, DHT, HPU & PSA y SGP), Fluor (SRU & TGU), UOP (LTU, KTU).

En el marco del proyecto, Técnicas Reunidas ha creado más de 100 empleos locales, incluyendo la contratación directa de 8 omaníes y un Local Social Manager para asegurar que se implementan los planes comprometidos. Asimismo, la Compañía ha realizado compras y adjudicaciones de subcontratos locales por valor de más de 52 y 260 millones de dólares, respectivamente.

Adicionalmente, el equipo de Técnicas Reunidas ha contribuido al desarrollo local mediante acciones que incluyen la plantación de árboles, la limpieza de playas y la donación de material escolar, sillas de ruedas y camas médicas a la comunidad (*ver más información en el apartado 6.7 Relación con las comunidades locales*).

Pieza clave para el desarrollo de una de las mayores zonas industriales en Oriente Medio.

312 millones de € dedicados a compras y subcontrataciones locales.

Involucración del personal de Técnicas Reunidas en acciones de apoyo al entorno local.



INGENIERÍA BÁSICA DE DISEÑO Y FEED PARA EL PROYECTO TUBAN (INDONESIA)

El Proyecto para PT Pertamina Rosneft, iniciado en 2019, incluye el desarrollo de los servicios de ingeniería básica de diseño (BED) y el "Front End Engineering Design" (FEED) de todas las unidades no licenciadas, servicios y sistemas auxiliares y supervisión del desarrollo de todos los paquetes de diseño de proceso de unidades licenciadas de todo un complejo de refino y petroquímica.

Este consta de una refinería de nueva planta de una capacidad de 300.000 barriles por día, un complejo de aromáticos de 1,3 millones de toneladas por día y un complejo petroquímico integrado encabezado por una planta de producción de etileno de 1,1 millones de toneladas por día.

El objetivo de la inversión de Tuban es satisfacer las necesidades energéticas de Indonesia a un costo razonable y con los más altos estándares de seguridad, sostenibilidad y respeto por el medio ambiente.

Actualmente, la fase BED se encuentra completada, mientras que los servicios E, P y C. de la fase FEED están al 96 % de su progreso.

El alcance de este proyecto emplea un promedio de 500 ingenieros durante un plazo de 21 meses, con más de 700 ingenieros trabajando en punta. La planta contará con la tecnología más avanzada del mercado, al maximizar la conversión de productos residuales en productos de alto valor añadido, con los objetivos de respetar los requisitos ambientales más estrictos, minimizar las emisiones y reducir los residuos. El alcance incluye varios procesos de gran impacto positivo medioambiental, como una planta de recuperación de azufre, una unidad de extracción de aguas ácidas, una unidad de recuperación de aminas y una planta de tratamiento de aguas residuales.

Técnicas Reunidas diseñará un complejo de refino y petroquímica con las tecnologías más avanzadas del mercado en Indonesia.

El proyecto empleará en promedio, aproximadamente 500 ingenieros durante su ejecución.

La planta maximizará la conversión de los residuos en productos de alto valor añadido.



PROGRAMA DE COMPRESIÓN DE GAS DE LOS CAMPOS HARADH Y HAWIYAH (ARABIA SAUDÍ)

El proyecto consiste en el desarrollo de la ingeniería, suministro y construcción de las instalaciones de compresión de gas, las estaciones de separación de líquidos y las líneas de transmisión de Arabia Saudita.

A través de este programa, iniciado en 2017, Saudi Aramco -compañía petrolera estatal saudita- busca prolongar la vida de los activos, mediante la mejora y el mantenimiento, de los campos de gas de Haradh y Hawiya ubicados en el yacimiento de Ghawar, el mayor campo petrolero del planeta a unos 100 kilómetros al sudeste de la ciudad de Dhahran.

El objetivo del proyecto es aumentar la producción durante los próximos 20 años hasta unos 1.300 millones de pies cúbicos por día durante la próxima década y, entre otras mejoras, ampliar la red de tuberías para la recolección de gas.

Con este proyecto, Arabia Saudí pretende reducir su dependencia a los combustibles líquidos para la generación de energía, aumentar las exportaciones de crudo, proporcionar materia prima a las industrias petroquímica y reducir las emisiones de carbono.

Actualmente, el estado de construcción de encuentra por encima del 65 % de su desarrollo.

El proyecto mejorará y mantendrá la producción de gas de los campos Haradh y Hawiyah durante los próximos 20 años.

Arabia Saudí busca reducir su dependencia a los combustibles líquidos para la generación de energía.



3

NUESTRA
ACTIVIDAD



3.1 ÁREAS DE NEGOCIO

En un contexto de pandemia global, caracterizado por la ralentización y reprogramación de proyectos, políticas de preservación de caja de los clientes y la dificultad de operar en un ambiente de confinamiento, Técnicas Reunidas ha logrado, no solo preservar todos sus proyectos en cartera, sino que ha sido capaz de detectar oportunidades de eficiencia de aplicaciones futuras, potenciando el valor añadido que su experiencia aporta a los clientes a la hora de hacer frente a situaciones complejas.

PETROQUÍMICA Y GAS NATURAL [102-2]; [102-4]; [102-6]; [102-7]



Las ventas de la división de Petroquímica y Gas Natural alcanzaron un importe de €3.235,9 millones en 2020, representando la gran mayoría de las ventas totales (92 %) del Grupo.

El área de Petroquímica y Gas Natural (*Oil & Gas*) presta servicios de dirección, gestión, ingeniería, aprovisionamiento, construcción y puesta en marcha de instalaciones en toda la cadena de valor del petróleo y gas natural. La gestión de los riesgos ligados a las inversiones ha pasado a ser una actividad clave en la situación actual. Además, la Compañía cuenta con experiencia en diseño básico propio para ciertas unidades de estas instalaciones y proyectos, lo que facilita la verificación de su funcionalidad y operabilidad, y contribuye a la obtención de una mayor eficiencia, garantizando por otra parte la aplicación de nuevas tecnologías a sus métodos de trabajo.

TIPOS DE PROYECTOS

Refino y petroquímica (*Downstream*)

- Gestión, diseño, aprovisionamiento, construcción y puesta en marcha, modernización y expansión de refinerías.
- Plantas petroquímicas de procesos para la producción de monómeros, polímeros y plásticos diversos.
- Plantas químicas.

Petróleo y gas natural (*Upstream*)

- Desarrollos que cubren toda la cadena de valor del gas natural (tratamiento, fraccionamiento, almacenamiento y transporte).
- Tratamientos primarios de petróleo a pie de pozo.

Desarrollos propios

- Diseño básico propio y conceptual para ciertas unidades no sujetas a licencia.
- Diseño, suministro y construcción de equipos de transferencia de calor.

HITOS 2020

- Adjudicación por parte de Sonatrach de la ejecución de una refinería en Argelia con el objetivo de aumentar la producción local de productos energéticos adaptados a las normas europeas (Euro V). El proyecto, liderado por TR (55 %), se ejecuta en JV con Samsung Engineering Ltd. Co.
- Adjudicación por parte de Saudi Aramco de un proyecto llave en mano de mejora medioambiental consistente en una unidad de tratamiento de aguas ácidas de la refinería de Ras Tanura.
- Adjudicación por parte de ENAP de un proyecto EPC de mejora ambiental en Chile para la refinería de Bio Bio. El proyecto consiste en el diseño, suministro, construcción, comisionado y puesta en marcha de una planta de recuperación de azufre, una planta de tratamiento de aguas ácidas y una planta de recuperación de aminas.
- Adjudicación por parte de Sasa Polyester de una nueva planta de producción de PTA en Turquía.
- Adjudicación por parte de CKPC de una planta de producción de polipropileno en Canadá, para los servicios de ingeniería y aprovisionamiento, en modalidad reembolsable.
- Acuerdo con Orlen para la ejecución en paralelo de las fases PDP y FEED de un proyecto de expansión de olefinas.
- Recepción de la terminación mecánica del proyecto de Fadhili Gas Plant
- Avances significativos en otros proyectos como el de las unidades de proceso de la refinería de Duqm en Omán.

PRINCIPALES MAGNITUDES

+820

proyectos y estudios de unidades de refino, petroquímica, química y **70 plantas de upstream y gas** diseñadas y construidas en todo el mundo.

2.025

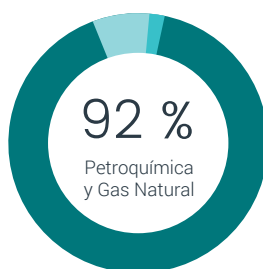
mill. de € en adjudicaciones en 2020.

3.235,9

mill. de € en ventas

7.903

mill. de € en cartera



% que supone los ingresos ordinarios de la Compañía

AGUA Y ENERGÍA [102-2]; [102-4]; [102-6]; [102-7]



Las ventas de la división de Agua y Energía fueron de €205,4 millones en 2020. Las ventas y el beneficio operativo de esta división se vieron fuertemente afectadas por las dificultades de ejecución bajo las diferentes olas de la pandemia del Covid en Reino Unido y por la terminación del proyecto de Kilpilahti en Finlandia.

El área de Agua y Energía presta servicios de ingeniería y construcción tanto de instalaciones industriales de generación de energía eléctrica como de gestión del agua de diversa índole, habiendo participado hasta el momento en proyectos que representan cerca de 50 GW en más de 25 países. La experiencia de la Compañía abarca desde la realización de estudios de viabilidad o ingeniería básica y conceptual, hasta la ejecución completa de grandes y complejos proyectos llave en mano.

En lo que respecta a las infraestructuras del ciclo del agua, Técnicas Reunidas cuenta con una gran experiencia en grandes desaladoras de agua de mar mediante ósmosis inversa y continúa con la operación y el mantenimiento de la desaladora de Perth, que produce más de 100 millones de m³ al año.

TIPOS DE PROYECTOS

Plantas de generación con base en gas natural

- Instalaciones de generación de electricidad en base a la tecnología de turbinas de gas natural, tanto en ciclos combinados como ciclos abiertos y cogeneraciones. Dichas instalaciones de alta eficiencia permiten la sustitución de generación menos eficiente y des carbonización de sistemas eléctricos y dan el respaldo necesario para la penetración de las energías renovables.

Plantas de desalación

- Instalaciones de desalación de agua de mar mediante ósmosis inversa y abarcando todos los aspectos del proyecto: diseño, construcción, puesta en marcha y operación y mantenimiento en todos los tamaños.

Otras plantas de energía

- Tratamiento y aprovechamiento de la biomasa y residuos (generación eléctrica y térmica).
- Diseño y suministro de equipos de transferencia de calor.

Otras plantas de agua

- Tratamiento de aguas residuales o de efluentes.
- Plantas de tratamiento de aguas industriales como desmineralizadoras o potabilizadoras.

HITOS 2020

- Entrega de la central de ciclo combinado de Tierra Mojada para Fistera Energy en México. Se trata de la primera referencia para Técnicas Reunidas de un ciclo combinado en base a tecnología clase H, la más avanzada y eficiente del mundo.
- Primer encendido de la central de carbón de TUROW en Polonia para PGE. A su entrega será una de las centrales térmicas en base a carbón más eficientes del mundo, desplazando generación mucho menos eficiente y por tanto reduciendo la huella de carbono.
- Grandes avances en ingeniería y construcción en los proyectos Hamriyah en UAE (ciclo combinado clase H de 1,800 MWe) y Termocandelaria en Colombia (conversión a ciclo combinado de 540 MWe).
- Avance en la ingeniería del proyecto de cogeneración CBR en Canadá para SUNCOR.

PRINCIPALES MAGNITUDES

+25 GW

de potencia instalada en ciclos combinados a gas y más de 50 proyectos de cogeneración.

Capacidad instalada próxima a 1,000,000 m³/d, repartidas en diferentes instalaciones y partes del mundo (España, Australia, Arabia Saudí, Perú, Argelia).

+40

años de experiencia en centrales eléctricas.

Ingeniería propia integrada para el desarrollo de proyectos de Energía

205,4 mill. de € en ventas en 2020.

444 mill. de € en cartera*.



% que supone de los ingresos ordinarios de la Compañía.

* Esta cifra incluye la cartera de la división de Energía.

OTRAS INDUSTRIAS [102-2]; [102-4]; [102-6]; [102-7]



El área de Otras Industrias cuenta con unos ingresos de 79,3 millones de euros y un gran potencial de crecimiento en sus principales mercados.

El área desarrolla proyectos como los mencionados a continuación:

TIPOS DE PROYECTOS

Otras industrias

- Ecología.
- Puertos y costas.
- Hidrometalurgia.
- Fertilizantes.

Desarrollos propios

- Investigación y desarrollo de procesos industriales y tecnologías para fabricar fertilizantes y ácido nítrico a través de la filial ESPINDESA.
- Desarrollo de tecnologías propias en hidrometalurgia y electroquímica (recuperación de metales, biorrefinería, materias primas críticas y medioambiente).

HITOS 2020

- Participación en el Proyecto Ramselan, financiado por CDTI, cuyo objetivo es el desarrollo de tecnología sostenible para la obtención de tierras raras (Ce, Pr, Nd, La, etc.) mediante la separación y purificación de lantánidos.
- Participación en el proyecto nacional PUREPHOS bajo el programa PID del CDTI para el desarrollo de nuevas tecnologías de purificación de ácido fosfórico a partir de materias primas minerales no convencionales.
- Desarrollo de la ingeniería básica de una planta piloto y operación de la misma para el proceso de producción de ácido fosfórico a partir de roca fosfórica no convencional.
- Participación en el proyecto europeo SEA4VALUE, bajo el programa HORIZON 2020, para desarrollar tecnologías de recuperación de metales de alto valor añadido, a partir de las salmueras producidas en plantas desaladoras.
- Proyecto R+D WALEVA-TECH, para la obtención de productos de alto valor añadido a partir de residuos de biomasa lignocelulósicas.
- Participación en el Proyecto R+D BIORECOVER, bajo el programa H2020 de la Comisión Europea, en el que TR desarrolla una estrategia innovadora y sostenible para la bio-recuperación selectiva de materias primas críticas de fuentes primarias y secundarias.

PRINCIPALES MAGNITUDES

ESPINDESA ha construido

50 plantas industriales en **15 países** diferentes.

Ha ejecutado con éxito más de

100 proyectos en más de **30 países** diferentes.

La Compañía cuenta con un centro tecnológico en el área de hidrometalurgia y electroquímica, a través del que desarrolla tecnologías participando en proyectos de I+D+i nacionales y europeos.

+350.000 toneladas de zinc se producen cada año en todo el mundo bajo licencia de Técnicas Reunidas Zincex™.

79,3 mill. de € en ventas (16,3 % de descenso respecto a 2019).



% que supone de los ingresos ordinarios de la Compañía

3.2 ENTORNO DE OPERACIÓN

Técnicas Reunidas lleva a cabo sus actividades en un entorno complejo con condiciones de mercado en continua evolución a las que la Compañía debe adaptarse. Por este motivo, ha hecho énfasis en sus capacidades para dirigir proyectos de gran complejidad, controlar los riesgos, mantener unos altos estándares de calidad y de gestión del medioambiente y desarrollar y aplicar nuevas tecnologías. Este último año, este entorno se ha visto fuertemente afectado por el Covid-19, situación que ha servido por poner en valor las capacidades de adaptación de Técnicas Reunidas.

ENTORNO DE MERCADO

Técnicas Reunidas opera en un entorno en constante evolución, marcado por el incremento de la demanda de energía de los países emergentes, la continua adaptación a los nuevos estándares medioambientales y la necesidad de evolución de las unidades de producción de los clientes hacia configuraciones más sostenibles, complejas y rentables.

A su vez, este contexto de trabajo es cada vez más exigente por existir unos criterios de sostenibilidad cada vez más estrictos, el desarrollo de las nuevas tecnologías y una creciente competencia. En este sentido, los proyectos de Técnicas Reunidas son cada vez más complejos, con condiciones contractuales muy demandantes en cuanto a especificaciones técnicas, plazo, alcance del trabajo y ejecución.

En 2020, las condiciones de mercado se han visto influidas por los efectos de la pandemia, por lo que algunos clientes actuales o potenciales han optado por reprogramar la licitación o la ejecución de proyectos. No obstante, Técnicas Reunidas ha logrado una cifra de adjudicaciones durante el ejercicio 2020 superior a los 2.000 millones de euros, habiendo conseguido a la fecha de cierre del ejercicio la adjudicación de importantes proyectos para clientes de primer nivel. Asimismo, Técnicas Reunidas ha sido capaz de preservar todos sus proyectos en cartera a pesar del alto riesgo de cancelación de proyectos que ha generado la pandemia. En este contexto, la Compañía ha colaborado con todos los clientes que lo han requerido en reprogramar los calendarios de ejecución de los proyectos, estando actualmente definidos los nuevos plazos de entrega de los mismos.

Este proceso ha impactado en el volumen de operaciones previsto para los años 2020 y 2021, con reducciones del 30 % respecto a años anteriores y un esfuerzo para adaptar los recursos necesarios a la nueva coyuntura. Inversamente, la reprogramación de los proyectos ha permitido una aplicación pausada de los principios de eficiencia que emanan del Plan TR-ansforma, lo que mejora las expectativas de resultados de la cartera y compensa los posibles sobrecostes que puedan derivarse de la ralentización de la ejecución.

Por otro lado, las adjudicaciones de este año están en línea con las previsiones de las organizaciones internacionales como la Agencia Internacional de la Energía, la OPEP y operadoras relevantes del sector como BP y ExxonMobil, que concluyen que la demanda mundial y el consumo de energía seguirá creciendo en el medio largo plazo y que el sector del petróleo y gas continuará teniendo un rol significativo en este crecimiento.

Para abastecer una demanda de energía creciente y que sea medioambientalmente sostenible, se han de acometer inversiones en el establecimiento y actualización de instalaciones de petróleo, gas y generación de energía eficientes, donde Técnicas Reunidas está bien posicionada y cuenta con las credenciales exigidas por los inversores, la capacidad técnica y una experiencia constatada a lo largo de sesenta años a nivel mundial y, en particular, en aquellas geografías donde está previsto que se produzcan la mayoría de las inversiones.

UN ENTORNO DE MERCADO DESAFIANTE Y EN CONTINUA EVOLUCIÓN

ENTORNO DE MERCADO EN 2020

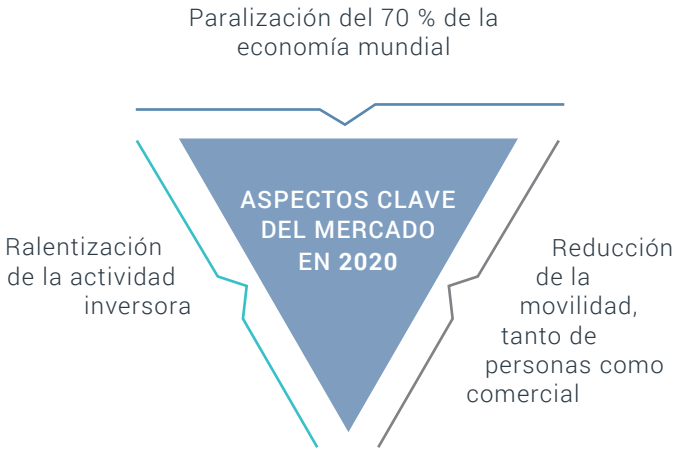
2020 ha sido un año marcado por la pandemia causada por el Covid-19. La lucha contra el virus ha conducido a una contracción del 3,5 % del PIB global (FMI, 2020).

El sector energético ha reflejado un enorme impacto. La reducción de la movilidad afectó a la demanda del petróleo, que registró una caída en torno al 10 %. En cuanto al gas natural, la reducción de la demanda se cifra en un 2,5 %.

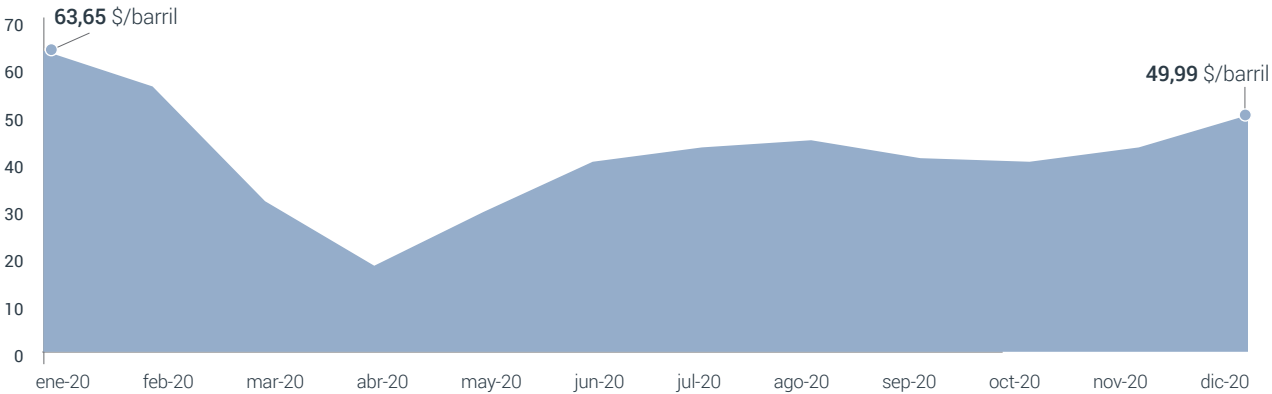
El precio del barril Brent comenzó el año en el entorno de los 68 \$/barril. La bajada de la demanda redujo el precio durante el mes de marzo hasta los 15 \$/barril, recuperándose desde esa fecha de una forma casi continuada y alcanzando niveles ligeramente por encima de los 50 \$/barril.

En el plano sectorial, esta reducción de la demanda y la incertidumbre de precios provocaron una ralentización de la actividad inversora de la industria del petróleo y del gas. Las empresas del sector redujeron de forma significativa la inversión en proyectos existentes y el lanzamiento de nuevos proyectos durante los meses centrales de 2020.

Sin embargo, la demanda de petróleo se está recuperando en los países emergentes. Al mismo tiempo, los precios están evolucionando al alza, anticipando una posible estrechez en el suministro a medio plazo debido a la falta de inversión en recursos productivos de petróleo y de gas natural en los últimos años



Evolución del precio del Brent 2020 (\$/barril)



Fuente: Energy Information Administration. (2021). Europe Brent Spot Price FOB (Dollars per Barrel).

TRANSICIÓN ENERGÉTICA

2020 ha supuesto la aceleración del fenómeno denominado transición energética que promueve una mayor participación en el suministro de energía hacia fuentes de energía primaria no emisoras de carbono y la puesta en marcha de inversiones con el objetivo de alcanzar un suministro global de energía libre de emisiones hacia la mitad del siglo XXI.

Las principales instituciones mundiales, organismos multilaterales, empresas industriales y entidades financieras han manifestado su compromiso de contribuir a este escenario de emisiones nulas. La industria del petróleo y del gas no es ajena a este movimiento. Al contrario, los clientes de Técnicas Reunidas han tomado una actitud proactiva a formar parte de la transición energética.

CONSUMO GLOBAL DE ENERGÍA

Las previsiones apuntan a un aumento en el consumo energético hasta 2050 impulsado por el aumento de la prosperidad y los niveles de vida en el mundo emergente.

No obstante, la estructura de la demanda cambia, de forma que los combustibles fósiles pierden protagonismo, mientras que las energías renovables ganan una mayor cuota.

Todos los escenarios proyectados (véase gráfico) prevén una caída de la demanda de petróleo debida a la creciente eficiencia y electrificación del transporte, mientras que el consumo del gas se ve favorecido por una demanda amplia. Por otro lado, la energía eólica y solar lideran el rápido crecimiento de las energías renovables y el uso del hidrógeno aumenta a partir de la década de 2030.

INFRAESTRUCTURAS ENERGÉTICAS

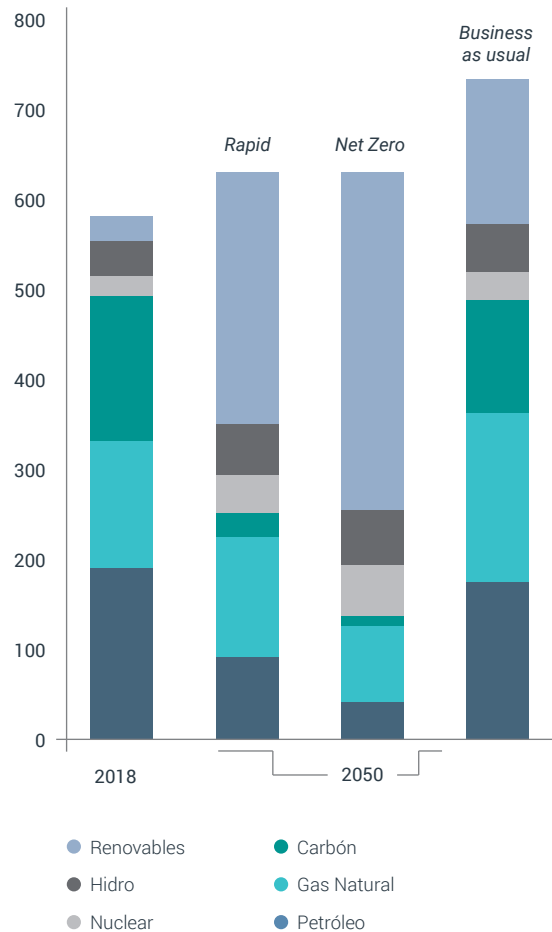
Todos los escenarios implican un aumento significativo de la inversión en energía eólica y solar, entre 300-750 mil millones de dólares.

Por el contrario, la caída en la demanda de petróleo y gas natural refleja una fuerte desaceleración en el ritmo de la inversión upstream.

En todo caso, la relativa resistencia de la demanda de petróleo durante la primera mitad de las perspectivas en Net Zero implica que se necesitan varios billones de dólares de nueva inversión en petróleo durante los próximos 15 años aproximadamente para garantizar un suministro adecuado.

Consumo de energía por fuente

Consumo medio anual (EJ)



Fuente: BP Energy Outlook 2020. BP. 2020.

UNA ESTRATEGIA ADAPTADA AL ENTORNO

Técnicas Reunidas cuenta con una estrategia de diversificación por productos y geografías que permite a la Compañía acometer las nuevas oportunidades que puedan surgir vinculadas con su actividad.

Esta estrategia ha permitido a Técnicas Reunidas mantener unos elevados niveles de actividad durante los últimos años, a pesar del escenario de crisis en los precios del petróleo y la incertidumbre provocada por la pandemia. Gracias a su abanico de actividades, la Compañía ha podido estar presente en trabajos relacionados con refino, upstream de petróleo, tratamiento de gas natural y generación de energía.

Las perspectivas de contratación a medio plazo están mejorando significativamente. El incremento de la demanda en las economías emergentes, las inversiones para obtener una mayor rentabilidad en las refinerías existentes, la adaptación de los productos derivados del petróleo a los estándares medioambientales más exigentes y el creciente papel del gas natural siguen haciendo imprescindibles las inversiones en refino y gas.

Por otro lado, los factores que, entre otros, impulsan las inversiones en petroquímica son el desarrollo humano y su consiguiente urbanización, la motorización de las economías emergentes, y la integración de plantas petroquímicas con procesos de refino para optimizar operaciones.



A través de su *know-how*, su flexibilidad, su apuesta por la innovación y su dilatada experiencia, Técnicas Reunidas aporta un valor añadido que es clave para contar con la confianza y credibilidad del mercado, prestando especial atención a las necesidades de sus clientes.

Técnicas Reunidas continúa apostando por prestar servicios a sus clientes en todas las fases de desarrollo de los proyectos, desde el análisis conceptual hasta su completa ejecución, pasando por servicios de ingeniería básica de procesos unitarios, como FEED (*Front End Engineering Design*) o PMC (*Project Management Consultant*).

Este tipo de servicios ayudan a reforzar las relaciones con los clientes, permitiéndoles encontrar la solución tecnológica que mejor se adapta a su modelo de negocio (ver cuadro destacado). La Compañía está reforzando su estrategia de realizar más proyectos de este tipo.

Participación de Técnicas Reunidas en proyectos FEED

La Compañía, en su apuesta por generar soluciones de alto valor añadido, realiza numerosos estudios conceptuales, estudios de viabilidad, ingenierías básicas y estudios de ingeniería de diseño FEED (*Front End Engineering and Design*), que permiten acompañar al Cliente desde las fases iniciales de ejecución del proyecto. Entre los proyectos de este tipo adjudicados en 2020 destacan:

- Un paquete de diseño de proceso (PDP) y FEED para un proyecto de expansión de olefinas para Orlen en Polonia.
- Ingeniería básica y de detalle para nueva unidad de efluentes y para el relanzamiento de la planta de reducción de azufre para ENAP Aconcagua y Bio Bio en Chile.
- Ingeniería básica y de detalle para la monitorización de venteo de gas para Celulosa Arauco, en Chile.
- Estudio de viabilidad del mineroducto de Codelco, en Chile.
- FEED para un proyecto de bomba de refuerzo RSF para PDO (Petroleum Development Oman), en Omán.
- FEED para suministro de gas para RAECO, en Omán.

En línea con las tendencias existentes en el mercado energético, Técnicas Reunidas ha adoptado diversas medidas para contribuir a la transición energética.

Así, la Compañía constituyó a mediados de 2020 el Comité de Transición Energética, dependiente del Comité Ejecutivo, para realizar un análisis específico sobre el nuevo escenario energético. La estrategia de Técnicas Reunidas al respecto pasa por una actuación en cinco bloques:

- Posicionar a Técnicas Reunidas en los mercados de financiación como una compañía comprometida con la transición energética.
- Establecer una vigilancia permanente de las tecnologías necesarias para la transición, con el objetivo de identificar oportunidades adicionales de negocio y déficit de capacidades que haya que completar.

Por último, Técnicas Reunidas mantiene un firme compromiso con la investigación, el desarrollo y la innovación (I+D+i), actividad que ha alineado con la hoja de ruta hacia una Europa eficiente en el uso de los recursos. En concreto, Técnicas Reunidas está inmersa en investigaciones y desarrollos vinculados a:

- Adaptación de las refinerías para tratar biodiésel en vez de crudo (biorrefinerías).
- Producción de combustibles a partir de biomasa.
- Empleo del hidrógeno verde como fuente de energía para transporte terrestre e instalaciones industriales.
- Captura de carbono tanto en instalaciones de producción y tratamiento de gas, como en las de generación de energía, acerías o cementeras.
- Actividad petroquímica acompañada de propuestas de economía circular.
- Materias primas críticas.



TRANSFORMACIÓN Y OPTIMIZACIÓN

Con el fin de aumentar la competitividad del Grupo en el mercado, Técnicas Reunidas empezó a principios de 2019 un proceso de transformación a través del que busca redefinir las estructuras de costes y optimizar sus operaciones de forma transversal, afectando a todas las áreas de la Compañía.

Para ello, Técnicas Reunidas ha desarrollado un ambicioso proyecto denominado *Plan TR-ansforma*. Un programa cuyo objetivo consiste en mejorar eficiencias tanto dentro de la compañía como en la ejecución de sus proyectos, a través de la implantación de medidas no necesariamente económicas como son la reorganización de departamentos, la optimización de procesos o la unificación de actividades.

El *Plan TR-ansforma* comprende diversos frentes, como la implantación de estrategias operativas, la optimización de procedimientos de ingeniería y acciones estratégicas vinculadas a las etapas de oferta, flujo de caja y planificación, en los que se han planteado medidas que abarcan a todas las divisiones, regiones y estructuras centrales de la Compañía.

El impacto provocado por el Covid-19, no ha hecho más que poner en valor el desarrollo de este proyecto, acelerando su implantación durante el último trimestre de 2020, así como importantes iniciativas de ahorro de costes para adaptarse a la nueva situación. Gracias a esto, Técnicas Reunidas ha conseguido una reducción de costes en 2020 superior a €121 millones, equivalente a €257 millones en términos anualizados.

Por otra parte, siguiendo los principios del plan TR-ansforma, la Compañía ha establecido una nueva estructura organizativa más ágil y cercana a la ejecución de los proyectos, lo que redundará en una optimización adicional de las operaciones y una reducción de los costes de ejecución. También es

significativa la apuesta por la digitalización de los procesos y actividades de ejecución de proyectos, que permitirá un mejor control de los riesgos y sobrecostes de la ejecución los proyectos.

Uno de los ámbitos a destacar incluye el proceso de homogenización entre las diferentes especialidades de la compañía, así como de las mejores prácticas a llevar a cabo en la ejecución de los proyectos. Este proceso permitirá a Técnicas Reunidas contar con empleados que puedan trabajar en cualquier ámbito de la compañía de manera intercambiable y conseguir una amplia visión sobre los procedimientos óptimos.

Además de la mejora de la eficiencia, son muchos los aspectos positivos que aporta este plan, empezando por la obtención de una visión de 360 grados de la Compañía, una mejor integración del enfoque fiscal dentro de la gestión de las operaciones y una mejor coordinación de la tributación nacional y de la realizada en otras geografías, así como la posibilidad de que grupos de diferentes líneas de negocio tengan la oportunidad de colaborar e intercambiar formas y métodos de trabajo.

Por otro lado, el Plan permite al personal tener la oportunidad de aportar ideas y mejoras y hacer que su voz sea importante en el proceso de mejora de Técnicas Reunidas. De esta forma, el *Plan TR-ansforma* brinda la oportunidad al personal de identificar áreas de mejora de forma abierta y transparente fuera del entorno normal de trabajo, proporcionando información muy valiosa que se ha podido incorporar a los programas e iniciativas.

Este proyecto, además de contar con hitos y objetivos a corto plazo, pretende infundir la búsqueda de mejoras dentro de la cultura de la compañía como un proceso de trabajo continuo en el tiempo y un elemento clave en el modelo de Técnicas Reunidas.

Nombramiento del *Corporate Business Manager & Controller* del grupo

Como parte del proceso de transformación, Técnicas Reunidas ha creado una nueva figura, el *Corporate Business Manager & Controller* del grupo, con el fin de actuar como enlace entre las actividades desarrolladas por el área de Operaciones y el área Financiera y ofrecer una visión económica de los proyectos.

A través de esta posición, la Compañía busca incrementar la creación de eficiencias entre las diferentes áreas, aumentar el ahorro de costes y mejorar el rendimiento financiero en la ejecución de proyectos mediante la ampliación de controles (con foco económico) sin obstaculizar el desarrollo de los proyectos y la implantación de un reporting ágil y útil a través de toda la Compañía.

El proyecto *TR-ansforma* se enfoca en cuatro frentes:



La siguiente figura, destaca algunas de las acciones comprendidas dentro del *Plan TR-ansforma* que han sido implantadas a lo largo de este ejercicio con el fin de mejorar la eficiencia de las operaciones de la Compañía.

ACCIONES IMPLANTADAS DERIVADAS DEL PLAN TR-ANSFORMA	
REPORTING	<ul style="list-style-type: none"> Optimización y estandarización de los informes internos generados por la Compañía, priorizando aquellos que contribuyan a la toma de decisiones o la detección temprana de potenciales riesgos y oportunidades.
OFERTA, ADJUDICACIÓN Y ENTREGA	<ul style="list-style-type: none"> Definición del modelo de gobierno durante la etapa de propuesta, reforzando los roles indispensables, mejorando la comunicación y alineando la estrategia entre la propuesta y la ejecución.
PERSONAL DE OBRA	<ul style="list-style-type: none"> Optimización del personal indirecto en obra y revisión de las condiciones del grupo por país y disciplina, reforzando las estrategias de reclutamiento para profesionales locales. Implementación de sistemas de control más rigurosos para mejorar el seguimiento del personal en obra y evitar solapes entre roles.
PERSONAL EN HOME OFFICE (HO)	<ul style="list-style-type: none"> Mejora de los procesos orientados a la búsqueda de la centralización de actividades que puedan gestionarse como un servicio a varios proyectos simultáneamente, así como un cierre más eficiente de todo el proyecto en general, y de la etapa de Home Office (HO) en particular.
FIELD ENGINEERING	<ul style="list-style-type: none"> Revisión de las funciones de la oficina técnica en obra, con el fin de identificarlas desde la misma fase de oferta por tal de trazar un plan de movilización eficiente del equipo en obra y poder trasladar al equipo de cierre aquellas actividades que pueden llevarse a cabo desde Home Office (HO).
PLANIFICACIÓN, CONTROL DE COSTES Y RIESGO	<ul style="list-style-type: none"> Mejora de la capacidad de la Compañía en la gestión y predicción de desviaciones mediante el uso de indicadores que permiten identificar a tiempo los riesgos existentes y establecer planes de mitigación, al mismo tiempo que se mejoran los resultados del Grupo. Para ello, se ha desarrollado un programa estándar consensuado (actividades, secuencia, duraciones) que permite adaptar las particularidades y estrategia de cada proyecto.
INGENIERÍA VISIÓN TIC	<ul style="list-style-type: none"> Identificación y canalización de aquellas soluciones de ingeniería que permiten optimizar y simplificar los procesos de diseño y construcción. Se ha trabajado en la línea de fomentar la cultura del TIC (<i>"total installed cost"</i>) mediante la simplificación y estandarización de soluciones EPC.
MODELO ESTRATÉGICO DE COMPRAS	<ul style="list-style-type: none"> Búsqueda de sinergias dentro del modelo de compras, tanto dentro del grupo como con los principales proveedores y subcontratistas, alineando los intereses de todas las partes y estableciendo una política de colaboración conjunta que permita una mayor integración de los procesos.
CASH FLOW	<ul style="list-style-type: none"> Refuerzo del conocimiento sobre el impacto financiero que tienen las diferentes actividades de la Compañía, de forma transversal, especialmente en las áreas de ingeniería y operación.
CICLO DE APROVISIONAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> Consideración integral de todas las fases de aprovisionamiento de la Compañía involucrando a todos sus subcontratistas y proveedores.
GESTIÓN DEL TALENTO	<ul style="list-style-type: none"> Creación de un entorno de trabajo que favorezca el crecimiento de los empleados y su compromiso con la Compañía a través de una gestión avanzada del desarrollo y bienestar de las personas y la gestión del conocimiento.
OPTIMIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA	<ul style="list-style-type: none"> Adaptación de la estructura corporativa y la ejecución de proyectos con la finalidad de alcanzar un mayor grado de eficiencia y control.

Potenciación de la oficina de la India para convertirla en un *Hub operacional*

Alineado con el objetivo de crear eficiencias y optimizar los procesos de la Compañía, Técnicas Reunidas ha iniciado un plan para desarrollar su filial en la India, TR Engineers India Pvt. Ltd. Dicho plan pretende que en los próximos tres años esta filial se convierta en un importante *Hub Operacional* para esta parte del mundo, como forma de optimizar muchas de las actividades llevadas a cabo desde las oficinas de España.

El desarrollo de TR Engineers India Pvt. Ltd. permitirá ejecutar una parte importante de las labores de desarrollo de ingeniería en ese país siguiendo los mismos procedimientos y con la misma calidad con la que se ejecutan en España, a la vez que se aprovechan las ventajas competitivas que la India ofrece.

TR Engineers India Pvt. Ltd. realizará labores de *post-order* (activación y seguimiento de compras de equipos y materiales y controles de calidad) en los pedidos que se coloquen en la India y países cercanos. El desarrollo local de estas actividades permitirá también desarrollar un conocimiento más integral del mercado indio de proveedores de equipos y materiales.

Por otra parte, TR Engineers India Pvt. Ltd. coordinará las actividades de captación y suministro de personal que forma parte del staff de construcción e ingeniería en el lugar de ejecución de los proyectos del Grupo, especialmente en el Oriente Medio.



Finalmente, establecer una presencia firme en la India permitirá a Técnicas Reunidas explorar y desarrollar importantes oportunidades comerciales en un país donde, dada la magnitud del mismo y las necesidades energéticas y de desarrollo industrial que existen, hay grandes desarrollos e importantes proyectos a explorar.



OTROS ÁMBITOS RELACIONADOS CON EL ENTORNO DE OPERACIÓN

Más allá de la evolución del mercado, la actividad de la Compañía podría verse afectada por factores relacionados con otros ámbitos de la actividad.

ADAPTACIÓN DE TÉCNICAS REUNIDAS A LAS TENDENCIAS EN DIFERENTES ÁMBITOS RELACIONADOS CON LA ACTIVIDAD

	ENTORNO FINANCIERO	ENTORNO OPERATIVO	EXIGENCIAS DE SEGURIDAD	EXIGENCIAS MEDIOAMBIENTALES
<p>TENDENCIAS</p> 	<ul style="list-style-type: none"> Modelos de contratación y ejecución que dilatan los cobros de los clientes Incremento de la presión fiscal. Volatilidad de ciertas divisas. Evolución del USD, divisa de referencia de TR. Incremento de la percepción del riesgo por las entidades financieras. Incertidumbre del ciclo económico. Políticas de preservación de caja de nuestros clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Incertidumbre en la evolución del precio del crudo. Utilización habitual por los clientes de modelos de contratación llave en mano, que traspasan un mayor riesgo al contratista. Creciente competencia en proyectos llave en mano. Incremento de la litigiosidad de clientes. Posposición a las fases finales del proyecto de negociaciones críticas con clientes y proveedores. Necesidad de los clientes de búsqueda de financiación para sus proyectos. Apuesta hacia unidades de proceso con diseños de alta eficiencia, orientadas a la captura de carbono, minimización de emisiones y reaprovechamiento de los residuos. Tendencia a primar el uso de gas frente al petróleo. Apuesta de algunos países por la petroquímica y por propuestas de economía circular. Mayor uso de tecnologías digitales, como alternativa más eficiente frente a la tradicional de presencialidad física. 	<ul style="list-style-type: none"> Adaptación a los requisitos de seguridad laboral establecidos por los países en los que se desarrollan proyectos de construcción. Mayor exigencia por parte de los clientes en lo relativo a las cualificaciones y requisitos para el personal asignado a obra con responsabilidades en seguridad y salud. Necesidad de programas de formación más prácticos en obras. Incorporación de nuevas tecnologías para un mejor desempeño y seguimiento de condiciones de seguridad y salud en los proyectos. Adaptación de los requisitos de seguridad y prevención exigidos por las instituciones sanitarias de cada país en relación al Covid-19. 	<ul style="list-style-type: none"> Creciente preocupación de los clientes en relación a los requisitos ambientales y sociales de los proyectos. Mayor exigencia de requisitos ambientales y sociales por parte de entidades como clientes, Banco Mundial, entidades financieras o ECAs. Auditorías cada vez más exigentes por parte de entidades financieras a requisitos sociales y ambientales. Aumento de la presión legislativa.
<p>¿CÓMO ESTÁ PREPARADA LA COMPAÑÍA?</p> 	<ul style="list-style-type: none"> Incremento de las líneas de financiación. Gestión de clientes y proveedores (periodos de pago y cobro, descuentos, confirming). Desarrollo de políticas encaminadas a una asignación de los beneficios a los países en los que se generan (BEPs). Política de cobertura de divisas vía forwards. Desarrollo de un pool de bancos muy diversificado, con gran presencia de banca local. Reprogramación de calendarios de ejecución de proyectos y generación de margen. Ampliación y diversificación de fuentes de liquidez. 	<ul style="list-style-type: none"> Implantación y consolidación del plan TR-ansforma destinado a la optimización de la estructura y mejora de la eficiencia. Diversificación geográfica y de producto. Experiencia en mercados sostenibles. Gestión selectiva de proyectos potenciales. Mayor integración con los clientes desde la fase inicial. Know-how y procedimientos de trabajo consolidados. Alianzas con competidores para determinados proyectos. Apalancamiento en tecnologías propias. Fortalecimiento del equipo jurídico e implicación en las diversas fases de ejecución de un proyecto. Apoyo a los clientes en la búsqueda de fuentes de financiación para la ejecución de proyectos. Flexibilidad y alta capacidad de respuesta para adaptación a requisitos y restricciones locales, así como cambios de programación. 	<ul style="list-style-type: none"> Implantación de un Sistema de Cumplimiento Normativo que contempla, entre otros, los riesgos ambientales, de salud y de seguridad laboral (HSE) y penales. Formación a responsables de proyectos en estándares internacionales de seguridad y salud. Refuerzo de la colaboración entre Recursos Humanos y las áreas implicadas en las fases de construcción. Adquisición de software específico y migración de informes periódicos. Organización de encuentros sobre temas de seguridad con proveedores críticos. Vinculación del 10 % de la retribución variable de los consejeros ejecutivos a aspectos de seguridad y salud. Creación del Comité de Seguimiento de Covid, e implantación de medidas específicas para minimizar los efectos de la pandemia sobre los trabajadores 	<ul style="list-style-type: none"> Realización de auditorías internas en materia ambiental y social. Identificación y seguimiento de los riesgos y oportunidades ambientales. Refuerzo de la inversión en nuevas tecnologías para la producción de hidrocarburos más limpios y eficientes Posición de liderazgo en cuanto a cambio climático y tendencias en sostenibilidad Posición de liderazgo en el ámbito del cambio climático y tendencias en sostenibilidad. Vinculación del 10 % de la retribución variable de los consejeros ejecutivos a aspectos de medioambiente.

	CADENA DE SUMINISTRO Y SUBCONTRATOS	INNOVACIÓN Y NUEVAS TECNOLOGÍAS	GOBIERNO Y SOSTENIBILIDAD	RECURSOS HUMANOS
<p>TENDENCIAS</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la importancia de compartir procesos y técnicas de gestión en la cadena de suministro con empresas del sector. • Disminución de demanda, que puede reducir capacidad y calidad del mercado proveedor y un creciente riesgo financiero, unido a un aumento de no conformidades en calidad y retrasos en los suministros. • Creciente incertidumbre geopolítica. • Volatilidad de materias primas y divisas. • Selección de empresas de montaje y construcción competitivas. • Proteccionismo de las empresas al personal local. • Litigiosidad de proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creciente importancia de la digitalización y el uso de las nuevas tecnologías. • Foco en las materias primas. • Sostenibilidad, legislación medioambiental, economía circular etc. como clara oportunidad de negocio para el desarrollo de tecnologías en relación con la gestión de residuos. • Reducción de emisiones en las reglamentaciones de las plantas de ácido nítrico en lo referente a gases de efecto invernadero (NOx, N₂O). • Mejora en la recuperación de efluentes con alto contenido en nitratos en plantas de nitrato de amonio con objeto de minimizar el riesgo de contaminación del suelo. • Establecimiento de líneas de colaboración con clientes, socios, suministradores y subcontratistas. • Creciente importancia de las tecnologías dirigidas a la transición energética (ej. Hidrogeno verde y descarbonización). 	<ul style="list-style-type: none"> • Creciente importancia en la divulgación de información no financiera. • Incremento de los requisitos exigibles en materia de cumplimiento normativo. • Incidencia en la diversidad en los órganos de dirección de la Compañía. • Intensificación de la actividad de los órganos de gobierno corporativo y necesidad de reforzar los sistemas de control interno y la gestión de riesgos, incluidos los riesgos de naturaleza penal. • Necesidad de asegurar un tratamiento equitativo de los accionistas y de tomar en consideración las preocupaciones del resto de los grupos de interés. • Atención especial a las materias propias de RSC y sostenibilidad. • Especial consideración de la sostenibilidad como aspecto del proceso de toma de decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Exigencia por parte de los clientes de recursos cada vez más cualificados que dominen no solo los aspectos técnicos sino las habilidades de gestión, control, seguridad y garantía de calidad. • Consolidación de la internacionalización de la actividad de la Compañía. • Exigencia cada vez más alta por mantener unos criterios de flexibilidad laboral y conciliación familiar.
<p>¿CÓMO ESTÁ PREPARADA LA COMPAÑÍA?</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de herramientas tecnológicas de gestión de la cadena de suministro, globales y adaptables para el uso por parte de otras Compañías del Grupo en diferentes ubicaciones. • Refuerzo del informe de sinergias con mayor enfoque en la situación financiera del proveedor. • Implantación durante el proceso de adjudicación de indicadores de precios históricos del material junto con el factor de corrección por mercado spot. • Maximización de la utilización de seguros para minimizar la volatilidad de materias primas. • Dirección y control de las actividades de los subcontratistas de montaje y construcción hasta niveles de micro gestión en los casos requeridos. • Ampliación y actualización de la base de datos de subcontratistas de ámbito mundial de la Compañía. • Realización de análisis técnicos y físicos para asegurar la capacidad de los subcontratistas para ejecutar los trabajos de construcción. • Subcontratos orientados a trabajos en taller por categorías priorizadas, como estructura metálica o tuberías. • Implantación de sistemas remoto que permiten digitalizar procesos como las inspecciones de talleres, reduciendo costes y tiempo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollos propios en todas las áreas de trabajo y en relación a la transición energética (e.g. Hidrógeno verde, captura y valorización de CO₂). • Estrategia en el ámbito de la digitalización para reforzar la competitividad, adaptarse a las demandas de los clientes y optimizar los procesos. • Especialistas en la gestión de I+D+i y conocimiento en las áreas de desarrollo. • Oferta de soluciones técnicas óptimas para el desarrollo de plantas industriales eficientes que permiten a los clientes ejecutar sus estrategias de sostenibilidad y de control y reducción de emisiones. • Potenciación del Centro Tecnológico José Lladó, con capacidades y recursos especializados en las líneas estratégicas de investigación • Contacto con suministradores de catalizadores en lo referente a tratamientos para minimización de gases de efecto invernadero en plantas de ácido nítrico. • Profundización en el análisis de los proyectos para planificar su gestión a lo largo del período de ejecución. • Introducción de la realidad virtual en el diseño y ejecución de los proyectos. • Vigilancia tecnológica e inteligencia económica continua en las áreas estratégicas de desarrollo con el foco puesto a la detección de nuevas oportunidades de negocio 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación de nuevas políticas de cumplimiento normativo. • Aprobación de la Política de Sostenibilidad. • Políticas y compromisos que refuerzan el compromiso con la diversidad. • Consolidación del papel de las comisiones delegadas del Consejo y formalización de la Comisión de Gestión y Riesgos. • Desarrollo y adaptación continua de la documentación interna alineada con las mejores prácticas de gobierno corporativo. • Supervisión por parte de los órganos de gobierno de los riesgos fiscales y en la seguridad de la información. • Refuerzo de la comunicación con los principales grupos de interés. • Reporte y verificación de información sobre sostenibilidad. • Desarrollo del Sistema de Gestión de Cumplimiento Penal y la prevención de riesgos de índole penal, y su supervisión por parte de la Comisión de Auditoría y Control. • Revisión de terceros de la cultura de cumplimiento Normativo. • Supervisión por parte de la Comisión de Auditoría y Control del desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Cumplimiento Penal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento del peso de la formación en habilidades y competencias de gestión y formación continua en aspectos técnicos, innovación y <i>know how</i>. • Especial atención a motivación, control e innovación. • Globalización en la gestión de los Recursos Humanos en estrecha colaboración con los departamentos vinculados. • Gestión multipaíses: adaptación de las políticas internas a normativas laborales y fiscales locales, así como a la cultura local mediante una gestión directa de los empleados expatriados desde los países de destino. • Desarrollo de herramientas para analizar el mercado laboral de forma continua y localizar profesionales disponibles de alto nivel. • Establecimiento de políticas de rotación interna en los casos que así se requieran. • Asignación de personal clave en la fase de realización del diseño de los proyectos. • Estancia de personal de diseño en las obras para obtener diseños adaptados a las necesidades de países y clientes concretos. • Análisis continuo del mercado laboral nacional e internacional para captar y retener a los mejores profesionales del sector.

3.3 ADAPTACIÓN A LOS IMPACTOS DEL COVID-19

La gestión de Técnicas Reunidas frente a los impactos provocados por el Covid-19 ha permitido mantener su cartera de proyectos a lo largo del año, fomentando una gestión conjunta con los clientes, adaptándose a las necesidades de estos y priorizando en todo momento la seguridad y salud de todos los trabajadores.

PRINCIPALES IMPACTOS DEL COVID-19 SOBRE LAS OPERACIONES DE TÉCNICAS REUNIDAS

Las circunstancias sin precedentes provocadas por la situación de la pandemia global durante este ejercicio han supuesto un impacto muy relevante en múltiples aspectos de la actividad de la Compañía:

PRINCIPALES IMPACTOS DEL COVID-19 SOBRE LAS OPERACIONES DE TÉCNICAS REUNIDAS

GESTIÓN DE LOS EMPLEADOS PROPIOS Y DE SU SEGURIDAD

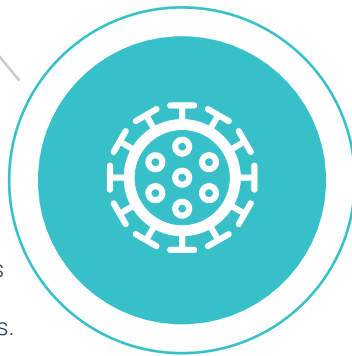
- Necesidad de adaptación a las medidas de seguridad y protección sanitaria promulgadas por las autoridades sanitarias.
- Restricción de acceso a los lugares de trabajo derivadas de las regulaciones aplicadas por el Gobierno de España.

GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA

- Reducción del 25 % en la cifra de ventas en comparación con 2019 provocada por la ralentización en la ejecución de proyectos.
- Sobrecostos derivados de la gestión del Covid-19 (medidas de prevención del virus, reprogramación de proyectos, extensión de los recursos para el teletrabajo, etc.) no previstos en las planificaciones iniciales de los proyectos.
- Exposición a las políticas de preservación de caja implantadas por los clientes y dificultades para cerrar acuerdos sobre actos complejos, reduciendo la capacidad de la Compañía de convertir sus ventas en caja.

GESTIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LOS PROYECTOS Y DE SU SEGURIDAD

- Limitaciones en desplazamientos, lo que ha influido directamente en la falta de personal de obra.
- Adaptación a las medidas de seguridad y protección sanitaria tanto en los campamentos como en los sites de construcción.



CONTINUIDAD DE LAS OPERACIONES Y LOS PROYECTOS

- Reprogramación de proyectos relevantes en Oriente Medio, Asia y el norte de África.
- Ralentización de los proyectos, especialmente aquellos próximos a comenzar la fase de ejecución con el fin de evitar compromisos contractuales.
- Variaciones en los costes de transporte y ejecución.

GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO

- Cierres totales y parciales de talleres y fábricas a nivel mundial, que han dado lugar a la falta de oferta de servicios, retrasos en las entregas y reducción de materiales.
- Extensión de las inversiones por parte de los clientes causando exceso de materiales y retrasos en los pagos.
- Cancelación de inspecciones como consecuencia de las limitaciones de desplazamiento.

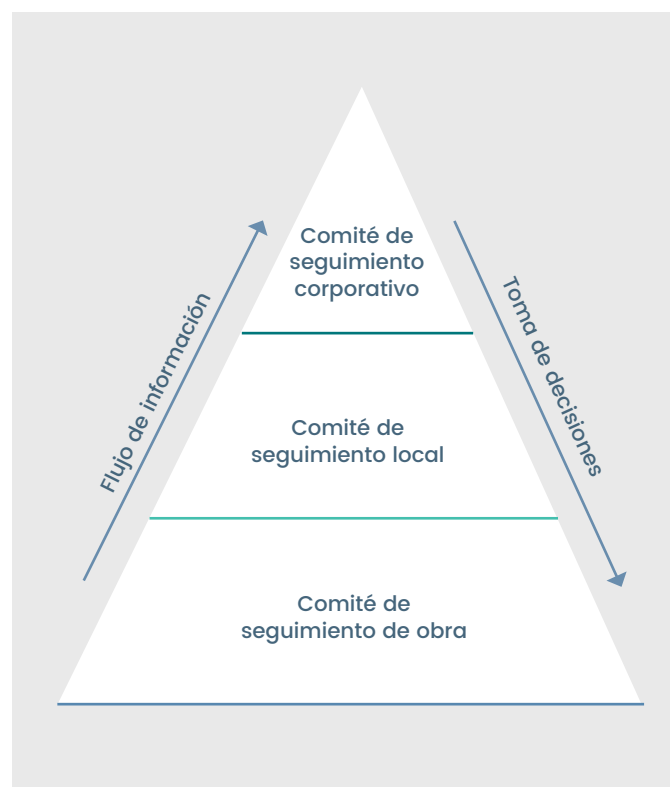
GESTIÓN DESARROLLADA POR TÉCNICAS REUNIDAS PARA MITIGAR LOS IMPACTOS ASOCIADOS AL COVID-19

La respuesta de Técnicas Reunidas para hacer frente a la situación provocada por el Covid-19 se ha centrado en la implantación de un conjunto de medidas que han facilitado la adaptación de la actividad a las restricciones operativas, minimizando la exposición de la empresa a los riesgos relativos a la pandemia y asegurando la continuidad de sus operaciones. Todo ello, estableciendo como prioridad la salud y seguridad de sus profesionales.






Desde un primer momento, Técnicas Reunidas constituyó un Comité de Seguimiento Covid-19 integrado por las áreas de Recursos Humanos y HSE (*Health, Safety & Environment*), asesorado por un grupo de expertos externos. Este Comité se ha mantenido constantemente informado y en sincronización con las medidas adoptadas por las autoridades españolas con el fin de adaptarse a las diferentes restricciones y recomendaciones que han tenido lugar y adoptar las medidas oportunas para garantizar la continuidad de las operaciones de la Compañía.

A lo largo de la crisis, el Comité ha remitido periódicamente a todos los empleados la información sobre la evolución de la pandemia y las medidas adoptadas. En estos comunicados se han transmitido las instrucciones sobre el uso de oficinas y el establecimiento del teletrabajo, así como los aspectos sanitarios de aplicación a los empleados de la Sociedad.

Como extensión del Comité de Seguimiento, se crearon en marzo de 2020 comités locales y de obra en las diferentes áreas geográficas en las que opera la Compañía, formados por HSE, Dirección de Proyecto y RR. HH. Estos comités han sido los responsables de dar soporte a todos los países de cada zona geográfica, además de transmitir al Comité de Seguimiento corporativo la situación en cada país y por tanto la sensibilidad necesaria para la toma de decisiones corporativa, siempre adaptada a las circunstancias locales.



PRINCIPALES MEDIDAS ADOPTADAS PARA LA GESTIÓN DE LOS IMPACTOS DEL COVID-19

<p>SEGURIDAD DE LOS EMPLEADOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de un Plan de Contingencia para la gestión del Covid-19, acompañado de planes específicos para los centros de trabajo y protocolos para la vuelta segura a la actividad. • Extensión del teletrabajo para toda la plantilla en oficina durante el confinamiento y posibilidad de teletrabajo para aquellos trabajadores considerados de riesgo, o aquellos que tengan hijos menores de 14 años o personas dependientes a su cargo. <p> Para más información consulte los apartados 6.2 y 6.5 de este informe.</p>
<p>CONTINUIDAD DE LAS OPERACIONES Y LOS PROYECTOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Refuerzo de los sistemas de información y comunicación en Técnicas Reunidas para permitir el trabajo en remoto de los empleados de la compañía en condiciones de calidad, eficiencia y seguridad. • Aceleración del proceso de transformación digital de la Compañía, destacando el uso de plataformas digitales avanzadas para la gestión de proyectos. • Refuerzo de la comunicación y coordinación con los clientes y subcontratistas. • Fomento de los ejercicios de <i>Value Improvement</i> que permiten trazar diferentes alternativas de diseño, aprovisionamiento y construcción frente a las planteadas inicialmente, pero manteniendo los mismos estándares de calidad, seguridad y operación de la planta. <p> Para más información consulte el apartado 6.6 de este informe.</p>
<p>SEGURIDAD DE LOS TRABAJADORES EN LOS PROYECTOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implantación de las medidas de seguridad decretadas por las autoridades sanitarias de los diferentes países en los que opera la Sociedad. • Coordinación entre el Comité global de Seguimiento Covid-19 y los comités locales y de obra de las diferentes geografías donde opera la Compañía. • Implantación de medidas de protección sanitaria tanto en campamentos como los sites de construcción (distanciamiento social, disposición de mascarillas y productos de higienización, señalización, campañas de concienciación, etc.) <p> Para más información consulte los apartados 6.2 y 6.5 de este informe.</p>
<p>GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implantación de sistemas remotos para llevar a cabo inspecciones a proveedores y subcontratistas. • Refuerzo de las comunicaciones entre Técnicas Reunidas y sus proveedores y subcontratistas. <p> Para más información consulte el apartado 6.6 de este informe.</p>
<p>GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciación de las líneas alternativas de soporte financiero permitiendo mantener el desarrollo ordinario de las operaciones. • Implantación de mecanismos de monitorización y mitigación supervisados desde la Dirección General y el área de Operaciones del Grupo. • Definición de nuevos plazos de entrega para los proveedores y reprogramación de calendarios de pago de cobros <p> Para más información consulte el apartado 6.1 de este informe.</p>



Caso destacado

Oportunidades para la eficiencia en la reprogramación de los proyectos debidas al Covid-19

La ralentización y reprogramación de los proyectos provocada por el Covid-19 ha permitido una aplicación pausada de los principios de eficiencia que emanan del Plan TR-ansforma, disponiendo de una ventana de tiempo mayor para consolidar los trabajos de la fase de Ingeniería lo cual tendrá un claro beneficio en la fase de construcción, minimizando las modificaciones de los planos de ingeniería en la obra, mejorando los plazos de ejecución y favoreciendo la ejecución de los subcontratistas al verse reducido el número de retrabajos. Esta construcción más limpia y con menos solapes tiene un impacto directo en la mejora de los márgenes, compensando posibles sobrecostes que puedan derivarse de la ralentización de algunos proyectos.



Caso destacado

Colaboración con clientes, socios y suministradores en un entorno de pandemia

La pandemia ha puesto de manifiesto las ventajas de mantener un diálogo continuo y fluido no solo con clientes, sino también con socios y suministradores. La constante dedicación que Técnicas Reunidas ha tenido siempre con sus Clientes ha permitido gestionar la crisis de manera conjunta, buscando soluciones satisfactorias para ambas partes, que además ha abierto un escenario de comunicación a futuro muy valioso para el éxito de los proyectos. En este contexto, a lo largo del ejercicio, el Grupo ha colaborado con todos los clientes que han requerido la reprogramación de calendarios de ejecución, definiendo nuevos plazos de entrega y adaptando, con numerosos proveedores, los calendarios de pago a los cobros, entre otros aspectos. Gracias, en parte, a esta gestión, la Compañía ha sido capaz de preservar todos sus proyectos en cartera, que en un entorno de Covid-19 podrían haber sido objeto de posibles cancelaciones

Adicionalmente, este escenario ha permitido mantener una relación más transparente con socios y suministradores, buscando estrategias conjuntas y mejorando aún más las relaciones entre compañías.



4

MODELO DE NEGOCIO Y PILARES ESTRATÉGICOS



4.1 MODELO DE NEGOCIO Y CADENA DE VALOR

Técnicas Reunidas es una Compañía dedicada a las actividades de prestación de servicios de alto valor añadido para la dirección, gestión, ingeniería, diseño, aprovisionamiento, construcción y puesta en marcha de instalaciones industriales complejas, con más de 60 años de experiencia en todo el mundo.

La Compañía tiene un sólido posicionamiento en la cadena de valor de los sectores del petróleo, gas, energía, fertilizantes nitrogenados, hidrometalurgia, agua e infraestructuras, que refuerza su competitividad y la estabilidad de sus actividades, y cuenta con un probado conocimiento para dirigir, gestionar y resolver situaciones adversas.

Su modelo de negocio se asienta en el empleo de valores diferenciales como son la apuesta por la sostenibilidad, la calidad, la tecnología, la salud y seguridad y la protección del medioambiente.



Técnicas Reunidas cuenta con una serie de recursos...

... que emplea y transforma a lo largo de las actividades de su cadena de valor...

PERSONAS

- Equipo multicultural y adaptación a distintos mercados.
- Flexibilidad, orientación al cliente y priorización de la seguridad.
- Formación continua a los empleados durante todas las fases de los proyectos.
- Establecimiento de procesos de comunicación y feedback.

+ Para más información consulte los capítulos: 6.2, 6.3 y 6.5

CONOCIMIENTO Y TECNOLOGÍA

- Experiencia en la gestión de proyectos complejos.
- Óptimos conocimientos de diseño recogidos en normas, procedimientos y metodologías.
- Conocimiento del mercado mundial de proveedores y subcontratistas.
- *Golden Rules** para aquellas unidades complejas en las que se cuenta con una dilatada experiencia.

+ Para más información consulte los capítulos 6.3 y 6.6

CAPITAL FINANCIERO

- Balance saneado.
- Políticas de mantenimiento de liquidez.

+ Para más información consulte los capítulos 5.2 y 6.1

MATERIALES Y ENERGÍA

- Integración de la sostenibilidad y de la gestión medioambiental a lo largo del ciclo de vida de los proyectos.

+ Para más información consulte el capítulo 6.4

RELACIONES

- Relación histórica con proveedores y contratistas y estricto proceso de homologación y seguimiento.
- Diálogo fluido y periódico con todos los grupos de interés.

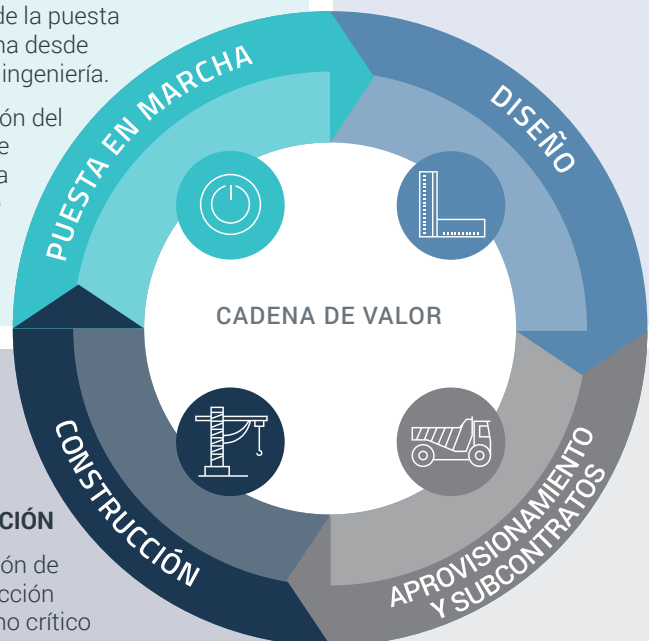
+ Para más información consulte los capítulos 6.6 y 6.7

PUESTA EN MARCHA

- Entrega de los proyectos llave en mano.
- Desarrollo de planes de precomisionado, comisionado y puesta en marcha.
- Capacitación del cliente para operar las plantas.
- Estudio de la puesta en marcha desde fases de ingeniería.
- Integración del equipo de ingeniería con el de diseño.

DISEÑO

- Ingeniería conceptual.
- Ingeniería básica.
- Front End Engineering Design (FEED).
- Ingeniería de detalle.



CONSTRUCCIÓN

- Planificación de la construcción y su camino crítico
- Estrategia y planificación de las actividades críticas de la construcción.
- Gestión de materiales y actividades de construcción.
- Relación con el cliente y valoración económica.
- Gestión de subcontratistas (*micro-management*).

APROVISIONAMIENTO Y SUBCONTRATOS

- Gestión de aprovisionamiento y subcontratos en todo el ciclo del proyecto.
- Procesos de mejora con proveedores y subcontratistas críticos para la construcción.

Valores diferenciales de Técnicas Reunidas

CONOCIMIENTO

Dispone de amplios conocimientos en todas las fases de los proyectos recogidos en un conjunto de normas, procedimientos, métodos de cálculo, lecciones aprendidas y *Golden Rules**.

FLEXIBILIDAD

La experiencia y la estructura operativa facilita la toma de decisiones rápida, la aproximación a diferentes tecnologías y la respuesta a cambios inesperados en los proyectos.

* Las *Golden Rules* de Técnicas Reunidas son unos documentos que recogen para cada disciplina, las buenas prácticas y lecciones aprendidas que la compañía ha desarrollado para determinadas Unidades de proceso, en concreto de aquellas de las que tiene una mayor experiencia. Basadas en el conocimiento acumulado en sus más de 60 años de historia, las *Golden Rules* aseguran que los nuevos proyectos con Unidades de proceso de este tipo se benefician de una maximización de la eficacia y calidad de los trabajos desde el mismo lanzamiento del Proyecto.

... con el objetivo de generar valor para sus principales grupos de interés

ACCIONISTAS

- Orientación de la actividad a la creación de valor.

+ Para más información consulte los capítulos 5.1 y 6.1

CLIENTES

- Adaptación a sus necesidades y cumplimiento de compromisos.
- Garantía de satisfacción y recurrencia.

+ Para más información consulte los capítulos 6.1 y 6.3

COMUNIDAD LOCAL

- Generación de riqueza en el entorno (empleo, desarrollo de capacidades y oportunidades).

+ Para más información consulte los capítulos 6.1, 6.6 y 6.7

PROVEEDORES Y SUBCONTRATISTAS

- Generación de negocio y fomento de su innovación.
- Apoyo a su internacionalización.

+ Para más información consulte el capítulo 6.6



CAPÍTULOS DEL INFORME INTEGRADO REFERENCIADOS:

- | | |
|--|--|
| 5.1 Modelo de gobierno | 6.4 Excelencia en el desempeño medioambiental |
| 5.2 Gestión del riesgo | |
| 6.1 Control y gestión del capital financiero | 6.5 Seguridad y salud laboral |
| 6.2 Los empleados, principal activo de la compañía | 6.6 Gestión eficiente de la cadena de suministro |
| 6.3 Innovación y digitalización | 6.7 Relación con la sociedad y los grupos de interés |



INNOVACIÓN

Considera la innovación a lo largo de su cadena de valor como una palanca clave que permite ofrecer a los clientes productos de mayor valor añadido.

CREDIBILIDAD

Compromiso con los requisitos asumidos con el cliente.

ORIENTACIÓN AL CLIENTE

Ofrece un valor añadido a sus clientes apoyándoles en la obtención de fondos para financiar sus inversiones, innovando en los modelos comerciales.

CALIDAD

Mantiene un firme compromiso con la gestión de la calidad, basada en un enfoque de mejora y aprendizaje continuo que se integra en todos los procesos.

4.2 PILARES ESTRATÉGICOS

La estrategia del grupo Técnicas Reunidas se asienta sobre tres pilares fundamentales: metodología, diversificación y calidad.

LOS 3 PILARES ESTRATÉGICOS DE TÉCNICAS REUNIDAS

Metodología



Una de las ventajas competitivas por las que destaca Técnicas Reunidas es su firme apuesta por una **metodología** que ayuda a la Compañía a alcanzar sus objetivos.

La **metodología** con la que cuenta la Compañía se basa en el desarrollo, sistematización y correcta utilización de las normas, procedimientos, métodos de cálculo, lecciones aprendidas y *Golden Rules*.

Diversificación



El basar parte de la estrategia en la **diversificación**, tanto de clientes como de productos y áreas geográficas, favorece la resiliencia y capacidad de adaptación de la Compañía a un entorno de mercado complejo y en continua evolución.

Calidad



Desde la fundación de la Compañía, la **calidad** ha sido uno de sus valores más destacados y se ha convertido en una línea estratégica por la importancia que tiene en el desarrollo de sus proyectos y el impacto que genera en la confianza tanto de clientes como de proveedores y subcontratistas.

El objetivo de este pilar estratégico es optimizar y garantizar la eficiencia de los procesos de trabajo y constituye una barrera para la entrada de nuevos competidores.

En este apartado, el capital humano de la Compañía y su enfoque innovador constituyen dos valores fundamentales. Los profesionales de Técnicas Reunidas son capaces de gestionar y desarrollar técnicamente proyectos con gran complejidad y diversidad utilizando las herramientas más avanzadas para controlar y asegurar los objetivos de seguridad, calidad, plazo y presupuesto.

La Compañía incorpora la innovación en su ADN lo que le ha permitido extender su actividad a otros sectores y penetrar en nuevos segmentos de mercado, desarrollar tecnologías propias en los sectores de fertilizantes e hidrometalurgia e implementar nuevas herramientas de gestión, diseño, cálculo y control, adaptándolas a las necesidades específicas de sus proyectos e ir introduciendo en sus métodos de trabajo la utilización de las más avanzadas herramientas tecnológicas propias, o externas desarrolladas específicamente para Técnicas Reunidas.

Una amplia gama de clientes solventes y de reconocido prestigio garantiza a Técnicas Reunidas consolidar su presencia en el mercado y facilitar la captación de nuevos clientes, reduciendo la concentración de riesgos.

La **diversificación** geográfica y por sectores permite no sólo una distribución más equilibrada de la cartera de proyectos, sino una compensación ante eventuales cambios en los ciclos de inversión.

Por último, la diversificación en productos ofrecidos habilita a Técnicas Reunidas a enfocarse en distintos tipos de proyectos en función del momento. Gracias a su esfuerzo de innovación, la Compañía ha logrado introducirse en nuevos segmentos de mercado tales como los proyectos relativos a estudios conceptuales, ingeniería básica, FEED, Front End, PMC, EPC o LSTK, entre otros.

Bajo el lema *Working Smarter* el aseguramiento de la **calidad** en la ejecución tanto propia como de proveedores y subcontratistas permite que los clientes tengan garantía plena del correcto funcionamiento de sus plantas de acuerdo con los requerimientos contractuales.

Para reforzar su apuesta por la calidad, la Compañía cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad auditado externamente y que está plenamente adaptado a la norma ISO 9001:2015. Además, la Compañía ha desarrollado más de 1.400 procedimientos que ayudan a mantener unos elevados estándares de calidad en todas sus actividades.

Por otra parte, la satisfacción de los clientes genera la dinámica de ser invitado a participar en nuevas inversiones e incluso con plantas diferentes obteniendo así proyectos de forma recurrente.

Los empleados tienen un rol clave en el desempeño de la Compañía en el ámbito de la calidad. Técnicas Reunidas cuenta con un excelente equipo humano que permite que la Compañía pueda superar los retos a los que se enfrenta y consiga sus objetivos de forma sostenible, responsable y con los estándares de calidad exigidos por el mercado.

5

GESTIÓN RESPONSABLE



682G-002A

5.1 MODELO DE GOBIERNO

Técnicas Reunidas ha realizado en 2020 un importante esfuerzo en materia de gobierno corporativo y desarrollo de normativa interna, aspecto clave para sus grupos de interés. Asimismo, la Compañía ha generalizado el formato telemático para la reunión de sus diferentes órganos de gobierno.



PRINCIPALES INDICADORES

INDICADOR	DATO 2020	EVOLUCIÓN 2019-2020 ¹
Consejeros independientes (%)	50 %	+ 14,29 puntos porcentuales
Recomendaciones del Código de Buen Gobierno adoptadas (%) ²	92,86 %	+ 7,15 puntos porcentuales
Unidades de negocio analizadas desde la perspectiva de la ética e integridad (%) [205-1]	70 %	- 30 puntos porcentuales
Votos en contra de los puntos del orden del día en la Junta General (%)	1,39 %	- 2,67 puntos porcentuales
Porcentaje de cuestiones recibidas a través del Canal de Denuncias que han sido resueltas	66 % ³	-34 puntos porcentuales



HITOS EN 2020

- Adaptación a un formato telemático de las reuniones de los órganos de gobierno y la celebración de la Junta General.
- Formalización de la Comisión de Gestión y Riesgos como comisión delegada del Consejo de Administración.
- Representación del 50 % de consejeros independientes.
- Incremento del número de mujeres en el Consejo de Administración.
- Aprobación de la Política de Sostenibilidad por el Consejo de Administración.
- Importante esfuerzo en el desarrollo de apartados relacionados con el gobierno corporativo y la aprobación de nuevas políticas y normativas internas en la compañía.
- Aprobación de una Política de Remuneraciones de los Consejeros para los ejercicios 2020-2022.
- Elaboración de la Matriz de Riesgos y Controles en el ámbito del sistema de gestión de cumplimiento penal.
- Desarrollo de las políticas y procedimientos de TPDD (análisis de integridad para terceros como, entre otros, clientes, socios o proveedores).



OBJETIVOS 2021

- Desarrollo de políticas corporativas, especialmente aquellas referidas a la sostenibilidad.
- Completar la adaptación de los documentos corporativos a los cambios derivados de la actualización del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas.
- Consolidar la celebración telemática, total o parcial, de las sesiones de los órganos corporativos, reactivar el plan de formación de consejeros, reorientar el procedimiento de autoevaluación del Consejo y ejecutar el plan de acción derivado del mismo.
- Profundizar en el sistema de control interno de la información no financiera (SCIINF) e integrar factores ESG en los procesos internos de toma de decisiones.
- Aprobar reglamentos específicos para las Comisiones de Auditoría y Control, Nombramientos y Retribuciones y Gestión y Riesgos y desarrollar el Procedimiento de constitución y modificación de entidades corporativas.
- Revisar y actualizar las políticas, la formación y efectividad del sistema de gestión de cumplimiento penal para su adaptación a los estándares internacionales y buenas prácticas.
- Continuar con el despliegue de la función de cumplimiento normativo en aquellas áreas geográficas que por volumen y continuidad de negocio así lo requieran y que se han visto afectadas por el Covid-19 y extender los procedimientos de diligencia debida en integridad sobre las operaciones en obra.
- Implantar la matriz de riesgos penales y controles en todas las áreas de la organización.
- Obtener declaraciones de cumplimiento para directivos sobre las políticas principales de cumplimiento normativo.

¹ Las comparaciones temporales en los indicadores se realizan sobre el periodo 2019-2020 y no 2018-2020.

² Porcentaje de recomendaciones del Código de Buen Gobierno de Sociedades Cotizadas emitido por la CNMV en 2015 que la compañía cumple total o parcialmente. Se excluyen del cálculo aquellas recomendaciones que no aplican a Técnicas Reunidas.

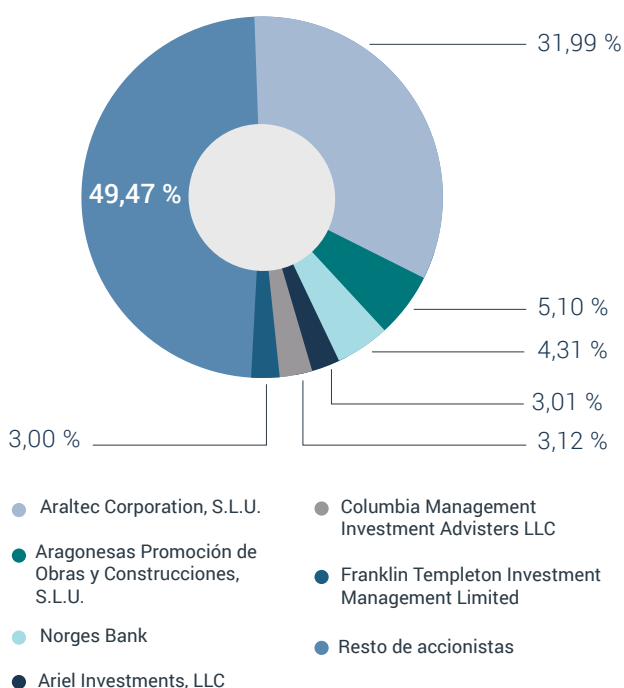
³ El resto de las denuncias siguen en proceso de investigación.

ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD [102-5]

El capital social de Técnicas Reunidas está constituido por 55.896.000 acciones. Un 49,47 % corresponde a accionistas minoritarios. El Consejo de Administración, por su parte, ostenta un 0,05 % de las mismas, manteniendo la estabilidad en la estructura del capital social de los últimos años.

Las acciones de Técnicas Reunidas cotizan en las Bolsas de Valores de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia.

Estructura del capital social de Técnicas Reunidas
(a 31 de diciembre de 2020)



COMPOSICIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO

[102-18]; [102-22]; [102-23]; [102-24];
[102-26]; [102-28]; [102-29]; [102-30]; [102-33]; [405-1]

ESTRUCTURA DE GOBIERNO

Los principales órganos que integran la estructura de gobierno son la Junta General de Accionistas, el Consejo de Administración y sus tres comisiones delegadas: la Comisión de Auditoría y Control, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y la Comisión de Gestión y Riesgos. La formalización de la existencia de esta última ha constituido uno de los principales hitos en materia de gobierno del año 2020.

En línea con los esfuerzos acometidos en los últimos años y la necesidad de adaptarse a las circunstancias impuestas por la pandemia de Covid-19, Técnicas Reunidas ha generalizado el formato telemático para la celebración de las reuniones de estos órganos. Ello ha implicado una serie de ventajas para la Compañía tales como la simplificación de su organización, el incremento de la accesibilidad y participación, una mayor facilidad para el cumplimiento de las funciones encomendadas y un mayor control y seguridad sobre los procesos.



Junta General de Accionistas 2020. Principales acuerdos adoptados

Técnicas Reunidas celebró su Junta General de Accionistas el 25 de junio de 2020 de forma telemática.

Los principales acuerdos adoptados fueron:

- Nombramiento de D. José Lladó Fernández-Urrutia como Presidente de Honor y de D. Juan Lladó Arburúa como Presidente Ejecutivo de la Compañía.
- Formalización de la Comisión de Gestión y Riesgos en los Estatutos Sociales.
- Aprobación del nombramiento de D.ª Inés Andrade Moreno y D. Ignacio Sánchez-Asiaín Sanz como consejeros.

Composición del Consejo de Administración de Técnicas Reunidas



Los nuevos nombramientos en el Consejo de Administración de Técnicas Reunidas han elevado su nivel de independencia al 50 %, además de duplicar la presencia de consejeras.

MIEMBROS DEL CONSEJO	CARGO	CONDICIÓN	PRIMER NOMBRAMIENTO	ÚLTIMO NOMBRAMIENTO
Juan Lladó Arburúa	Presidente	Ejecutivo	10/05/2006	25/06/2020
Juan Miguel Antoñanzas Pérez-Egea	Vicepresidente	Otro externo	10/05/2006	27/06/2018
Fernando de Asúa Álvarez	Vicepresidente	Otro externo	10/05/2006	27/06/2018
José Manuel Lladó Arburúa	Consejero	Dominical	10/05/2006	25/06/2020
Javier Gómez-Navarro Navarrete	Consejero	Otro externo	10/05/2006	27/06/2018
William Blaine Richardson	Consejero	Otro externo	22/06/2011	25/06/2020
Pedro Luis Uriarte Santamarina	Consejero	Independiente	29/06/2016	25/06/2020
Petra Mateos-Aparicio Morales	Consejera	Independiente	29/06/2016	25/06/2020
Adrián Lajous Vargas	Consejero	Independiente	29/06/2016	25/06/2020
Alfredo Bonet Baiget	Consejero	Independiente	27/06/2018	27/06/2018
José Nieto de la Cierva	Consejero	Independiente	27/06/2018	27/06/2018
Rodolfo Martín Villa	Consejero	Otro externo	26/06/2019	26/06/2019
Inés Andrade Moreno	Consejera	Independiente	25/06/2020	25/06/2020
Ignacio Sánchez-Asiaín Sanz	Consejero	Independiente	25/06/2020	25/06/2020

Técnicas Reunidas dispone de un modelo de gobierno en continuo desarrollo para adaptarlo a las novedades legislativas y a las mejores prácticas en la materia.

Autoevaluación del Consejo de Administración ^[102-28]

Técnicas Reunidas realiza anualmente una autoevaluación del desempeño del Consejo de Administración, a partir de la cual se elabora un plan de acción que contribuye a mejorar su organización y funcionamiento e impacta en áreas relevantes de la Compañía como la sostenibilidad, seguridad y salud, buen gobierno o transición energética.

Entre las acciones que se han ejecutado a lo largo de 2020 como resultado de la autoevaluación el año anterior, destacaron:

- Incidir en la información enviada a los consejeros, en particular la referida al estado de los proyectos.
- Ahondar en el plan estratégico, considerando las posibles modificaciones del entorno para anticipar el posicionamiento de la Sociedad a medio y largo plazo.
- Profundizar en la interacción entre consejeros y directivos.
- Concienciar al Consejo de Administración en materia de cumplimiento normativo, especialmente en el desarrollo del sistema de gestión de cumplimiento penal.
- Actualización del plan de formación.

CAMBIO DE ORIENTACIÓN DE LA AUTOEVALUACIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

En 2020, en coherencia con el proceso de transformación de la Compañía, Técnicas Reunidas ha realizado un cambio de orientación en esta autoevaluación pasando de un enfoque de cumplimiento a otro basado en la contribución a la gestión, contribución que depende en gran medida de la eficacia y matriz de habilidades de los consejeros, así como de las estructuras, procesos y relaciones internas.

Principales temas abordados por el Consejo y sus comisiones delegadas

El Consejo de Administración y sus comisiones Delegadas celebraron en 2020 un total de 36 reuniones. Estas contaron con un 96,83 % de asistencia en el caso del Consejo de Administración y un 100 % en el caso de la de las comisiones delegadas.

LOS PRINCIPALES TEMAS QUE ABORDARON EL CONSEJO Y SUS COMISIONES A LO LARGO DE 2020 FUERON LOS SIGUIENTES:

- Seguimiento continuo de acciones Covid-19.
- Formulación de Cuentas Anuales, Informe Anual de Gobierno Corporativo e Informe anual de Remuneraciones de los Consejeros.
- Adaptación de la Política de Remuneraciones de los Consejeros para los ejercicios 2020-2022.
- Análisis de los riesgos que puedan afectar a Técnicas Reunidas (estratégicos, emergentes, operativos, financieros, jurídicos o de cumplimiento).
- Ampliación de la información reportada, en particular en lo referido a la información no financiera a través del Estado de Información no Financiera incluido en el Informe de Gestión Consolidado.
- Aplicación del protocolo de sucesión del Presidente Ejecutivo.
- Autoevaluación del Consejo de Administración.
- Composición de las comisiones delegadas del Consejo de Administración y de los perfiles de los consejeros nombrados durante el ejercicio 2020.
- Seguimiento de los proyectos de la Sociedad.
- Impacto de las operaciones y de la planificación de la Sociedad y de su Grupo.
- Situación de la eficiencia financiera y de los recursos de cada proyecto de la Sociedad y su Grupo.
- Políticas de Relación con Inversores, Sostenibilidad y Selección de Consejeros y Diversidad en el Consejo de Administración.



Comisiones delegadas

Las comisiones delegadas son las responsables de monitorizar algunos aspectos clave para la Compañía y sus accionistas.

PRESIDENTE COMISIÓN

Petra Mateos-Aparicio Morales ●

Pedro Luis Uriarte
Santamarina ●

José Nieto de la Cierva ●

José Manuel Lladó
Arburúa ●

Ignacio Sánchez-
Asiain Sanz ●



Comisión de Auditoría y Control

- Consejeros externos independientes (4)
- Consejero dominical (1)



Para más información sobre las principales actividades de la Comisión de Auditoría y Control en 2020 consulte el informe disponible en el siguiente enlace:

<https://web-trweb-pre.azurewebsites.net/es/como-lo-hacemos/gobierno-corporativo/documentos-de-gobierno-corporativo/>

Funciones

- Informar favorablemente las cuentas anuales individuales y consolidadas, incluyendo el estado de información no financiera.
- Supervisar periódicamente los avances en los trabajos de auditoría.
- Recibir periódicamente información sobre el sistema de control interno de la información financiera (SCIIF) de la Sociedad.
- Supervisar los avances en la implementación del Sistema de Gestión de Cumplimiento Penal.
- Realizar el seguimiento y supervisión de la Unidad de Cumplimiento Normativo.
- Recibir información acerca de la situación fiscal de la Sociedad y del Manual de Riesgos Fiscales.
- Desarrollar un seguimiento periódico del Plan de Auditoría Interna.
- Recibir la declaración de independencia de los auditores externos y vigilar su independencia.
- Elaborar el Plan de Acción 2020 de la propia Comisión.
- Operaciones vinculadas
- Reelección de auditores
- Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF)

PRESIDENTE COMISIÓN

Alfredo Bonet Baiget ●

Rodolfo Martín Villa ●

José Manuel Lladó ●

Inés Andrade Moreno ●

Fernando de Asúa
Álvarez ●



Comisión de Nombramientos y Retribuciones

- Consejeros independientes (2)
- Consejeros dominicales (1)
- Otros consejeros externos (2)



Para más información sobre las principales actividades de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en 2020 consulte el informe disponible en el siguiente enlace:

<https://web-trweb-pre.azurewebsites.net/es/como-lo-hacemos/gobierno-corporativo/documentos-de-gobierno-corporativo/>

Funciones

- Evaluar las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el Consejo de Administración.
- Elevar al Consejo de Administración o informar las propuestas de nombramiento de consejeros.
- Proponer los miembros que deban formar parte de cada una de las Comisiones y demás cargos del Consejo.
- Proponer al Consejo de Administración la política de retribuciones de los consejeros y de los directores generales o de quienes desempeñen funciones directivas.
- Analizar los planes del grupo en relaciones laborales.
- Informar el cumplimiento de los parámetros e indicadores de la retribución de los consejeros ejecutivos.

Técnicas Reunidas ha decidido formalizar en 2020 la Comisión de Gestión y Riesgos, incorporándola a sus Estatutos Sociales. Debido a sus competencias y a su composición, esta comisión se puede considerar una comisión ejecutiva ya que es presidida por el Presidente Ejecutivo del Consejo de Administración y cuenta entre sus integrantes con los presidentes de la Comisión de Auditoría y Control y de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, además del consejero independiente coordinador (José Nieto de la Cierva).

PRESIDENTE COMISIÓN

Juan Lladó Arburúa ●



- Petra Mateos-Aparicio ●
- Alfredo Bonet Baiget ●
- José Nieto de la Cierva ●
- Pedro Luis Uriarte ●
- Rodolfo Martín-Villa ●
- José Manuel Lladó Arburúa ●
- Fernando de Asúa Álvarez ●

⊕ Para más información sobre las principales actividades de la Comisión de Gestión y Riesgo en 2020 consulte el informe disponible en el siguiente enlace:
<https://web-trweb-pre.azurewebsites.net/es/como-lo-hacemos/gobierno-corporativo/documentos-de-gobierno-corporativo/>

Funciones

- Revisar periódicamente el impacto de las operaciones y de la planificación de la Sociedad y de su Grupo.
- Analizar la situación de la eficiencia financiera y de los recursos de los proyectos de la Sociedad y su Grupo.
- Analizar las directrices de las políticas comerciales y analizar las condiciones de las ofertas más relevantes de la Sociedad y su Grupo.
- Realizar el seguimiento periódico de los proyectos de la Sociedad, y en particular, de los más relevantes por razones económicas, técnicas o reputacionales.
- Desarrollar y hacer seguimiento del mapa de riesgos de la Sociedad y de su Grupo.
- Analizar e informar sobre el enfoque y estrategia global de la Sociedad y de su Grupo.
- Respecto a todos los puntos anteriores, impulsar el sistema y las actividades de cumplimiento normativo de la Sociedad y de su Grupo.



MODELO DE RETRIBUCIÓN Y DESEMPEÑO [102-35]; [102-36]

El modelo de retribución del Consejo de Administración consta de un componente fijo y de dietas de asistencia. En el caso de su Presidente Ejecutivo, este modelo incluye un componente variable tanto a corto como a largo plazo. El componente a corto plazo considera aspectos ligados a la sostenibilidad, ya que un 10 % de su importe está vinculado a parámetros medioambientales y otro 10 % a parámetros de seguridad y salud.

En 2020, Técnicas Reunidas sometió la Política de Remuneraciones de los Consejeros para el trienio 2020-2022 a la consideración de la Junta General de Accionistas, con la finalidad de actualizarla e incluir una retribución variable a largo plazo para su Presidente Ejecutivo. Esta propuesta se aprobó con un 99,44 % de votos y permitirá reforzar la vinculación del consejero ejecutivo con la Sociedad, contribuyendo a la consecución de sus principales objetivos.

Los accionistas han respaldado la propuesta formulada en la Junta General referida a la Política de Remuneraciones de los Consejeros para los ejercicios 2020-2022, con un porcentaje de voto a favor del 99,44 %.

Retribución del máximo órgano de gobierno y altos ejecutivos

PRINCIPIOS GENERALES DEL MODELO DE RETRIBUCIÓN	COMPONENTES VARIABLES DE LA RETRIBUCIÓN
<p>Retribución de la cualificación y responsabilidad que el cargo de consejero exige, ofreciendo incentivos para su dedicación, pero sin comprometer su independencia.</p> <p>Retribución de la dedicación del consejero.</p> <p>Retribución ajustada en función de las exigencias del mercado.</p>	<p>SOSTENIBILIDAD</p> <p>La Política de Remuneraciones de los Consejeros ha introducido criterios de sostenibilidad en el componente variable de la retribución aplicable a los consejeros ejecutivos, que integra los siguientes parámetros:</p> <p>Objetivos no financieros (20 %):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salud y seguridad (10 %) • Medio ambiente (10 %). <p>Objetivos financieros (80 %):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingresos consolidados (20 %), • Cartera de pedidos (30 %) • Margen/ebitda (30 %). <p>La incorporación de estos parámetros medioambientales y de seguridad y salud refuerzan el compromiso de Técnicas Reunidas con estas materias clave para el desarrollo de su actividad.</p> <p>RETRIBUCIÓN VARIABLE A LARGO PLAZO</p> <p>La nueva Política de Retribuciones de los Consejeros ha introducido una retribución variable a largo plazo para el consejero ejecutivo que mejora el alineamiento de sus intereses con los intereses a largo plazo de Técnicas Reunidas, siguiendo las mejores prácticas de gobierno corporativo y alineando el paquete retributivo de los consejeros ejecutivos con la práctica de mercado en entidades comparables a la Sociedad.</p>
<p>⊕ Para más información sobre la Política de remuneración de los Consejeros de Técnicas Reunidas visite: https://www.tecnicasreunidas.es/wp-content/uploads/2020/06/23_TR_JG20_PRC.pdf</p>	

	HOMBRES	MUJERES
Remuneración media de los consejeros 2020 (€) – Consejeros ejecutivos ⁴	1.107.932,74	N/A
Remuneración media de los consejeros 2020 (€) – Consejeros no ejecutivos	161.640,44	134.170,00

⁴ La remuneración de consejeros se detalla de forma individualizada y pormenorizada en el Informe Anual de Remuneraciones de los Consejeros de la Compañía.

MODELO DE GESTIÓN EN EL GOBIERNO DE LA COMPAÑÍA

El modelo de gobierno de Técnicas Reunidas se basa en las normas corporativas del Grupo, entre las que se encuentran los Estatutos Sociales, el Reglamento de la Junta General, el Reglamento del Consejo de Administración y el Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores y los reglamentos específicos de cada una de las comisiones delegadas del Consejo.

Técnicas Reunidas ha realizado un importante esfuerzo en 2020 para actualizar esta normativa lo que da cuenta de la importancia que la Compañía y su Consejo de Administración conceden a las actividades de gobierno corporativo y la sostenibilidad.

En el funcionamiento de su modelo de gobierno, además de la regulación aplicable, Técnicas Reunidas toma en especial consideración las mejores prácticas existentes, en particular las contenidas en el Código de Buen Gobierno de Sociedades Cotizadas. Con el fin de alinearse con las modificaciones de este código publicadas en octubre de 2020, la Compañía no solo ha actualizado las normas internas indicadas anteriormente, sino que ha aprobado una Política de Selección de Consejeros y de Diversidad en el Consejo de Administración y una Política de Información, Comunicación, Contactos e Implicación con Accionistas, Inversores Institucionales, Asesores de Voto y Otros Grupos de Interés.

Con el mismo fin, el Consejo de Administración se ha comprometido a someter a la consideración de la Junta General durante el ejercicio 2021 la modificación de los documentos corporativos que son de su competencia, en particular los Estatutos Sociales y el Reglamento de la Junta General de Accionistas.

De cara al próximo ejercicio, la Compañía profundizará en el desarrollo de su modelo de gobierno para cumplir las novedades del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, actualizando los Estatutos y demás documentación corporativa que sea precisa y aprobando los reglamentos específicos para las comisiones delegadas del Consejo de Administración.

Las nuevas políticas aprobadas por la Compañía establecen reglas precisas en materias de especial valor para los grupos de interés. Adicionalmente, le permiten dar cumplimiento a las recomendaciones del Código de Buen Gobierno.




INTEGRIDAD Y CUMPLIMIENTO [102-16]; [102-17]; [103-2]

Técnicas Reunidas cuenta con un Código de Conducta que constituye una de sus herramientas fundamentales para prevenir comportamientos y actividades contrarias a sus principios.

Adicionalmente, con el fin de reforzar la integridad de su cadena de suministro, la Compañía cuenta con un Código de Conducta específico para proveedores y subcontratistas, en el cual detalla las exigencias mínimas en materia ética, social y medioambiental, así como con una Política de Integridad de Terceros.

La Unidad de Cumplimiento es un elemento fundamental en la gestión de la integridad en Técnicas Reunidas. Entre sus funciones destacan la revisión, actualización y difusión del Código de Conducta, la gestión del canal de denuncias y la revisión y adaptación de los sistemas de prevención penal.

La prevención de los conflictos de interés ha constituido otro de los focos de la compañía en 2020. Desde la Unidad de Cumplimiento se ha solicitado una declaración de conflictos de interés a las 350 posiciones de dirección de la organización, habiéndose obtenido un 97 % de respuestas.

 Puede acceder al Código de Conducta de Técnicas Reunidas a través del siguiente link

<https://www.tecnicasreunidas.es/es/como-lo-hacemos/responsabilidad-social-corporativa/>

MEJORA CONTINUA DEL SISTEMA DE PREVENCIÓN DE DELITOS

Técnicas Reunidas cuenta desde 2017 con un Sistema de Prevención de Delitos implantado a partir del Código de Conducta y el marco normativo de la Compañía. Para mejorar su desempeño en este ámbito, Técnicas Reunidas ha elaborado durante el ejercicio 2020 una Matriz de Riesgos y Controles de naturaleza penal que permita minimizar los riesgos y mejorar su capacidad en la prevención, detección y capacidad de respuesta a temas críticos de cumplimiento normativo e integridad.

Igualmente, el Grupo ha desarrollado en 2020 nuevas políticas afines al sistema de gestión de cumplimiento penal y ha llevado a cabo una revisión de las existentes para su adaptación a los estándares internacionales, destacando la actualización de la Política de Debida Diligencia sobre terceros.

Adicionalmente, se ha realizado una sesión formativa a parte del Consejo de Administración sobre la responsabilidad penal de la persona jurídica y de los administradores. En este contexto, con el objetivo de adaptarse a la situación provocada por el Covid-19 y poder dar continuidad a la formación como pilar básico de la difusión del sistema de cumplimiento penal se han realizado varias reformas del modelo de formación. Para ello se han elaborado cursos online y se han realizado migraciones a plataformas operativas desde el punto de vista de e-learning.



CANAL DE DENUNCIAS [102-17]

La Compañía dispone de un Canal de Denuncias (Buzón del Código) para facilitar la comunicación de incumplimientos u otras cuestiones relacionadas con el Código de Conducta. Este Canal está a disposición tanto de los empleados de Técnicas Reunidas como de socios, proveedores o subcontratistas (buzondelcodigo@trsa.es).

En 2020 se recibieron seis denuncias a través de este canal, de las que hasta la fecha se han resuelto tres mediante la adopción de las oportunas medidas disciplinarias y organizativas, encontrándose dos en fase de investigación y una archivada por no haberse detectado la existencia de ninguna irregularidad durante la instrucción de la misma. Ninguna de estas denuncias está relacionada con el respeto por la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva, discriminación en el empleo y ocupación, trabajo forzoso u obligatorio o trabajo infantil, no suponiendo en ningún caso un impacto para la Compañía al haber sido todas ellas debidamente gestionadas.

Entre los objetivos de 2021 para mejorar el funcionamiento del canal destaca el desarrollo de una herramienta que permita disponer de información documentada de todas las cuestiones que se gestionen a través de él, establezca un marco de seguridad desde el punto de vista de la confidencialidad de la información, así como la adaptación a la Directiva Europea en materia de Protección del Denunciante.

Técnicas Reunidas cuenta con una serie de normas internas y de herramientas de gestión que refuerzan el compromiso responsable de la Compañía y de todos sus empleados.

GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD EN TÉCNICAS REUNIDAS

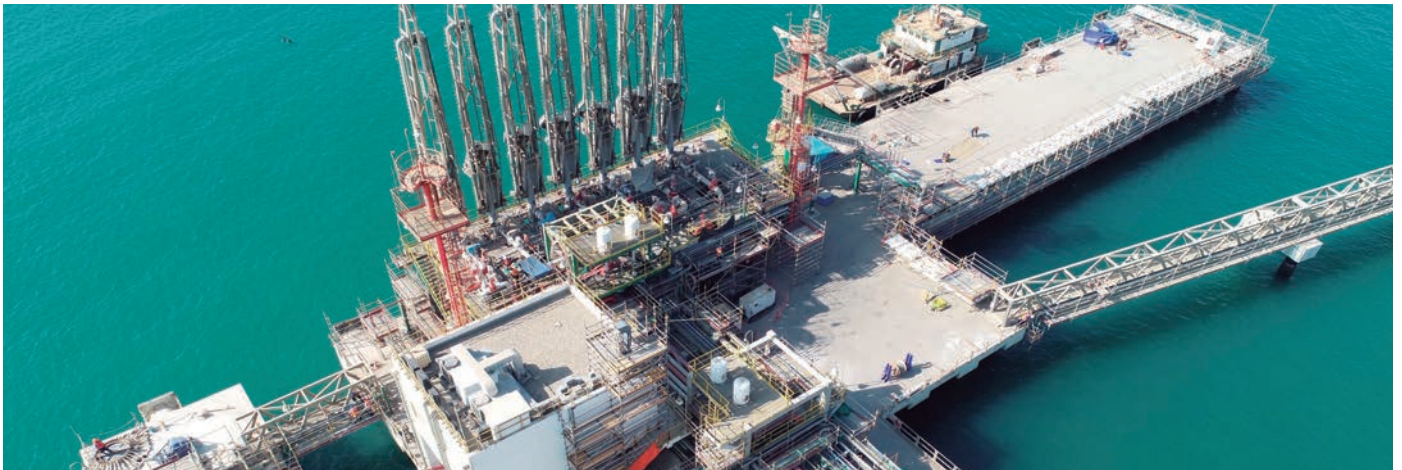
Durante el año 2020, Técnicas Reunidas ha consolidado la sostenibilidad como uno de los pilares estratégicos de la Compañía a nivel corporativo, priorizando las actividades que contribuyen a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Técnicas Reunidas es consciente de su papel para promover el desarrollo sostenible, tanto en lo que respecta a su propia actividad como a través de sus relaciones con terceros. Entre estos, destacan los clientes, que necesitan disponer de unidades de producción sostenibles, eficientes y con un nivel bajo de emisiones. Con este fin, la Sociedad les ofrece servicios de alto valor añadido que contribuyan a la transición a una economía baja en carbono a través de su alta cualificación técnica y tecnológica.

Como muestra de su apuesta decidida por la sostenibilidad, Técnicas Reunidas ha actualizado en 2020 su Política de Sostenibilidad.

Otro elemento esencial de la actividad de Técnicas Reunidas es su aportación a las comunidades en las que el Grupo está presente, ámbito en el que los Objetivos de Desarrollo Sostenible constituyen la referencia más destacada en los procesos de toma de decisiones (véase siguiente apartado).

Técnicas Reunidas ha aprobado en 2020 una nueva Política de Sostenibilidad que establece los principios generales y las bases de la estrategia de desarrollo sostenible del Grupo. Asimismo, esta Política servirá como marco para el desarrollo de un Plan de Sostenibilidad que la Sociedad pueda ejecutar en sus principales áreas de actividad. Este plan se encuentra, actualmente, en fase de desarrollo y será completado durante el ejercicio 2021.



APUESTA DE TÉCNICAS REUNIDAS POR LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Técnicas Reunidas identifica los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) más relevantes para su negocio y lleva a cabo una evaluación de las acciones que está desarrollando para apoyar su consecución.







Entre los ODS prioritarios para la compañía destacan los objetivos 7, 9 y 13, referidos al suministro de energía asequible

y no contaminante, a la construcción de infraestructuras resilientes, a la promoción de la industrialización inclusiva y sostenible, al fomento de la innovación y a la lucha contra el cambio climático, respectivamente.

Adicionalmente, la compañía está comprometida con otros objetivos tal y como indica la siguiente tabla.

Principales ODS de aplicación a Técnicas Reunidas y contribución de la Compañía a su consecución.

CONTRIBUCIÓN A LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

ODS y objetivo	¿Cómo está Técnicas Reunidas colaborando en su consecución?	Mensajes clave de la contribución de Técnicas Reunidas en 2020
<p>1 FIN DE LA POBREZA</p>  <p>“ERRADICAR LA POBREZA EN TODAS SUS FORMAS Y EN TODAS PARTES”</p>	<ul style="list-style-type: none"> Promoviendo la contratación de proveedores y subcontratistas locales con el objetivo de generar un impacto socioeconómico positivo en los entornos en los que se opera. Incentivando y formando a proveedores y subcontratistas para que mejoren su desempeño y refuercen su competitividad, lo que repercute en mayores posibilidades de negocio en el futuro. <p> Para más información consulte el capítulo 6.6 Gestión eficiente de la cadena de suministro.</p>	<p>▶ 2.063 millones de euros de compras a proveedores y subcontratistas locales en 2020.</p>
<p>3 SALUD Y BIENESTAR</p>  <p>“GARANTIZAR UNA VIDA SANA Y PROMOVER EL BIENESTAR PARA TODOS EN TODAS LAS EDADES”</p>	<ul style="list-style-type: none"> Apostando de formada decidida por la seguridad y salud laboral como un pilar estratégico. Contando con un sólido Sistema de Seguridad y Salud Laboral certificado según la norma ISO 45.001 que ayuda a minimizar los accidentes y enfermedades laborales, y que incluye a subcontratistas. Fijando objetivos de seguridad laboral cada año más exigentes y ambiciosos que refuerzan el compromiso de Técnicas Reunidas en este ámbito. Formando a empleados y subcontratistas en materia de seguridad y salud laboral y fortaleciendo la cultura de seguridad de la Compañía a través de campañas de concienciación. <p> Para más información consulte el capítulo 6.5 Seguridad y salud laboral.</p>	<p>▶ Mantenimiento de los índices de accidentalidad incluso por debajo de los objetivos de la Compañía.</p>
<p>4 EDUCACIÓN DE CALIDAD</p>  <p>“GARANTIZAR UNA EDUCACIÓN INCLUSIVA, EQUITATIVA Y DE CALIDAD Y PROMOVER OPORTUNIDADES DE APRENDIZAJE DURANTE TODA LA VIDA PARA TODOS”</p>	<ul style="list-style-type: none"> Ofreciendo una formación adaptada a las necesidades de los empleados que les ayude a maximizar sus competencias y potenciar su desarrollo profesional. Estableciendo convenios con universidades y centros de estudios para ofrecer prácticas a estudiantes, maximizando su empleabilidad y ayudándoles en su integración en el mercado laboral. Apoyando instituciones e iniciativas que promuevan la educación en el ámbito del desarrollo sostenible y el uso eficiente de la energía. <p> Para más información consulte los capítulos 6.2 Los empleados, principal activo de la compañía y 6.7 Relación con la sociedad y los grupos de interés.</p>	<p>▶ 10,27 horas medias anuales de formación por empleado.</p> <p>▶ Colaboración con varias instituciones en el ámbito de la cultura, ciencia, investigación y educación.</p>

CONTRIBUCIÓN A LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

ODS y objetivo	¿Cómo está Técnicas Reunidas colaborando en su consecución?	Mensajes clave de la contribución de Técnicas Reunidas en 2019
<p>7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE</p>  <p>“GARANTIZAR EL ACCESO A UNA ENERGÍA ASEQUIBLE, SEGURA, SOSTENIBLE Y MODERNA PARA TODOS”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollando infraestructuras energéticas eficientes para nuestros clientes que les permitan ofrecer suministro de energía asequible y no contaminante. • Colaborando en proyectos de I+D+i que contribuyan a lograr un uso más eficiente de los recursos energéticos o promover el desarrollo de baterías ecológicas y de bajo coste para vehículos eléctricos. • Contribuyendo a la transición energética y a la descarbonización de la economía. • Incrementando la energía renovable consumida en oficinas. <p> Para más información consulte el capítulo 6.3 Innovación y digitalización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Proyectos de modernización de plantas industriales que optimizan y hacen sostenible su funcionamiento. ▶ Proyectos de I+D+i enfocados a la acción sostenible (ZINCEX™ y PHOS4LIFE™).
<p>8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</p>  <p>“PROMOVER EL CRECIMIENTO ECONÓMICO SOSTENIDO, INCLUSIVO Y SOSTENIBLE, EL EMPLEO PLENO Y PRODUCTIVO Y EL TRABAJO DECENTE PARA TODOS”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ofreciendo oportunidades de empleo a ingenieros y otros perfiles tanto en España como en los países en los que Técnicas Reunidas opera. • Adoptando un enfoque globalizado en la gestión de los Recursos Humanos con objeto de alinear las políticas aplicadas por la Compañía. • Impulsando el desarrollo del tejido empresarial local promoviendo las compras y subcontrataciones locales en el marco de los proyectos y capacitando a profesionales de la comunidad local para incrementar su empleabilidad. • Promoviendo el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible y el trabajo digno para todos. <p> Para más información consulte los capítulos 6.2 Los empleados, principal activo de la compañía y 6.7 Relación con la sociedad y los grupos de interés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Más de 53.000 personas, pertenecientes principalmente a subcontratistas, trabajaron en proyectos de la Compañía. ▶ 54 % de contratos fijos en la Compañía. ▶ Más de 160 estudiantes en prácticas contratados.
<p>9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA</p>  <p>“CONSTRUIR INFRAESTRUCTURAS RESILIENTES, PROMOVER LA INDUSTRIALIZACIÓN INCLUSIVA Y SOSTENIBLE Y FOMENTAR LA INNOVACIÓN”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollando tecnologías y procesos que optimicen el rendimiento sostenible de plantas industriales, generando un menor impacto ambiental a través de la reducción de emisiones, el uso eficiente de los recursos y la minimización y optimización de los residuos generados. • Contando con un centro tecnológico propio y colaborando con terceros en proyectos de I+D+i relacionados con el almacenamiento masivo de energía, la recuperación de metales procedentes de residuos o de petroquímica a partir de biomasa. • Promoviendo la descarbonización de la economía. <p> Para más información consulte el capítulo 6.3 Innovación y digitalización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Más de 4,5 millones de euros dedicados a la I+D+i. ▶ 55 profesionales dedicados a la I+D+i.
<p>11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES</p>  <p>“LOGRAR QUE LAS CIUDADES Y LOS ASENTAMIENTOS HUMANOS SEAN INCLUSIVOS, SEGUROS, RESILIENTES Y SOSTENIBLES”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentando las actividades de economía circular. • Reduciendo el impacto medioambiental de los residuos generados y calidad del aire. • Promoviendo la preservación de patrimonio cultural y natural. • Desarrollando tecnologías para que las ciudades sean más resilientes (por ejemplo, con proyectos de innovación en el ámbito del almacenamiento de energía). • Promoviendo la gestión eficaz de los residuos. <p> Para más información consulte los capítulos 6.3 Innovación y digitalización y 6.4 Excelencia en el desempeño medioambiental.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Reducción de las emisiones de CO₂ en un 2 % entre 2016 y 2020⁵. ▶ Consumo exclusivo de energía que proviene de fuentes renovables en todas las oficinas de España.

⁵ El cálculo de las emisiones tiene en cuenta los alcances 1 y 2 de la huella de carbono del Grupo.

CONTRIBUCIÓN A LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

ODS y objetivo	¿Cómo está Técnicas Reunidas colaborando en su consecución?	Mensajes clave de la contribución de Técnicas Reunidas en 2019
<p>12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES</p>  <p>“GARANTIZAR MODALIDADES DE CONSUMO Y PRODUCCIÓN SOSTENIBLES”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizando modalidades de producción sostenibles. • Apostando por la economía circular. • Fomentando entre los empleados, proveedores y subcontratistas el uso responsable de los recursos naturales. <p> Para más información consulte el capítulo 6.4 Excelencia en el desempeño medioambiental</p>	<p>► Sistema de Gestión Ambiental (ISO 14001:2015) certificado, implantado para el 100 % de los procesos empresariales.</p>
<p>13 ACCIÓN POR EL CLIMA</p>  <p>“ADOPTAR MEDIDAS URGENTES PARA COMBATIR EL CAMBIO CLIMÁTICO Y SUS EFECTOS”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollando tecnologías propias de reducción del NO2 y NOx generado en la producción de ácido nítrico. • Optimizando el uso de recursos energéticos en las actividades de la Compañía a través de actuaciones como: auditorías energéticas, mantenimiento preventivo de maquinaria, iluminación y equipos informáticos eficientes. • Informando con transparencia acerca del desempeño de la Compañía en materia de cambio climático participando en iniciativas como el CDP-Climate Change. • Fomentando la lucha contra el cambio climático en todos los ámbitos corporativos. <p> Para más información consulte los capítulos 6.3 Innovación y digitalización y 6.4 Excelencia en el desempeño medioambiental.</p>	<p>► Participación de Técnicas Reunidas en el proyecto Shine-Fleet, cuyo objetivo es desarrollar las tecnologías empleadas para el suministro de generadores de hidrogeno para la industria del transporte pesado.</p> <p>► Puntuación de A- y B en el CDP (cadena de aprovisionamiento y cambio climático), con la que la Compañía continúa demostrando su firme compromiso con la lucha contra el cambio climático.</p>
<p>16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS</p>  <p>“PROMOVER SOCIEDADES, JUSTAS, PACÍFICAS E INCLUSIVAS”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contando con un Código de Conducta que refleja el compromiso de la Compañía por actuar de conformidad con la legislación, los derechos humanos y las prácticas éticas internacionalmente aceptadas en todas sus operaciones. • Desarrollando el Sistema de Gestión de Prevención Penal con responsables específicos para las áreas de Oriente Medio y Latinoamérica. • Disponiendo de un Canal de Denuncias a través del que cualquier persona puede informar de actividades opuestas al marco ético y normativo de la Compañía. 	<p>► > 80 % de empleados con conocimiento del Código de Conducta.</p> <p>► Existencia de un Código de Conducta para Proveedores y Subcontratistas.</p>
<p>17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS</p>  <p>“REVITALIZAR LA ALIANZA MUNDIAL PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Colaborando con referentes mundiales de Sostenibilidad en la materia. • Alineando la Política de Sostenibilidad con los ODS. • Comprometiéndose a seguir reforzando en los próximos años la medición de su contribución a los ODS con el objetivo de definir nuevas acciones que ayuden a la consecución de los mismos. <p> Para más información consulte el capítulo 6.7 Relación con la sociedad y los grupos de interés</p>	<p>► Colaboración de forma activa con entidades como Pacto Mundial, Carbon Disclosure Project o el Club de Excelencia en Sostenibilidad.</p>

5.2 GESTIÓN DEL RIESGO [102-15]

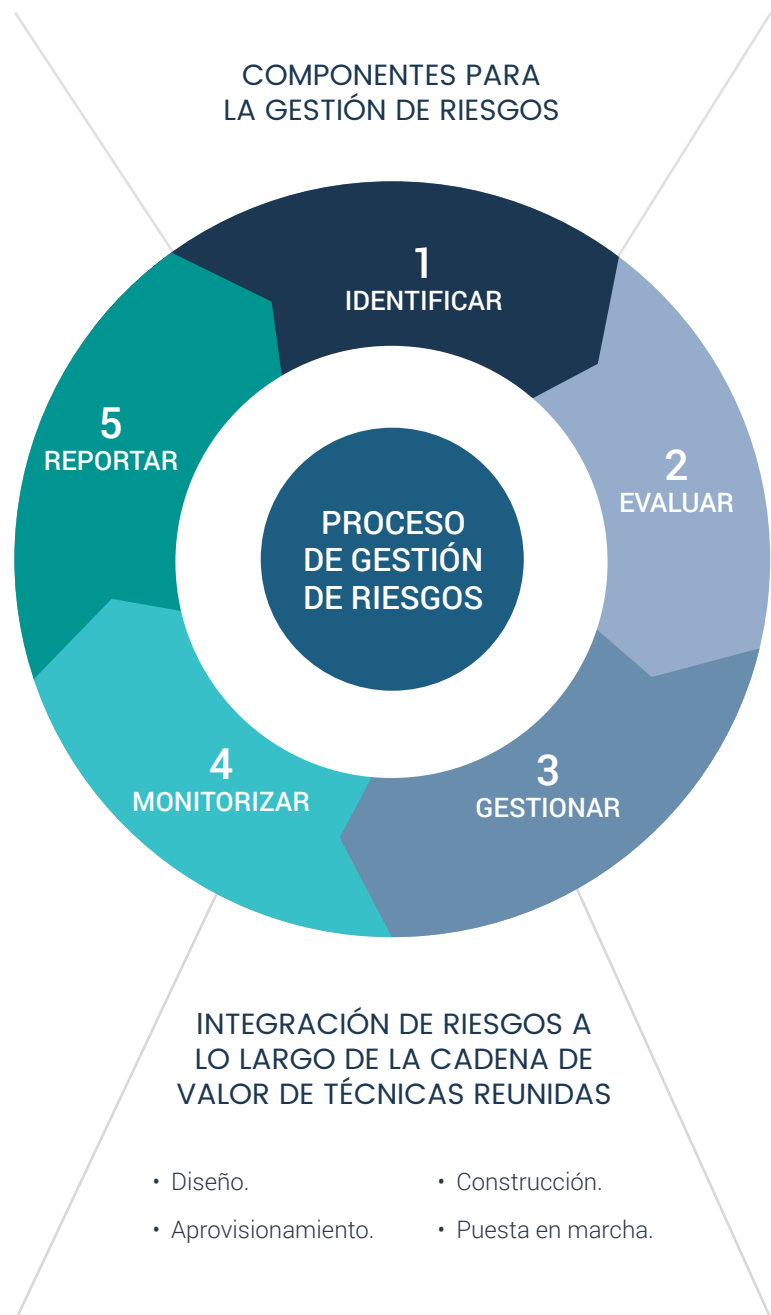
Técnicas Reunidas dispone de las herramientas y procedimientos necesarios que le ayudan a **identificar, prevenir, minimizar y gestionar los riesgos** vinculados a todas sus áreas de actividad, asegurando la sostenibilidad y buen desempeño del negocio para todos sus grupos de interés.

El marco metodológico integral de gestión de riesgos clave que tiene la Compañía abarca todas las áreas y los proyectos, con lo que se mejora el seguimiento y el control de los riesgos, reduciendo incertidumbres de la operación.

A través de este marco integral se elabora un catálogo de riesgos clave identificados de acuerdo a la reconocida metodología COSO 2013.

Para cada uno de los riesgos clave, Técnicas Reunidas ha desarrollado una serie de procedimientos y políticas de gestión, tales como:

- Procedimientos encaminados a mitigar riesgos relacionados con la naturaleza de los proyectos, tales como la selección cuidadosa de los mismos, políticas de diversificación de riesgos geopolíticos, políticas para preservar la capacidad técnica necesaria para ejecutarlos, políticas para compartir con terceros los riesgos de los proyectos, contratación de seguros, fórmulas de contratación de proveedores de calidad, etc.
- Procedimientos relacionados con la gestión económica de los proyectos: gestión del riesgo de cambio, de liquidez, de riesgos fiscales y de contingencias técnicas.
- Sistemas de gestión de la seguridad y salud: políticas, procedimientos y revisión periódica del sistema.



PRINCIPALES RIESGOS DE OPERACIÓN Y MECANISMOS DE GESTIÓN EN TÉCNICAS REUNIDAS

RIESGO	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE GESTIÓN Y MITIGACIÓN
<p>VARIACIONES DE COSTES EN LOS PROYECTOS</p>	<p>Múltiples factores pueden incidir en una variación de las estimaciones de los costes en los proyectos llave en mano (se cierra un precio total al inicio mientras que los costes de ejecución pueden sufrir desviaciones), tales como la volatilidad de los precios de las materias primas, los cambios de alcance de los proyectos, el desempeño en plazo y calidad de los subcontratistas de construcción y montaje, la litigiosidad de clientes y proveedores, las decisiones de naturaleza geopolítica con impacto inmediato o las condiciones meteorológicas, entre otros.</p> <p>La valoración de todos estos factores implica un elevado nivel de juicio y estimaciones.</p> <p>El incumplimiento de los plazos de entrega puede llevar aparejado compensaciones al cliente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de nuevas fórmulas de contratación para mitigar riesgos. • Inclusión en contratos con proveedores y subcontratistas de cláusulas de derivación de responsabilidad. • Adquisición intensiva en los primeros meses de ejecución de aquellos equipos críticos y con alto nivel de sensibilidad al precio de las materias primas. • Contratación de derivados que permiten comprar a plazo determinadas materias primas y equipos esenciales. • Distribución de ejecución de la obra entre varios subcontratistas e incorporación de los subcontratistas como socios del proyecto. • Incremento de la supervisión a contratistas de construcción y montaje. • Inclusión en los presupuestos de contingencias para desviaciones. • Utilización de la opinión de asesores externos en la elaboración de estimaciones y juicios. • Seguimiento cercano de plazos de ejecución de proyectos para detectar retrasos, que permitan implementar mecanismos de aceleración y de mitigación del riesgo de penalizaciones.
<p>VARIACIONES EN EL PRECIO DEL CRUDO</p>	<p>El precio del crudo, además de otros factores, incide en las decisiones de inversión, adjudicación y ejecución de los clientes del Grupo, así como en el de proveedores, competidores y socios.</p> <p>Recientes caídas del precio del crudo han empujado a los clientes a ofrecer peores condiciones de pago y a ser más exigentes en la negociación de cambios de alcance y reclamaciones.</p> <p>La acción comercial del Grupo está condicionada por el esfuerzo inversor de nuestros clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Predominio de las NOCs (compañías petroleras estatales) sobre IOCs (compañías petroleras privadas) en la cartera (las cuales incorporan a sus criterios de decisión otros factores más allá de los puramente económicos, como criterios geopolíticos y sociales). • Diversificación de producto y geografía. • Mitigación de riesgos con clientes y proveedores mediante la detección precoz de aquellos temas que puedan suponer una modificación al precio contractual.



PRINCIPALES RIESGOS DE OPERACIÓN Y MECANISMOS DE GESTIÓN EN TÉCNICAS REUNIDAS

RIESGO	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE GESTIÓN Y MITIGACIÓN
<p>EJECUCIÓN DE PROYECTOS EN MÚLTIPLES GEOGRAFÍAS</p>	<p>Los proyectos de TR se desarrollan en múltiples geografías, cada una de las cuales presenta un perfil de riesgo diferente a mitigar: tensiones políticas y sociales, ubicaciones con accesos limitados, seguridad jurídica limitada, exigencias en relación con el contenido local, crecimiento de la presión fiscal en todas las geografías en las que el Grupo desarrolla su actividad o complejidad del proceso de asignación de márgenes en proyectos desarrollados simultáneamente en múltiples geografías.</p> <p>El desarrollo de proyectos por primera vez en una determinada geografía incrementa el riesgo de desviación en márgenes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de proyectos basada en un análisis detallado del cliente y del país (estableciendo una presencia local antes de realizar ofertas), y de otros aspectos como los márgenes específicos del proyecto y sus riesgos. • Uso de esquemas de construcción modular en geografías en las que la escasez de mano de obra o las condiciones del site permiten un ahorro frente a otras opciones. • Inclusión en los contratos, siempre que sea posible, de la remisión de disputas a tribunales o árbitros de países en los que TR dispone de experiencia. • Inclusión en los contratos, siempre que sea posible, de cláusulas que permitan revisar los precios en caso de modificaciones a la ley. • Flexibilidad para adaptarnos a los requisitos de contenido local. • Desarrollo de políticas BEPS. • Manual Interno de Riesgos Fiscales del Grupo que establece la estrategia fiscal y los procedimientos internos de gestión de riesgos fiscales del Grupo, en el que se incluyen acciones formativas y planes de investigación interna. • En la fase de oferta, se definen estrategias fiscales que minimizan el riesgo con asesores locales, incluso en mercados habituales del Grupo. • En la fase de ejecución, se supervisan las liquidaciones de impuestos presentadas, con apoyo de asesores locales y se identifican eventos o desviaciones respecto a las estrategias iniciales con el objetivo de corregirlas con el apoyo del área de Operaciones.
<p>CONCENTRACIÓN EN NÚMERO REDUCIDO DE CLIENTES</p>	<p>La cartera, en determinados momentos, puede presentar una elevada concentración en un número reducido de clientes y en determinados países, de proveedores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Concentración únicamente en mercados en los que el Grupo cuenta con suficiente experiencia previa. • Política de diversificación que permite a TR acceder a muy diferentes mercados. • Despliegue de una relevante acción comercial en mercados y clientes en los que TR aún no tiene presencia. • Estrategias de atomización y diversificación de la construcción en varios proveedores locales e internacionales.
<p>REQUISITOS MEDIOAMBIENTALES Y DE SEGURIDAD</p>	<p>TR lleva a cabo proyectos, en los que una ejecución incorrecta podría generar riesgos con un elevado impacto en el medio ambiente o riesgos sensibles en materia de seguridad y salud.</p> <p>El Grupo trabaja en su control y minimización colaborando con sus clientes, subcontratistas y proveedores en este ámbito.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de una Política de Sostenibilidad. • Existencia en TR de un Sistema de Gestión Ambiental y de la Seguridad. • Aseguramiento de la gestión ambiental desde la fase de ingeniería. Extensión de este aseguramiento a proveedores y subcontratistas mediante auditorías y formación. • Refuerzo de la seguridad de los procesos desde la fase de diseño. • Promoción de la seguridad laboral en proveedores y subcontratistas. • Actualización de la Política de HSE (ISO 45001 e ISO 14001) introduciendo conceptos de sostenibilidad, consulta y participación, y bienestar y salud.

PRINCIPALES RIESGOS DE OPERACIÓN Y MECANISMOS DE GESTIÓN EN TÉCNICAS REUNIDAS

RIESGO	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE GESTIÓN Y MITIGACIÓN
VARIABLES ECONÓMICAS	<p>Determinadas circunstancias económicas (variaciones de los tipos de cambio, del tipo de interés, predisposición a la financiación o fiscalidad) pueden impactar en la actividad y los resultados de TR.</p> <p>Periodo de tensiones geopolíticas con alto impacto en variables económicas.</p> <p>Elevado peso en las decisiones de nuestros clientes de las entidades u organismos que financian sus inversiones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento continuo de los riesgos asociados a la divisa y contratación de los seguros de cambio. • Gestión de un balance sólido y disponibilidad de líneas de financiación adecuadas. • Mitigación del riesgo de falta de liquidez de los clientes mediante la participación activa en los procesos de obtención de financiación de los mismos, a través de bancos que dan soporte a las operaciones en las que participa TR, así como mediante el uso de seguros a la exportación a través de bancos que dan soporte a las operaciones en las que participa TR y el contacto directo con entidades financiadoras de sus clientes, así como mediante el uso de seguros a la exportación.
TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	<p>Con el incremento de la digitalización del Grupo, el riesgo de la intrusión en sus sistemas de cibercriminales se ha visto aumentado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información certificado de acuerdo a la ISO 27.001:2015. • Formación en ciberseguridad a empleados. • Supervisión por el Comité de Seguridad de la Información de la implementación del plan estratégico de ciberseguridad, los resultados de las auditorías y de los principales riesgos y medidas aplicadas.
RETENCIÓN DEL PERSONAL CLAVE Y ADAPTACIÓN DE RECURSOS A LA CARGA DE TRABAJO	<p>La pérdida de personal clave, así como carencias en su capacitación, puede aumentar el riesgo de no ejecutar de forma adecuada los proyectos. Además, la excesiva concentración de proyectos o la demora de los mismos pueden generar ineficiencias en la gestión del personal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos para identificar a los empleados esenciales que deben ser retenidos y aplicación a los mismos de políticas que contribuyan a su permanencia. • Implementación de una estructura de recursos humanos flexible para adaptarse con agilidad a las variaciones en el mercado. • Gestión globalizada de los recursos humanos para unificar los criterios aplicados en las distintas filiales.
INTEGRIDAD Y REPUTACIÓN	<p>Los comportamientos no íntegros o no responsables por parte de los empleados u otros terceros con los que colabora el Grupo (proveedores y subcontratistas) pueden afectar negativamente a la reputación y resultados de TR.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa interna y formación para garantizar el comportamiento íntegro de los profesionales y disponibilidad de un Código de Conducta y de un canal de denuncias. • Exigencia a proveedores y subcontratistas de requisitos en materia medioambiental, de derechos humanos y salud y seguridad y en materia de la lucha contra la corrupción y el fraude.
CALIDAD EN LA EJECUCIÓN	<p>La calidad en la ejecución asegura no sólo el cierre pacífico del proyecto, sino que en el futuro se obtengan proyectos de naturaleza afín o con el mismo cliente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos de supervisión de la calidad en todas las fases de proyectos. • Creación de bases de datos que recogen el know-how y las mejores prácticas del Grupo. • Departamento de Calidad responsable de la elaboración de procedimientos.
CAMBIO CLIMÁTICO	<p>Requisitos en materia de cambio climático pueden incidir en las necesidades de los clientes y en la forma en la que TR ejecuta sus proyectos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La Sociedad dispone de capacidades técnicas elevadas en materia de ingeniería que permiten ofrecer a los clientes soluciones que les permitan desarrollar sus actividades en materia de sostenibilidad y sus iniciativas de reducción de emisiones a través, por ejemplo, de la modernización de instalaciones industriales preexistentes. • La Sociedad dispone de procedimientos técnicos avanzados que le permiten la ejecución de proyectos en condiciones medioambientales extremas, tal y como ha demostrado en localizaciones como Arabia Saudí o Canadá.

6

RECURSOS Y RELACIONES



6.1 CONTROL Y GESTIÓN DEL CAPITAL FINANCIERO

A pesar de las dificultades presentadas a lo largo de este ejercicio, Técnicas Reunidas logró reaccionar con enorme agilidad para adaptarse al nuevo escenario iniciando un proceso de adaptación de la estructura de costes y recogiendo los frutos del proyecto TR-ansforma, comenzado en 2019 y orientado a optimizar las operaciones de la Compañía.



PRINCIPALES INDICADORES

INDICADOR	DATO 2020	EVOLUCIÓN 2018-2020
Cartera (millones de €)	8.347	-7 %
Adjudicaciones (millones de €)	2.117	-24 %
Ingresos ordinarios (ventas) (millones de €)	3.521	-20 %
EBIT (millones de €)	41,5	1 %
EBIT/ventas (%)	1,18 %	+0,22 puntos porcentuales
Resultado después de impuestos (millones de €)	12,9	-10 %
Posición neta de tesorería (deuda/tesorería)	197	-24 %
Obra en curso (millones de €)	1.818	10 %
Avales (millones de €)	5.034	-3 %



HITOS EN 2020

- Incorporación de un programa de emisión de bonos en el Mercado Alternativo de Renta Fija (MARF) a corto y largo plazo.
- Puesta en marcha del Plan TR-ansforma para la búsqueda de eficiencias.
- Conservación de la misma cartera récord desde febrero, sin ninguna cancelación, a pesar de la pandemia.
- Reestructuración de las líneas de financiación sindicada existentes.



OBJETIVOS 2021

- Cierre del Acuerdo Previo con la Administración Tributaria.
- Captura de mecanismos de liquidez asociados a los planes de la Unión Europea, el entorno Covid-19 y la transición energética.
- Refuerzo de la comunicación proactiva con el mercado.

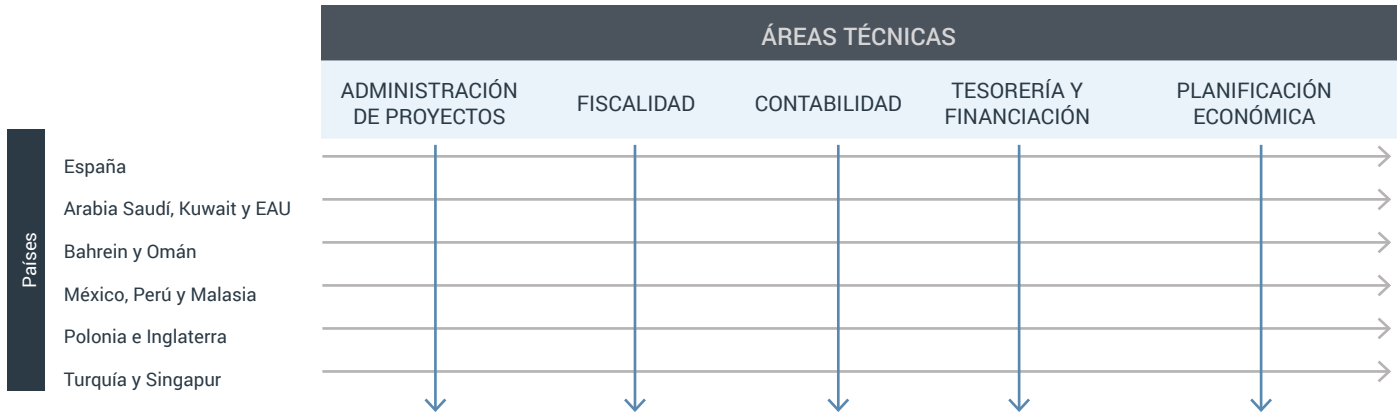


ENFOQUE DE GESTIÓN [103-2]

Para el desarrollo de la gestión financiera, Técnicas Reunidas dispone de un área específica que adopta una estructura matricial con dos ejes que se entrecruzan, por un lado, las áreas técnicas y, por otro, los principales países en los que se opera.

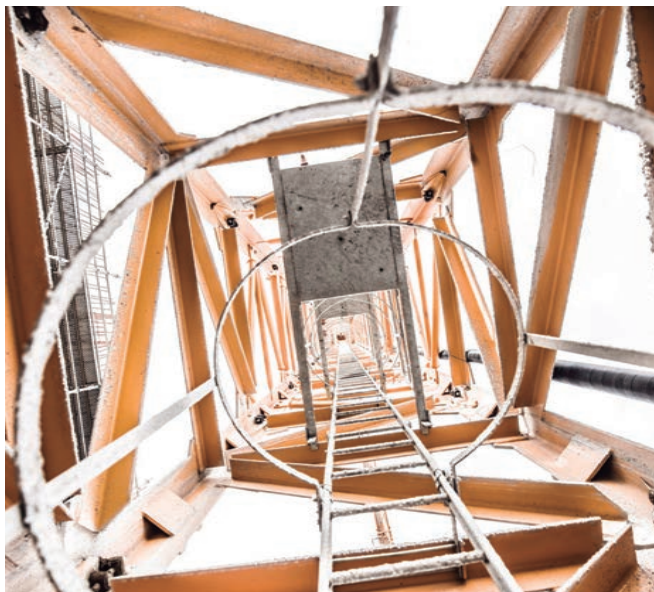
Junto a sus funciones propias, desde el área Financiera se apoya a los clientes de la Compañía en la obtención de financiación (tal y como se detalla en el caso destacado adjunto).

Organización matricial de la gestión financiera de Técnicas Reunidas



PRINCIPALES MAGNITUDES FINANCIERAS

Técnicas Reunidas se adaptó al nuevo escenario presentado por la pandemia, priorizando, en todo momento, las condiciones de trabajo de todos sus empleados. Sin embargo, el Covid-19 tuvo un impacto en la ejecución de los proyectos, ralentizando y condicionando muchos de ellos. El impacto total del efecto del Covid-19 en los resultados se evalúa en 58 millones de euros.



A lo largo de este ejercicio, la Compañía inició un proceso de adaptación de la estructura de costes. En este sentido, el año 2020 recogió los frutos del proyecto TR-ansforma, iniciado en 2019 y orientado a redefinir la estructura de costes del Grupo y optimizar las operaciones de la Compañía.

Al mismo tiempo, la Compañía inició un proceso de optimización de activos, con la venta de participaciones no estratégicas y de algunos activos inmobiliarios, registrándose la venta del 80 % que la compañía mantenía en Eurocontrol, así como activos inmobiliarios de importe no significativo.

Con respecto a los resultados de la Compañía, las ventas en 2020 se redujeron un 25 % hasta los 3.520 millones de euros. El resultado operativo del Grupo fue de 41 millones de euros. Los costes no asignados a divisiones ascendieron en un 4 %, hasta los 107 millones de euros, fruto de incluir gastos asociados al proyecto TR-ansforma. El resultado neto fue un beneficio de 13 millones de euros.

La evolución del resultado se explica, principalmente, por el impacto que ha tenido la ralentización de algunos proyectos en la cifra de ventas, así como por los sobrecostes derivados de la gestión del Covid-19, que hasta la fecha no han podido ser recuperados.

ENTORNO DE MERCADO

El entorno de mercado en el que ha operado Técnicas Reunidas se ha visto afectado por diversos factores externos durante el último año, que han obligado a la Compañía a adaptar la gestión financiera que realiza, tal y como se indica a continuación:

Entorno de mercado. Factores externos que han influido sobre Técnicas Reunidas



PRECIOS DEL PETRÓLEO

- Las circunstancias derivadas de la pandemia han provocado fuertes fluctuaciones del precio del barril, que comenzó en 2020 en 68 \$/barril, disminuyó durante el mes de marzo hasta los 15 \$/barril y se recuperó, desde esa fecha, alcanzando niveles ligeramente por encima de los 50 \$/barril.
- En este entorno, Técnicas Reunidas reaccionó con enorme agilidad para adaptarse al nuevo escenario, estableciendo una nueva estructura organizativa más ágil y cercana a la ejecución de los proyectos y apostando por la digitalización de procesos y actividades de ejecución de proyectos, que permite un mejor control de los riesgos y sobrecostos de la ejecución los proyectos.



TIPO DE CAMBIO €/€

- La depreciación de las monedas de los países emergentes y la volatilidad del dólar frente al euro impactan fuertemente en los resultados de empresas que como Técnicas Reunidas tienen la práctica totalidad de su negocio fuera de España.
- A efectos de mitigar este riesgo, la Compañía aplica una política de seguimiento continuo de los riesgos asociados a la divisa y la contratación de seguros de cambio.



NEGOCIACIÓN DIRECTA DE DIFERENCIAS CON TERCEROS

- La Compañía ha detectado una creciente tendencia de determinados clientes y proveedores a dar menor peso a la negociación directa para resolver sus diferencias con Técnicas Reunidas, provocando un incremento de la actividad litigiosa.
- Esta circunstancia obliga a la Compañía a estimar el desenlace previsible de estas diferencias, basándose fundamentalmente en el criterio de sus asesores legales en la elaboración de estimaciones y juicios.



ENTORNO FINANCIERO

- El incremento de la presión fiscal de los Gobiernos para compensar déficits ha ido acompañado en el ejercicio 2020 de un incremento de la percepción del riesgo por las entidades financieras respecto al sector de ingeniería, de la incertidumbre respecto a la evolución del ciclo económico y de políticas de preservación de caja por algunos clientes.
- En enero de 2020 se firmaron las actas con acuerdo para los ejercicios 2013 y 2014, en donde la liquidación asociada a dichas actas ascendió para el ejercicio 2013 a 28,324 miles de euros (de los cuales 1,045 miles de euros han sido pagados en 2020, quedando pendiente el pago del resto en 2021) y para 2014 a 11,924 miles de euros (abonado en 2020).



NUEVOS MODELOS DE CONTRATACIÓN

- La evolución en los últimos años de los modelos de contratación ha provocado que, cada vez más, la facturación de los proyectos haya de realizarse por hitos y no por grado de avance. Ello ha provocado una dilatación de los periodos de cobro dificultando la posición financiera de la Compañía que ha de seguir atendiendo las obligaciones con sus proveedores o empleados.
- Para mitigar esta circunstancia, Técnicas Reunidas ha mantenido una política de gestión de balance sólido y de líneas de financiación adecuadas para garantizar la solvencia necesaria para ejecutar los proyectos. Adicionalmente, ha desarrollado acciones específicas para alinear los periodos de cobro a los de pago a proveedores.



IMPORTANCIA DE CONTAR CON UNA SÓLIDA ESTRUCTURA FINANCIERA

- Técnicas Reunidas ha reemplazado las líneas de financiación sindicada por una sola cuyo vencimiento está alineado con sus necesidades.
- Técnicas Reunidas ha desarrollado nuevas líneas de financiación a través del MARF (Mercado Alternativo de Renta fija) con el fin de diversificar sus fuentes de financiación fuera del sector bancario, buscando términos competitivos y a largo plazo. Si bien la financiación a través de líneas sindicadas ha permitido alcanzar mejores plazos de financiación a precios competitivos, esto obliga al cumplimiento por parte de la Compañía de determinadas ratios de balance y resultados.

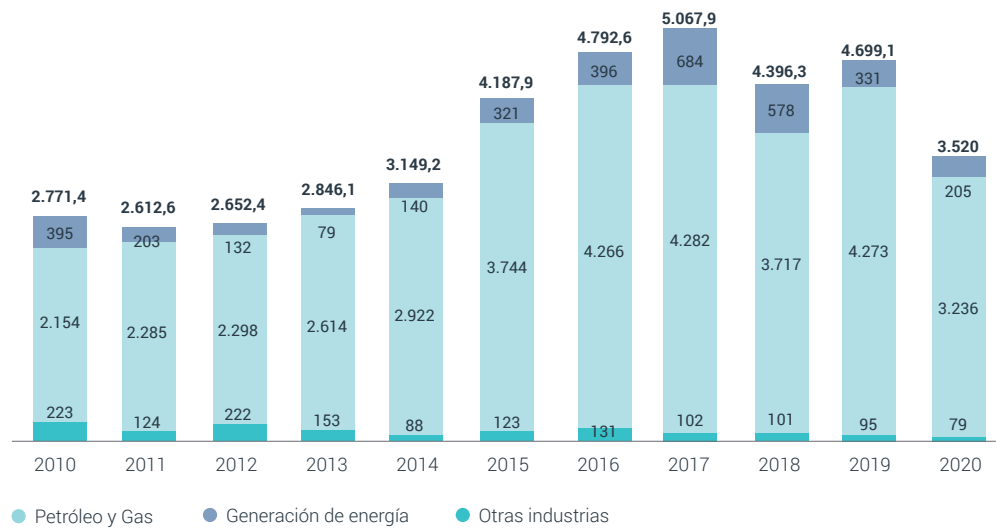
RESULTADOS OPERATIVOS DE 2020

Con respecto a los resultados de la Compañía, las ventas en 2020 se redujeron un 25 % hasta los 3.520 millones de euros. El resultado operativo del Grupo fue de 41 millones de euros. Los costes no asignados a divisiones ascendieron en un 4 %, hasta los 107 millones de euros, fruto de incluir gastos asociados al proyecto TR-ansforma. El resultado neto fue un beneficio de 13 millones de euros.

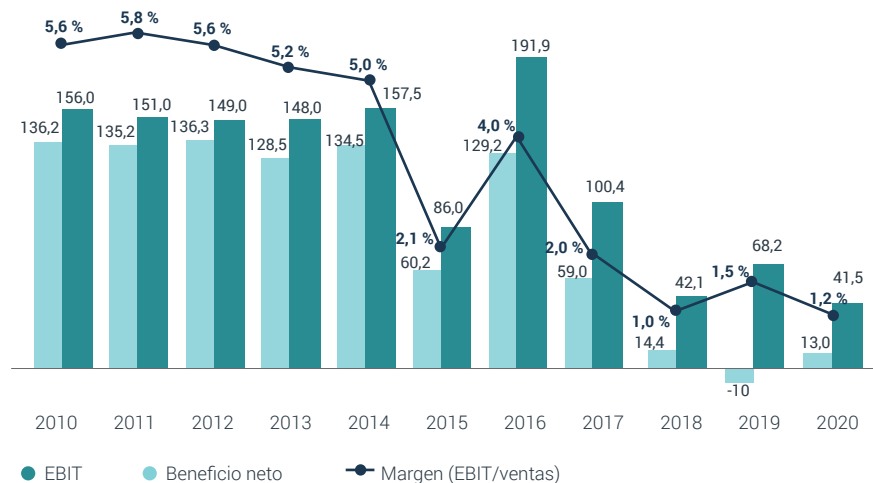
La evolución del resultado se explica, principalmente, por el impacto que ha tenido la ralentización de algunos proyectos en la cifra de ventas, así como por los sobrecostes derivados de la gestión del Covid-19, que hasta la fecha no han podido ser recuperados. Además, la división de Energía ha experimentado serias dificultades en dos proyectos, lo que ha contribuido a deteriorar el beneficio consolidado del Grupo.

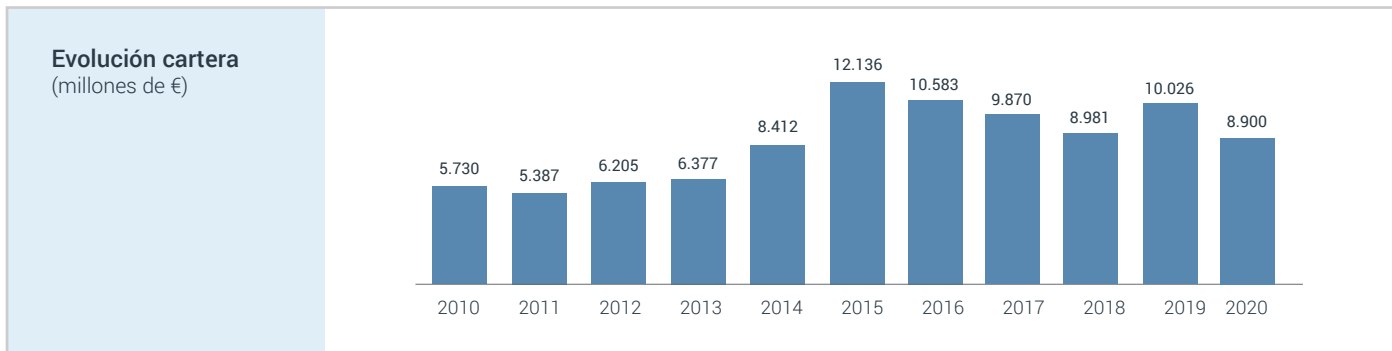
A cierre de 2020, la posición de caja neta de la Compañía ascendió a 196 millones de euros. Desde el inicio de la crisis, la gestión de la posición financiera ha ido ganando importancia en el sector desde el punto de vista de los clientes, de la cadena suministradora y de los contratistas. Poder contar con una saneada posición financiera, se ha convertido en una de las prioridades del Grupo para poder afrontar las necesidades de liquidez a lo largo de la vida de los proyectos y optar a los grandes proyectos que se realizan en el sector. En este sentido, en 2020 se han llevado a cabo varias operaciones de extensión del plazo que han permitido adaptar el perfil de vencimiento de deuda de Técnicas Reunidas al nuevo escenario.

Evolución de las ventas. Desglose por división
(millones de €)



Evolución del EBIT, beneficio neto y margen (%)
(millones de €)





GENERACIÓN DE VALOR POR TÉCNICAS REUNIDAS EN ESPAÑA [201-1]

Técnicas Reunidas contribuye a través de su actividad a la creación de riqueza no sólo en sus accionistas. Parte de los ingresos generados por la Compañía son distribuidos creando valor en otros terceros.

Los ingresos de la Compañía en España, en términos de contabilidad nacional, computan en su inmensa mayoría como exportaciones totales, mientras que un porcentaje significativo de las mismas corresponden a exportaciones netas.

Los ingresos de la Compañía le permiten adquirir bienes y servicios a proveedores para desarrollar su actividad, concepto que, junto con otras partidas, suponen una aportación directa al PIB español, una creación de valor que se refleja, entre otros, en impuestos y contribuciones sociales, remuneración a empleados, o reinversiones en la Compañía.

Adicionalmente, la actividad de Técnicas Reunidas tiene un impacto positivo en otros ámbitos relevantes como son el empleo y el impulso de la I+D+i.

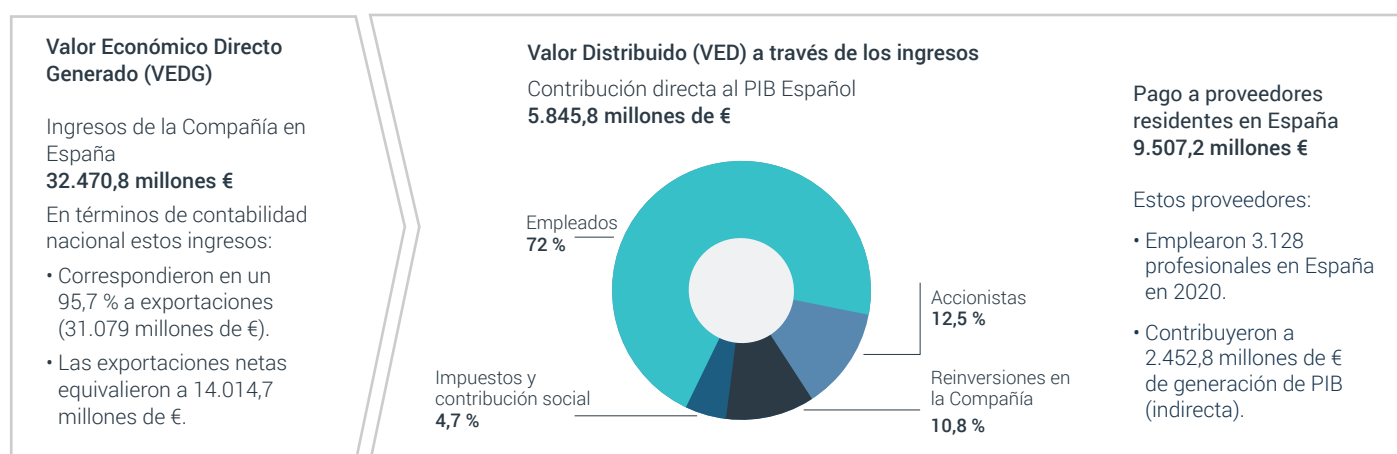
Del mismo modo, de la actividad de la Compañía se derivan numerosos puestos de trabajo en España, tanto generados de forma directa como en otros sectores, asociado a los pagos a proveedores.

La Compañía contribuye, además, al impulso de la I+D+i en España. La actividad que desarrolla Técnicas Reunidas ofrece a sus clientes soluciones técnicas innovadoras que les permiten desarrollar plantas eficientes y sostenibles, algo que requiere estar a la vanguardia tecnológica, circunstancia por el que la Compañía desarrolla un importante esfuerzo de inversión en I+D+i.

Técnicas Reunidas está enfocada en la actividad en el extranjero, contribuyendo de forma decisiva a la mejora del sector exterior de la economía española en los últimos años.

La calidad en la ejecución de los proyectos y la satisfacción de nuestros clientes en diferentes partes del mundo ha supuesto, asimismo, una importante contribución al refuerzo de la Marca España, particularmente significativa en un sector tecnológico y de vanguardia.

Generación de valor por Técnicas Reunidas en España (2008-2020)



Nota metodológica

Los datos del periodo 2008-2020 se han obtenido a partir de un informe elaborado sobre la base de la información pública periódica de la Sociedad y su grupo consolidado.

La contribución directa al PIB Español se ha calculado de la siguiente manera:

- "Impuestos y contribución social" incluye retenciones IRPF, contribución a la Seguridad Social e Impuesto sobre Sociedades.

- "Empleados" incluye pago de remuneraciones a asalariados descontando retenciones IRPF y contribución a la seguridad social.
- "Proveedores de capital" incluye dividendos abonados a accionistas y pagos de intereses de deuda y préstamos.

Adicionalmente, el pago de tributos correspondiente al periodo 2008-2020 asciende a 53,2 millones de €.

INFORMACIÓN FISCAL [103-2; 207-1; 207-2]

Técnicas Reunidas, consciente de su responsabilidad fiscal y de la complejidad de sus operaciones, ha lanzado un modelo fiscal basado en criterios BEPS¹ de cadena de valor que buscan alojar la tributación de forma correcta en aquellas jurisdicciones en las que se crea valor.

En este contexto, la Compañía dispone de un Manual Interno de Riesgos Fiscales que establece la estrategia fiscal y los procedimientos internos de gestión de esta materia. El manual incluye, también, acciones formativas y planes

de investigación interna en este ámbito. Este manual es elaborado por la Comisión de Auditoría y Control y se somete a revisión con carácter anual. Adicionalmente, el Grupo elabora, en la fase de oferta de los proyectos, estrategias fiscales para minimizar los riesgos que puedan plantearse. La elaboración de estas estrategias fiscales se realiza de acuerdo a los marcos legales de aplicación y teniendo en cuenta la estrategia empresarial del Grupo y son elaboradas con la ayuda de asesores locales en todos los mercados, incluso aquellos que son habituales para el Grupo.

Beneficios en miles de euros

Área geográfica	2019	2020
América	152,334	98,562
Asia	2,465	22,804
España	(115,826) ²	(161,305) ³
Europa	(31,231)	(52,676)
Mediterráneo	(123,054)	2,668
Oriente Medio	183,133	110,505
	67,821	20,558

Impuestos sobre beneficios pagados en miles de euros⁴

Área geográfica	2019	2020
América	9,532	13,806
Asia	2,436	1,439
España	0 ⁵	38,020 ⁶
Europa	1,435	267
Mediterráneo	318	195
Oriente Medio	13,525	26,210
	27,246	79,937

Países con resultados en el ejercicio por área geográfica

América: Argentina, Bolivia, Canadá, Chile, Colombia, México, Panamá, Perú, Rep. Dominicana, Estados Unidos.

Asia: Australia, Bangladés, India, Malasia, Singapur, Tailandia.

Europa: Francia, Finlandia, Grecia, Holanda, Hungría, Italia, Noruega, Polonia, Portugal, Reino Unido, Rusia.

España: España.

Mediterráneo: Argelia, Egipto, Marruecos, Turquía.

Oriente Medio: Arabia Saudita, Azerbaiyán, Bahrein, E.A.U., Jordania, Kuwait, Omán.

¹ BEPS hace referencia a la erosión de la base imponible y al traslado de beneficios propiciado por la existencia de lagunas o mecanismos no deseados entre los distintos sistemas impositivos nacionales de los que pueden servirse las empresas multinacionales (EMN), con el fin de hacer "desaparecer" beneficios a efectos fiscales, o bien de trasladar beneficios hacia ubicaciones donde existe escasa o nula actividad real, si bien goza de una débil imposición, derivando en escasa o nula renta sobre sociedades, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

² En los datos correspondientes a los beneficios antes de impuestos generados en España no se incluyen los resultados de las sociedades españolas que integran el grupo pero que consolidan por puesta en equivalencia. Los importes no considerados ascienden a 8,719 miles de euros en pérdidas.

³ En los datos correspondientes a los beneficios antes de impuestos generados en España no se incluyen los resultados de las sociedades españolas que integran el grupo pero que consolidan por puesta en equivalencia. Los importes no considerados ascienden a 675 miles de euros en pérdidas.

⁴ El grupo opera en países en los que desarrolla un único proyecto o un conjunto de proyectos para un mismo cliente, por lo que la información desglosada por países puede perjudicar los intereses comerciales y de ejecución de los proyectos. Los datos se presentan agregados por área geográfica con el mismo criterio utilizado para distintos indicadores financieros presentados en las cuentas anuales consolidadas.

⁵ El importe de impuestos sobre beneficios pagados en España en 2019 fue de 0 miles de euros debido a la compensación de bases de ejercicios anteriores.

⁶ El importe de impuestos sobre beneficios pagados en España en 2020 incluye el pago de las actas de inspección de 2012 y 2014 equivalente a 39,751 miles de euros y una devolución de impuestos de 2019 equivalente a 5,102 miles de euros.

Contribución al sector exterior y al desarrollo de la marca España

Técnicas Reunidas está enfocada en la actividad en el extranjero, contribuyendo de forma decisiva a la mejora del sector exterior de la economía española en los últimos años.

La calidad en la ejecución de los proyectos y la satisfacción de nuestros clientes en diferentes partes del mundo ha supuesto, asimismo, una importante contribución al refuerzo de la Marca España.

Esta aportación es particularmente significativa en un sector de alta capacitación tecnológica como es la ingeniería, que contribuye aún más al refuerzo de la Marca España



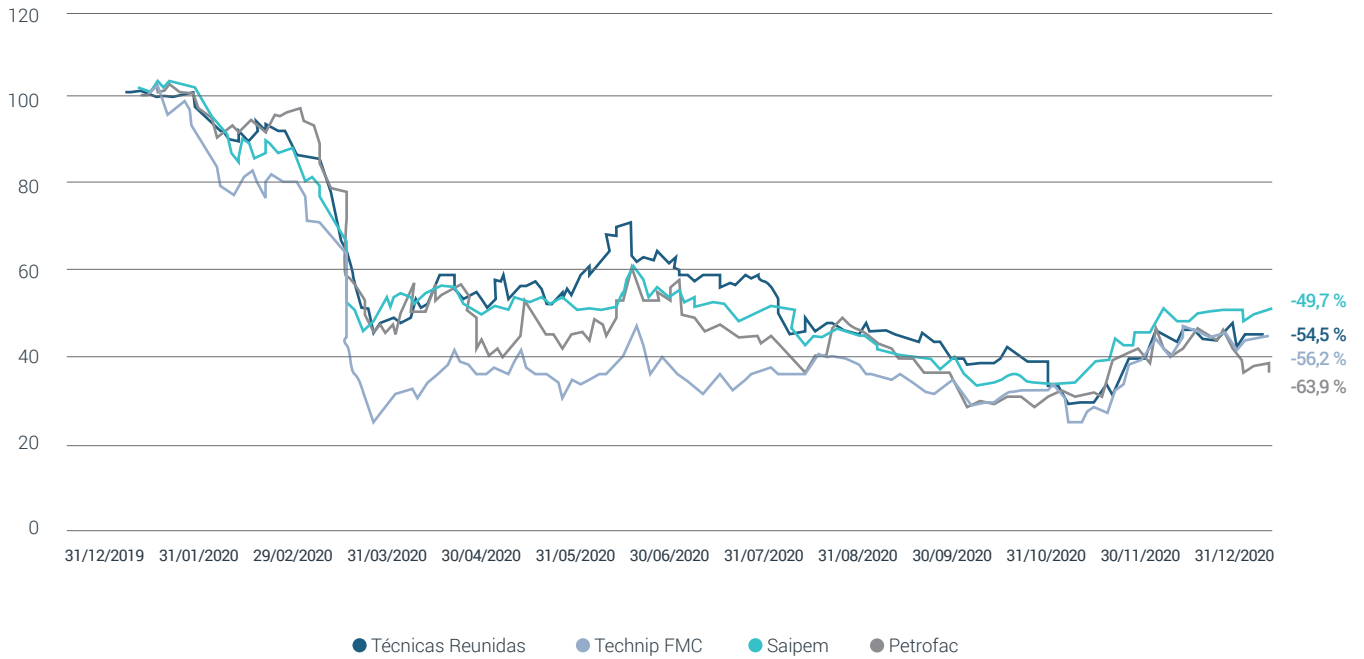
Evolución bursátil

La acción de la Compañía sufrió una depreciación de un 55 % durante el ejercicio 2020, siendo la pandemia del Covid-19 y la caída de precios del petróleo durante el año las principales causas de la evolución bursátil de la Compañía. En este sentido, esta caída estuvo en línea, a nivel general, con la caída que experimentaron la mayor parte de las bolsas europeas y, a nivel particular, con la de otras Compañías del sector de ingeniería del petróleo.

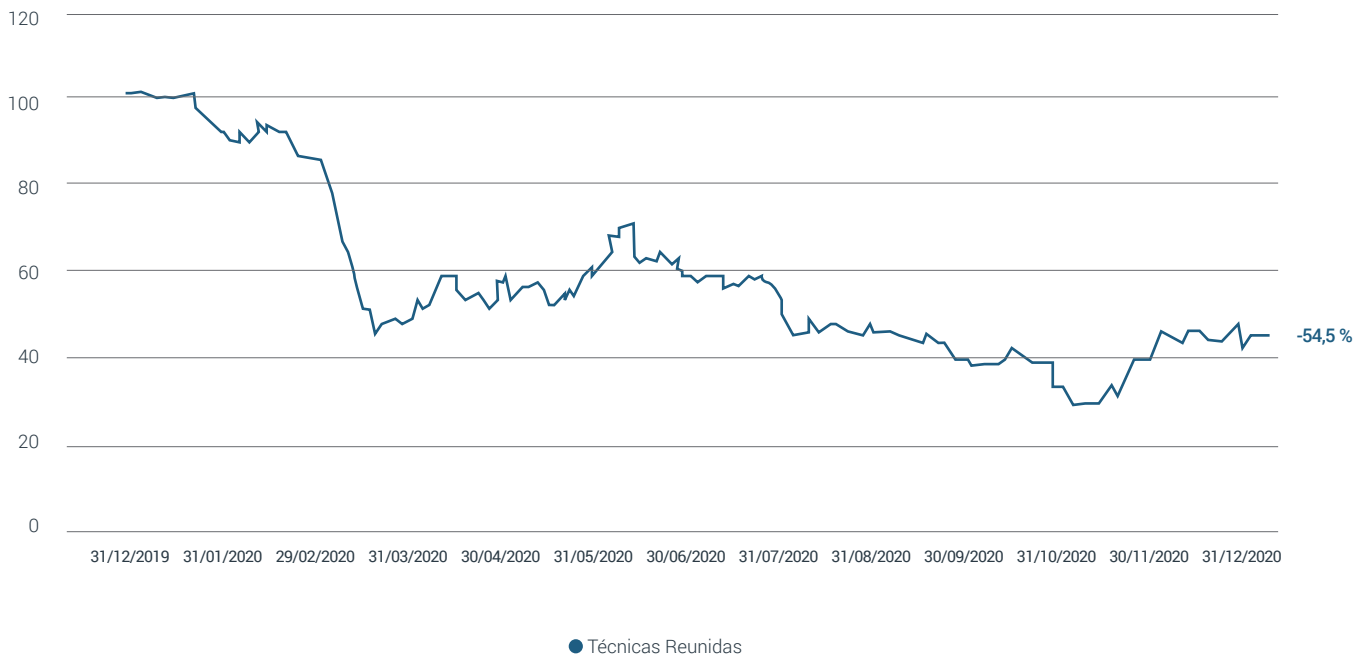
La evolución de la Compañía fue relativamente estable durante las primeras semanas del año hasta que la propagación de la pandemia provocó una paralización de la mayoría de las actividades económicas y confinamientos generalizados en muchos países. A partir de entonces, la evolución estuvo marcada por la incertidumbre sobre la evolución de la pandemia y su duración. Como consecuencia de esta incertidumbre, el precio del crudo Brent llegó a caer hasta niveles un 70 % menores respecto al precio de cierre en 2019.



Evolución de la cotización de las acciones de Técnicas Reunidas y principales competidores a lo largo de 2020



Evolución de la cotización de las acciones de Técnicas Reunidas y principales competidores a lo largo de 2020



RELACIÓN CON INVERSORES

La Compañía gestiona la relación con sus accionistas y potenciales inversores, a través del Departamento de Relación con Inversores.

Este departamento canaliza su actuación a través de su participación en conferencias del sector de la energía y *roadshows* focalizados en plazas con un elevado volumen inversor, como Londres, Nueva York, París, Frankfurt o Milán.

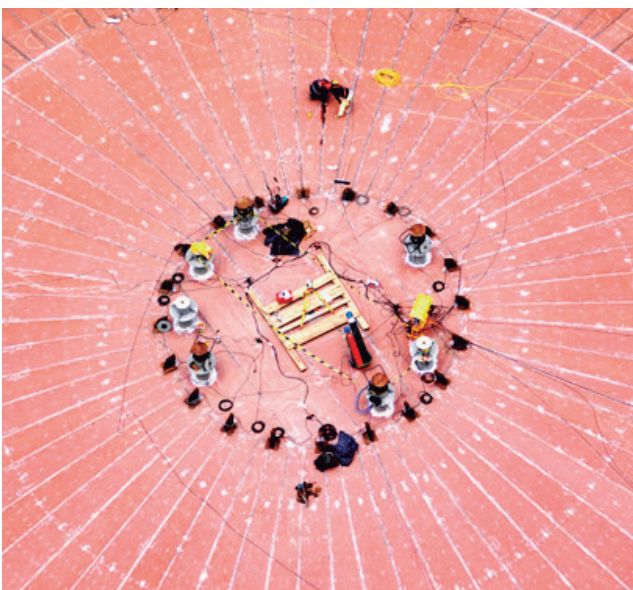
Además, el equipo gestor de la Compañía participa en conferencias multisectoriales, reuniones en las oficinas de Técnicas Reunidas en Madrid y otras acciones como el Día del Inversor o visitas a proyectos en construcción.

A pesar del estallido de la pandemia Covid-19 y las restricciones para realizar las reuniones con inversores de manera presencial, la Compañía se ha adaptado de manera flexible realizando *roadshows* y participando en las distintas conferencias de manera virtual y ha mantenido un elevado número de contactos con inversores.

Una política activa de comunicación con los inversores

Técnicas Reunidas, a través de los webcasts trimestrales de su Presidente Ejecutivo, comunica la evolución de sus resultados y su visión de futuro.

Estos webcasts se refuerzan con *roadshows* intermedios en aquellas ciudades con una elevada concentración de inversores (Londres y Madrid), en los que participa la dirección de la Compañía.



Durante el ejercicio 2020, Técnicas Reunidas participó en 11 conferencias sectoriales y celebró 4 *roadshows*, además de realizar múltiples reuniones con inversores. El número total de inversores con los que se realizó algún tipo de actuación en 2020 asciende a 253. En estas reuniones los principales temas que han centrado el interés de los inversores durante 2020 han sido los siguientes:

- Conocer las tendencias del mercado de la energía a medio y largo plazo y cómo la pandemia afecta a la demanda y oferta de productos energéticos.
- Conocer la repercusión del Covid-19 en los proyectos en ejecución, tanto en Madrid como en los países donde se realizan las obras de construcción, además del efecto que la pandemia ha podido tener en el calendario de adjudicaciones de nuevos proyectos para la Compañía.
- Conocer el impacto material de la pandemia en las cuentas de la Compañía y la posible duración de sus efectos en el sector.
- Conocer el papel que la Compañía está adoptando en la transición energética.
- Obtener visibilidad sobre la recuperación de los márgenes, afectados por la larga crisis del petróleo.
- Identificar opciones de crecimiento de Técnicas Reunidas y valorar la capacidad de la Compañía para absorber ese crecimiento.
- Alcanzar un mejor entendimiento del entorno competitivo, profundizando en las diferencias y similitudes de la Compañía con sus competidores.

Técnicas Reunidas, a través de los webcasts trimestrales de su Presidente Ejecutivo, comunica la evolución de sus resultados y su visión del futuro.

6.2 LOS EMPLEADOS, PRINCIPAL ACTIVO DE LA COMPAÑÍA

La gestión de nuestras personas se ha visto muy influida por el proceso de transformación organizacional emprendido por la Compañía, así como por su necesidad de adaptación al Covid-19. Técnicas Reunidas ha primado la seguridad de sus empleados articulando distintos comités y medidas para realizar un seguimiento de la situación y anticiparse a sus impactos. En paralelo, la implantación del Plan TR-ansforma ha constituido una apuesta por la eficiencia de las actividades lo que tendrá un impacto muy positivo en el desempeño en el corto y medio plazo.



PRINCIPALES INDICADORES [102-8]; [401-1]; [404-3]

INDICADOR	DATO 2020	EVOLUCIÓN 2019-2020 ¹
Plantilla de la Compañía (número) ²	7.458	- 25,92 %
Mujeres en plantilla (%)	24,79 %	+ 0,98 puntos porcentuales
Trabajadores indefinidos (%)	53,77 %	+ 2,44 puntos porcentuales
Brecha Salarial (%) ³	16,01 %	- 3,91 puntos porcentuales
Rotación voluntaria (%)	2,41 %	- 0,69 puntos porcentuales
Personal expatriado (%) ⁴	12,4 %	- 4,6 puntos porcentuales
Formación (horas totales impartidas) ⁵	44.856	- 37,15 % ⁶
Personas formadas (número) ⁵	3.996	- 2,30 %
Formación (horas por empleado) ⁵	10,27	+ 18,05 %
Evaluación del desempeño (número de empleados que la reciben) ⁷	5.490	+ 2,92 %



HITOS EN 2020

- Creación del Comité Central Corporativo y distintos comités por áreas geográficas para realizar un seguimiento de la situación provocada por la pandemia, anticipar la respuesta a sus impactos, impulsar el trabajo en remoto en aquellos puestos en los que es posible y promover el retorno seguro a las oficinas.
- Reestructuración en la organización de la compañía en el marco del Plan TR-ansforma.
- Adaptación del Plan de Formación y potenciación de la formación online para afrontar la interrupción por el Covid-19.
- Implantación del *Performance Demobilization Review* bajo *Success Factor*, encaminado a valorar aspectos operativos y actitudinales del personal que finaliza sus asignaciones en proyectos internacionales.
- Desarrollo de una mesa de contratación para la optimización de todos los contratos de servicios *Home Office*.
- Continuidad del programa de saudización de los proyectos Marjan y Haradh, con plena aprobación y satisfacción del cliente.



OBJETIVOS 2021

- Integrar todos los procesos de RR. HH. de Initec Plantas Industriales dentro de las estrategias corporativas de RR. HH.
- Elaborar un cuadro global de control de costes laborales que incluya todos los países y proyectos del Grupo.
- Implantar herramientas corporativas que controlen el cumplimiento de las necesidades de recursos en los proyectos.
- Implantar una política retributiva basada en un sistema de retribución flexible y una dirección por objetivos que alcance al principal equipo directivo.
- Revisar la actual política de condiciones de expatriación y adaptarla a las nuevas necesidades y al mercado, mediante una política motivadora y consensuada con los representantes de los trabajadores.
- Desarrollar políticas de servicios generales en los diferentes países para reducir los costes de contratación de servicios y establecer modelos comunes de funcionamiento.

¹ Excepcionalmente, en este capítulo las comparaciones temporales en los indicadores se realizan sobre el periodo 2019-2020 y no 2018-2020.

² Se excluyen del alcance personal subcontratado y profesionales libres. En general, los datos numéricos incluidos en este capítulo hacen referencia únicamente a la plantilla interna de España y filiales, excluyéndose los profesionales externos.

³ La Brecha Salarial se calcula mediante la fórmula: $1 - (\text{remuneración promedio de mujeres} / \text{remuneración promedio de hombres})$.

⁴ Incluye únicamente personal perteneciente a la plantilla de España expatriada en proyectos.

⁵ Los datos de "Formación" y "Personas formadas" corresponden únicamente a los empleados de Técnicas Reunidas España. El número total de horas de formación al personal TR, incluyendo todas las horas de formación de HSE para empleados realizadas en obras, es de 108.495 horas en 2020.

⁶ La disminución general que se observa en los valores de 2020 es debida, principalmente, a la situación de pandemia derivada de la crisis del Covid-19, que ha afectado a las horas de formación, incidiendo especialmente en el periodo de marzo a mayo, donde aún no se disponía de una herramienta de Aula Virtual. Otro hecho significativo en la disminución ha sido la cancelación de los programas de idiomas desde el mes de abril, que fueron compensados con programas de cortesía para el mantenimiento de idiomas cuyas horas no imputan al dato de formación del Grupo.

⁷ El dato corresponde a empleados con evaluaciones lanzadas en 2020 e incluye los empleados de España y filiales.

ENFOQUE DE GESTIÓN [103-2]

Técnicas Reunidas cuenta con una gestión globalizada de sus recursos humanos que le permite optimizar el control de todos los apartados vinculados al área, aumentar la fiabilidad de la información, ofrecer una serie de condiciones básicas a todos los empleados y optimizar el tiempo y el coste de las gestiones con ellos. Al mismo tiempo, esta gestión proporciona un apoyo clave a la estrategia de diversificación, tanto a nivel de servicios como de geografías.

La herramienta *SAP Success Factor* proporciona un importante impulso para la consolidación de la gestión globalizada de la Compañía. Gracias a esta herramienta Técnicas Reunidas ha podido agilizar los procesos para todos los empleados, además de ver facilitada la toma de decisiones en el ámbito de los recursos humanos de forma más globalizada, estableciendo sinergias entre las filiales y divisiones de negocio.

En 2020, en el contexto de la transformación emprendida por la Compañía, se ha continuado con la implantación de nuevas funcionalidades de esta herramienta, incluyendo la gestión de vacaciones, viajes, y notas de gastos, así como una aplicación de retorno a la oficina durante el Covid-19. Estas implantaciones han supuesto un ahorro de tiempo, tanto al solicitante como al equipo de gestión, y por tanto en un ahorro en costes.

Complementando el enfoque de gestión global, Técnicas Reunidas mantiene una aproximación operativa que le permite adaptar, dependiendo del proyecto, sus políticas y procedimientos a las necesidades del negocio y de los clientes.

Técnicas Reunidas dispone además de la figura de los *Business Partners* de Recursos Humanos en cada área de negocio, que actúan como representantes del área Corporativa. En proyectos internacionales existen también profesionales específicos responsables de la gestión de los recursos humanos que aseguran la homogeneización de todos los procesos de la Compañía en esta área. En esta línea, a lo largo del año, Técnicas Reunidas ha trabajado en la integración de las políticas de personal de TRSA e Initec Plantas Industriales, en aquellos aspectos que no afectan a derechos de los trabajadores.

Marco de gestión de los RR. HH. en Técnicas Reunidas



GESTIÓN DE LA COMPAÑÍA EN 2020

Durante 2020, la gestión de la Compañía en materia de recursos humanos se ha visto influida por dos factores clave: 1) la necesidad de garantizar la seguridad de los empleados y adaptar las actividades de la Compañía a la situación provocada por el Covid-19; y 2) la implantación del proceso de transformación organizacional impulsado por el Plan TR-ansforma.

Adaptación a los impactos del Covid-19

Desde que se produjeron las primeras noticias sobre el brote epidemiológico por Covid-19 en China, Técnicas Reunidas puso en marcha el Comité de Seguimiento y distintos comités por áreas geográficas para realizar un seguimiento de la situación epidemiológica y adoptar decisiones con el fin de velar por la seguridad y salud de todos los empleados:

- Comité de Seguimiento. El Grupo ha contado con un Comité de Seguimiento global formado por representantes de RR. HH. y HSE y asesorado por expertos en el área de salud y seguridad exterior. Por otro lado, se han creado comités locales en las diferentes geografías con el fin de transmitir al comité global la situación de cada país.
- Fomento, desde el principio, del trabajo en remoto para todos los empleados en España primando a aquellos pertenecientes a colectivos vulnerables al Covid-19 y padres y madres de hijos menores de 14 años.
- Coordinación y rápida actuación del departamento de IT para proveer a los empleados en tiempo récord de los que equipos, licencias y acceso necesarios para la continuidad de la operación.
- Aplicación de distintas medidas en los sites para prevenir contagios entre empleados y subcontratas en obras.
- Emisión de salvoconductos y gestión de la obtención de permisos de movilidad para permitir el acceso de los empleados a los centros de trabajo y favorecer la repatriación del personal expatriado.
- Puesta en marcha de un plan de retorno progresivo a las oficinas, en el segundo semestre del año, que ha permitido que un 50 % del personal volviera de forma segura al trabajo de manera presencial.
- Implantación de un sistema de trabajo en remoto de carácter opcional que permite la posibilidad de establecer turnos rotatorios semanales alternando presencia en las oficinas y trabajo a distancia, así como jornadas de 6 horas presenciales y 2 horas de trabajo en remoto para aquellos empleados para los que es posible dicha modalidad.

Transformación organizacional para impulsar la eficiencia y la optimización de las áreas de negocio y las operaciones de la Compañía

A lo largo de 2020 Técnicas Reunidas ha implantado el Plan TR-ansforma dirigido a la búsqueda de eficiencias y optimización de todas las áreas de negocio mediante la implantación de cambios estructurales en la organización de la Compañía.

El departamento de Recursos Humanos ha coliderado este proceso con el resto de las áreas, integrando los diferentes profesionales de Recursos Humanos y Servicios Generales de la Compañía, optimizando los recursos e iniciando la integración paulatina de todas las políticas y procedimientos del área.

A nivel global, actualmente el Grupo está en plena fase de integración operativa de las diferentes divisiones y de homogeneización e integración de procesos para lograr una mejora operativa y la reducción de costes.



CULTURA CORPORATIVA [102-16]

Técnicas Reunidas cuenta con una cultura corporativa definida por cuatro valores principales (compromiso, equipo, superación y desarrollo) sobre los que se basa su estrategia de recursos humanos.

Valores en la cultura corporativa de Técnicas Reunidas

COMPROMISO	SUPERACIÓN	EQUIPO	DESARROLLO
<p>Compromiso con una Compañía que cuenta con más de 50 años y se sitúa entre las tres principales compañías de ingeniería y construcción del petróleo y gas de Europa y entre las diez primeras del mundo.</p>	<p>Los empleados tienen un espíritu de superación hacia los grandes retos (tecnológicos, de diseño o de logística) a los que se enfrenta la Compañía, que supera gracias a sus empleados.</p>	<p>Los empleados de Técnicas Reunidas pertenecen a un gran equipo donde se sienten escuchados y donde se estimula la creación de vínculos de confianza ofreciendo apoyo tanto a nivel personal como profesional.</p>	<p>Continuas oportunidades para el desarrollo al poder trabajar en grandes proyectos, aportando ideas, trabajando con autonomía y siendo parte de proyectos punteros a nivel mundial.</p>



UN EQUIPO DIVERSO E INTERNACIONAL [103-2]; [405-1]

Perfil del empleado de Técnicas Reunidas*

- ✓ Tiene una **edad de 43 años**.
- ✓ Ha permanecido una media de **11 años en la compañía**.
- ✓ Un **92 %** tiene **contrato indefinido**.
- ✓ El **100 %** está **cubierto por convenio colectivo**.
- ✓ Un **64 % son hombres** y un **36 % son mujeres**.

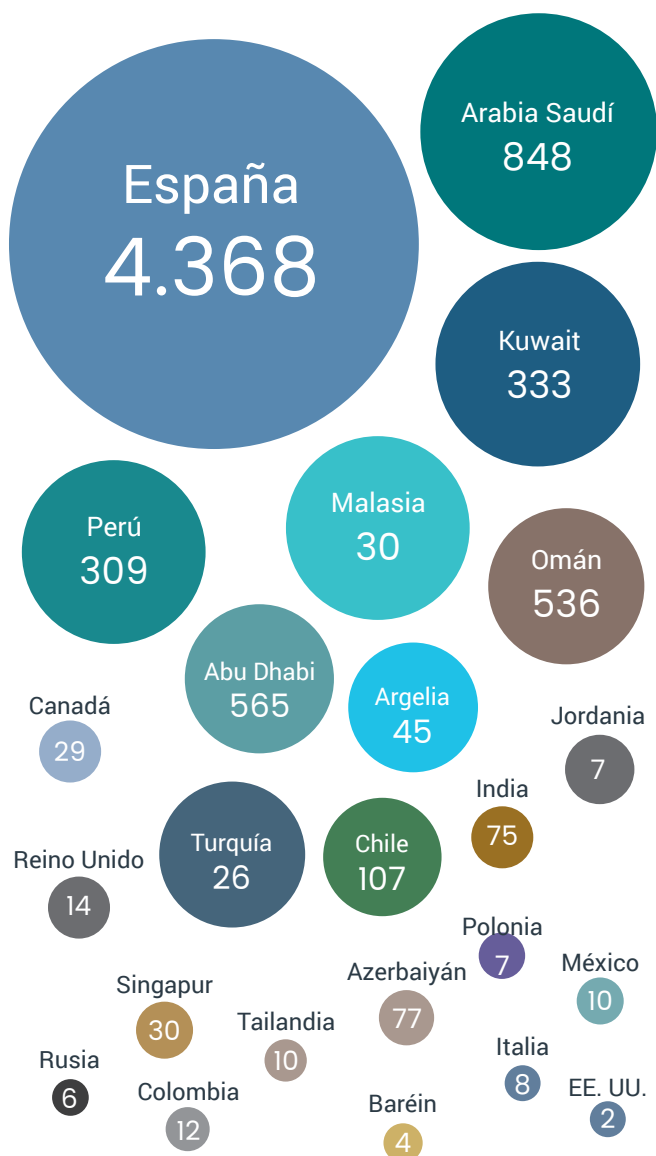
* Datos a 31 de diciembre de 2020 correspondientes a la plantilla contratada en España.

A finales de 2020, Técnicas Reunidas contaba con más de 7.400 empleados de 70 nacionalidades. Esta cifra supone una disminución en torno al 9 % de la plantilla que se ha debido a la implantación de medidas necesarias para alcanzar los objetivos de reducción de costes y a la necesaria adaptación de los recursos disponibles a la carga de trabajo efectiva de la Compañía.

Un colectivo importante dentro de esta plantilla lo constituyen los profesionales expatriados en los proyectos que suponen el 12,40 % del total de los empleados.

Asegurar el compromiso de estos profesionales y mantener su sentido de pertenencia es un aspecto clave. Por ello, Técnicas Reunidas prioriza que todos sus empleados con independencia de su ubicación puedan contar con las mismas condiciones y niveles de bienestar laboral.

Distribución de la plantilla por país*



* Datos a 31 de diciembre de 2020 correspondientes a la plantilla interna de filiales.

Distribución de la plantilla por categoría y sexo*

	2020	
	HOMBRES	MUJERES
Consejeros ejecutivos	0,03 %	0,00 %
Altos directivos	0,12 %	0,01 %
1er nivel directivo	1,15 %	0,13 %
2do nivel directivo	2,49 %	0,72 %
Titulados, técnicos y administrativos	67,66 %	23,44 %
Oficiales	3,43 %	0,23 %
Comerciales	0,32 %	0,25 %

* Datos a 31 de diciembre de 2020 correspondientes a la plantilla interna.

La diversidad y la igualdad de oportunidades es otro ámbito que Técnicas Reunidas garantiza en el ámbito laboral promoviendo un clima en el que las personas son juzgadas y valoradas por su valía y profesionalidad.

El compromiso de la Compañía en este ámbito se recoge de forma expresa en su Código de Conducta (disponible en la página web), que establece que Técnicas Reunidas "no acepta discriminación alguna en el ámbito laboral o profesional por motivos de edad, raza, color, sexo, religión, opinión política, nacionalidad, origen social, discapacidad, orientación sexual o cualquier otra circunstancia susceptible de generar discriminación". En este contexto, la Compañía ha desarrollado varias iniciativas de formación para directores de proyecto en materia de entendimiento de la diversidad y la cultura local de los empleados y mano de obra.

A lo largo de 2020 Técnicas Reunidas ha iniciado las negociaciones con la representación de los trabajadores para la redacción de un Plan de Igualdad y Protocolo de Acoso Sexual.

GESTIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO

Técnicas Reunidas pone el foco en dos áreas fundamentales para asegurar la creación de un entorno de trabajo que favorezca el crecimiento de los empleados y su compromiso con la Compañía como son la gestión avanzada del desarrollo y bienestar de las personas y la gestión del conocimiento.

GESTIÓN DEL DESARROLLO Y BIENESTAR DE LAS PERSONAS

Técnicas Reunidas dispone de un programa de evaluación de competencias que permite a aquellos profesionales con responsabilidades en la dirección de equipos realizar el seguimiento de las competencias establecidas por la empresa. La Compañía ofrece a estos profesionales formación y habilidades específicas para favorecer el crecimiento de los empleados que tienen a su cargo.

Estas evaluaciones se llevan a cabo de manera conjunta entre los responsables y el equipo, analizándose el desempeño global y el desarrollo de las competencias, tanto genéricas como técnico-funcionales. Adicionalmente, se evalúa el compromiso con la cultura de HSE (salud, seguridad y medio ambiente) y el cumplimiento normativo.

En el año 2020, 5.490 empleados recibieron evaluaciones de desempeño.

En lo que respecta a la retención del talento, la Compañía trabaja por ofrecer a sus empleados un ambiente de trabajo que se ajuste a sus expectativas. Técnicas Reunidas proporciona formación para el crecimiento profesional de sus empleados y se preocupa por mantenerles informados sobre las novedades de la Compañía en materia de recursos humanos a través de diversas acciones, entre las que destacan la "newsletter" interna.

Adicionalmente, la Compañía favorece, cuando las circunstancias lo permiten, la movilidad interna como medio para retener su talento y potenciar su desarrollo profesional reforzando sus competencias y habilidades.

En el ámbito de la retribución, Técnicas Reunidas ofrece a sus profesionales una compensación competitiva, así como una serie de prestaciones sociales como ayudas de comida, seguros de vida y accidentes o el club del empleado, tratando de crear un ambiente de trabajo que fomente el bienestar y la satisfacción de sus profesionales. Asimismo, la Compañía incorpora criterios de flexibilidad laboral y conciliación familiar en las políticas corporativas, así como otros beneficios sociales adaptados al país y centro de trabajo.

Para aquellos empleados con mejor desempeño en sus actividades, Técnicas Reunidas ofrece incentivos específicos. Una vez identificadas estas personas, la Compañía pone a su disposición planes de desarrollo y formación ad hoc. Igualmente, complementa estas medidas con acciones retributivas específicas con planes a corto y largo plazo.

Por último, Técnicas Reunidas lleva a cabo cada dos años encuestas de clima laboral para conocer la satisfacción de sus profesionales con su puesto de trabajo, su relación con la Compañía y con sus superiores o su carga de trabajo, a través de las cuales se desarrollan planes de acción. Este año, las preguntas se han enfocado en gran medida en la gestión del Covid-19 por parte de la Compañía y los superiores, así como la adaptación del trabajo en casa. En total 1.101 empleados contestaron a la encuesta.

Nuevas herramientas para una mejor identificación y seguimiento del talento:

A lo largo de 2020, Técnicas Reunidas ha lanzado la implantación de un *Formulario Performance Demobilization Review* bajo la herramienta *Success Factor* en proyectos de Kuwait y Arabia Saudí. A través de ella, se busca valorar aspectos operativos y actitudinales del personal que finaliza sus asignaciones en los proyectos internacionales con el objetivo de realizar un seguimiento sobre el desarrollo de estos profesionales y trazar las medidas adecuadas para su retención.

Los esfuerzos que lleva a cabo la Compañía para mantener el talento y a sus profesionales están dando sus frutos. En el último año la rotación voluntaria, del 2,41 %, se ha mantenido muy por debajo de la media del sector.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO [103-2]; [404-1]

El desarrollo y la transmisión del conocimiento es un aspecto clave para la generación de valor y la mejora de calidad de los proyectos, así como la competitividad de Técnicas Reunidas.

Técnicas Reunidas estructura la formación impartida a sus profesionales en cuatro bloques formativos (véase gráfico) a través de los que promueve la mejora en el desempeño laboral de sus empleados.

A raíz de la situación provocada por la pandemia, Técnicas Reunidas ha revisado su Plan de Formación, estableciendo tres líneas de actuación basadas en un sistema de formación online:

- **Proyecto Aula Virtual:** en el que, a través de una herramienta corporativa y la correspondiente formación interna a formadores de la casa, se canalizan numerosas acciones formativas previstas en el Plan de Formación 2020, tanto de tipo técnico como de habilidades.
- **Proyecto PHAROS:** plataforma e-learning, con más de 350 cursos de carácter técnico del sector de la construcción, ingeniería y nuevas tecnologías, que se ofrecen 365 días al año a todos los empleados del Grupo. Se trata de un catálogo en desarrollo, que se va ampliando y que cuenta con cursos, además de técnicos, de habilidades e idiomas sin límite de inscripciones.
- **Factoría de contenidos propios:** se ha apostado por la producción de material multimedia propio para impartir formación a través de la herramienta corporativa TR Aula, incluyendo en el mismo colaboraciones con HSE y todo tipo de pequeñas píldoras formativas y talleres.

Para asegurar la evolución y utilidad de los cursos ofrecidos se analizan las tendencias en la evaluación de competencias de cada área, identificando las carencias y aplicando programas de formación específicos (itinerarios formativos). Además, tras cada acción formativa se remite a los responsables de los participantes un cuestionario para valorar la eficacia de la formación impartida y detectar posibles mejoras y ajustes.

En el ámbito de la formación, a lo largo de 2020, se ha llevado a cabo la integración completa del Área de Formación de Initec dentro del Grupo.

En 2020, los profesionales de Técnicas Reunidas recibieron más de 44.800 horas de formación.



Formación online específica en materia de prevención del Covid-19:

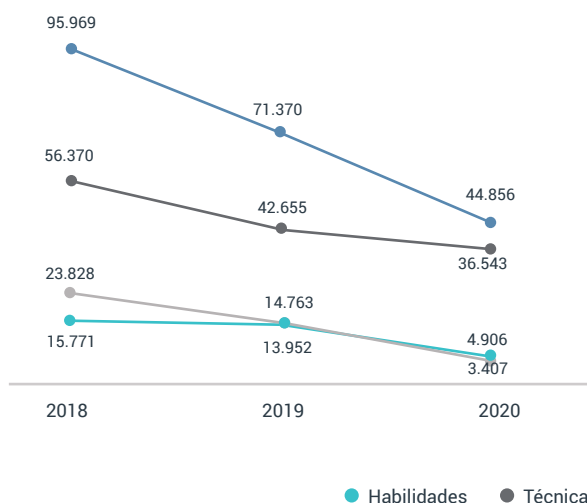
En el ámbito del Covid-19, Técnicas Reunidas ha lanzado tres cursos específicos para todos los empleados de la compañía con el fin de retomar la actividad de forma segura y ayudar a los empleados a afrontar los efectos de la pandemia:

1. Medidas preventivas en el retorno a las oficinas.
2. Medidas generales de prevención.
3. Afrontamiento psicológico eficaz ante el confinamiento Covid-19.

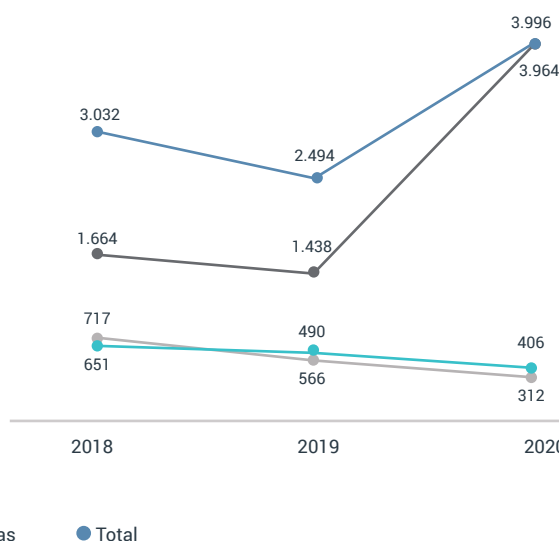
En 2020, Técnicas Reunidas ha impartido un total de 44.856 horas de formación a 3.996 empleados en materia de habilidades directivas, idiomas y formación técnica. En comparación con los años anteriores, se observa una disminución general debida, principalmente, a la situación de pandemia derivada de la crisis del Covid-19, que ha afectado a los programas de formación, incidiendo especialmente en el periodo de marzo a mayo, donde aún no se disponía de la herramienta Aula Virtual. Muy significativa también ha sido la cancelación de los programas de idiomas desde el mes de abril.

Formación en Técnicas Reunidas. Principales indicadores^a [404-1]

Horas de formación 2018-2020



N.º de personas formadas 2018-2020



Mujeres: **8,09 h/empleada**

RATIOS DE FORMACIÓN EN 2020 (según sexo)

Hombres: **11,49 h/empleado**

Formación en los objetivos de desarrollo sostenible



En su afán por contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Técnicas Reunidas ha elaborado un curso específico en este ámbito, disponible en la plataforma TR Aula para todos los empleados.

Mediante este curso, se busca dar a conocer los ODS, la contribución de la Compañía a su cumplimiento y proporcionar información sobre acciones que cada empleado puede llevar a cabo para su contribución.

^a Los datos de formación corresponden únicamente a los empleados de Técnicas Reunidas España.

ATRACCIÓN Y SELECCIÓN DEL MEJOR TALENTO

Técnicas Reunidas tiene el objetivo de identificar e incorporar el mejor talento disponible, incluyendo tanto profesionales experimentados con las habilidades necesarias, como talento joven con potencial de desarrollo.

La Compañía es consciente del riesgo que puede suponer el “*talent gap*” (déficit de profesionales con determinados perfiles). Por ello, ha trabajado de forma constante durante los últimos años en la retención y atracción del talento para, por un lado, dotar a los empleados actuales de los conocimientos y habilidades necesarias y, por otro lado, incrementar el conocimiento de la Compañía por parte de profesionales del sector y de estudiantes, de modo que Técnicas Reunidas se convierta en una opción atractiva para que desarrollen su carrera profesional.

La Compañía cuenta con programas destinados a la incorporación de talento joven en aquellos países en los que tiene una presencia significativa. Adicionalmente, ofrece becas internacionales para prácticas en España.

Asimismo, Técnicas Reunidas cuenta, también, con convenios para la realización de prácticas con alrededor de 70 universidades, fundaciones y organismos tanto españoles como internacionales. Entre los más destacados se encuentran los firmados con prestigiosos centros como el Imperial College of London (Reino Unido), University of Drexel (EE. UU.), Texas A&M University, KTH Royal Institute of Technology (Suecia) y la Fundación Consejo España-EE. UU., del que se reciben alumnos de universidad como Cornell Institute, el Massachusetts Institute of Technology o el Georgia Institute of Technology.





Apuesta por la atracción de talento a través de las redes sociales

La Compañía cuenta con una presencia activa en redes sociales como *LinkedIn* y *Twitter* que le permiten tener una mayor cercanía con sus grupos de interés y, especialmente, con aquellos profesionales y estudiantes interesados en unirse a Técnicas Reunidas.

Esta presencia ayuda a la Compañía a ser más efectiva en la captación de nuevo talento a través de la publicación regular tanto de ofertas de trabajo como de los múltiples proyectos que lleva a cabo en todo el mundo.

Principales datos de la presencia de Técnicas Reunidas en redes sociales

	+ de 169.000 SEGUIDORES	@Técnicas Reunidas
	Casi 6.000 SEGUIDORES	@TRSA_rrhh



Formación de estudiantes saudíes en el marco de los programas de saudización desarrollados por la Compañía

A lo largo de 2020, tras la desmovilización de 33 becarios del proyecto Haradh a finales de 2019, se ha mantenido el desarrollo de forma satisfactoria del programa de saudización del proyecto Marjan. Este ha contado con la incorporación de 20 recién titulados saudíes como becarios en las oficinas de Madrid, con el objetivo de formarles en la fase de ingeniería de los proyectos.

Ante la situación de pandemia a principios de marzo, se acordó el regreso de todo el colectivo a Arabia Saudí con el fin de asegurar su bienestar, continuando el programa telemáticamente con el soporte de la oficina de Khobar. Sin embargo, a partir de abril de 2021, está prevista su vuelta a Madrid, habiendo acordado con el cliente, un nuevo alcance del proyecto y la extensión de la fase de ingeniería.

Celebración de la 3ª edición del curso de comisionado y puesta en marcha de plantas de proceso en colaboración con la Universidad Politécnica de Cartagena (UPTC)

Técnicas Reunidas mantiene el convenio acordado junto a la UPTC, gracias al cual profesionales de la Compañía, con una dilatada experiencia en el sector, imparten formación a los estudiantes.

En 2020, un total de 15 alumnos del Postgrado en Comisionado y Puesta en Marcha de Plantas Químicas de la UPTC se incorporaron a Técnicas Reunidas mediante su programa de Becas Inicia, a través del que la Compañía busca obtener y formar una interesante cartera de futuro talento.

En 2020 Técnicas Reunidas ofreció prácticas por convenios universitarios a 160 estudiantes, de los cuales fueron posteriormente contratados alrededor de 30.

Principios de reclutamiento y selección de Técnicas Reunidas



6.3 INNOVACIÓN Y DIGITALIZACIÓN

La innovación y la digitalización juegan un papel clave en la apuesta de Técnicas Reunidas para mantener su posición de liderazgo y diferenciación en el mercado. Adicionalmente, en un entorno de pandemia, los esfuerzos realizados en los últimos años por la Compañía para dotarse de sistemas de información y comunicación robustos han sido fundamentales para garantizar la continuidad de las operaciones.



PRINCIPALES INDICADORES

INDICADOR	DATO 2020	EVOLUCIÓN 2019-2020
Inversión en I+D+i (millones de €)	5,0	+2 %
Profesionales dedicados a la Innovación e I+D+i (número equivalente)	70	=
Profesionales dedicados exclusivamente a la investigación (número)	55	-3,5 %
Impacto en la cifra de negocios de las tecnologías desarrolladas en proyectos exclusivos de I+D+i (millones de €)*	1,3	-50 %
Porcentaje de la inversión en I+D+i dedicado a la transición energética y la economía circular	82 %	+ 15,5 %



HITOS EN 2020

- Puesta en marcha de la planta AMERICAN ZINC RECYCLING (AZR) bajo la tecnología ZINCEX™.
- Apoyo por parte del Centro de Desarrollo Tecnológico Industrial al Proyecto de investigación REMSELAN y los proyectos de I+D+i Shine-fleet y Fusion Future.
- Primeras contrataciones en relación con las tecnologías WALEVA™ y PHOS4LIFE™ consistentes en ingenierías preliminares.
- Desarrollo de la ingeniería básica de una planta piloto y operación de la misma para el proceso de producción de ácido fosfórico a partir de roca fosfórica no convencional.
- Demostración de la viabilidad de nuestra tecnología de producción de ácido nítrico con abatimiento de emisiones de gases de efecto invernadero (planta de Maxam en Tarragona).
- Desarrollo de aplicaciones de obra conectada que permiten mejorar el control de los procesos en tiempo real.
- Mejora de la comunicación y coordinación global de los proyectos gracias al desarrollo de proyectos en materia de digitalización.
- Refuerzo de los sistemas de información y comunicación para garantizar el trabajo en remoto.
- Lanzamiento de la iniciativa Innov@IT para aplicar soluciones innovadoras en las distintas áreas de negocio.



OBJETIVOS 2021

- Asistir en la puesta en marcha de la planta de producción de plomo y plata bajo tecnología ECOLEAD™ de la empresa American Zinc Recycling (AZR) en EE.UU.
- Desarrollar la ingeniería preliminar contratada por la empresa Swiss Zinc del futuro complejo en Suiza de reciclado de residuos urbanos que incluirá las tecnologías ZINCEX™ y ECOLEAD™.
- Concluir la ingeniería preliminar de Phos4life contratada por la entidad suiza Foundation ZAR para la recuperación de fósforo a partir de las cenizas de los lodos de depuradora.
- Desarrollar el Revamping de la planta Skorpion en Namibia incluyendo las tecnologías LIP4CAT™ y ZINCEX™.
- Continuar con el desarrollo de tecnologías en la línea estratégica de economía circular y la recuperación de materias primas críticas.
- Iniciar el desarrollo de la tecnología de electrolizadores para la producción de hidrogeno verde y contribuir a la descarbonización de actividades industriales mediante el uso del hidrógeno azul (Celsa y Arcelor).
- Desarrollar proyectos de pirólisis para reciclar fibra de carbono y vidrio para los molinos eólicos.
- Finalizar el desarrollo de la aplicación KPI Global para dotar a la Compañía con una mejor capacidad de toma de decisiones.
- Constitución de dos *hubs* permanentes de innovación.
- Definir y lanzar el proyecto de *Data Governance* que permita mejorar la gestión de los datos mediante la incorporación de la inteligencia artificial.

* Por motivos de comparabilidad en la información se excluye Espindesa. Tampoco se considera el impacto del resto de actividades de innovación (distintas de la I+D+i) cuyo efecto directo o indirecto ascendería a cientos de millones de € en ventas.

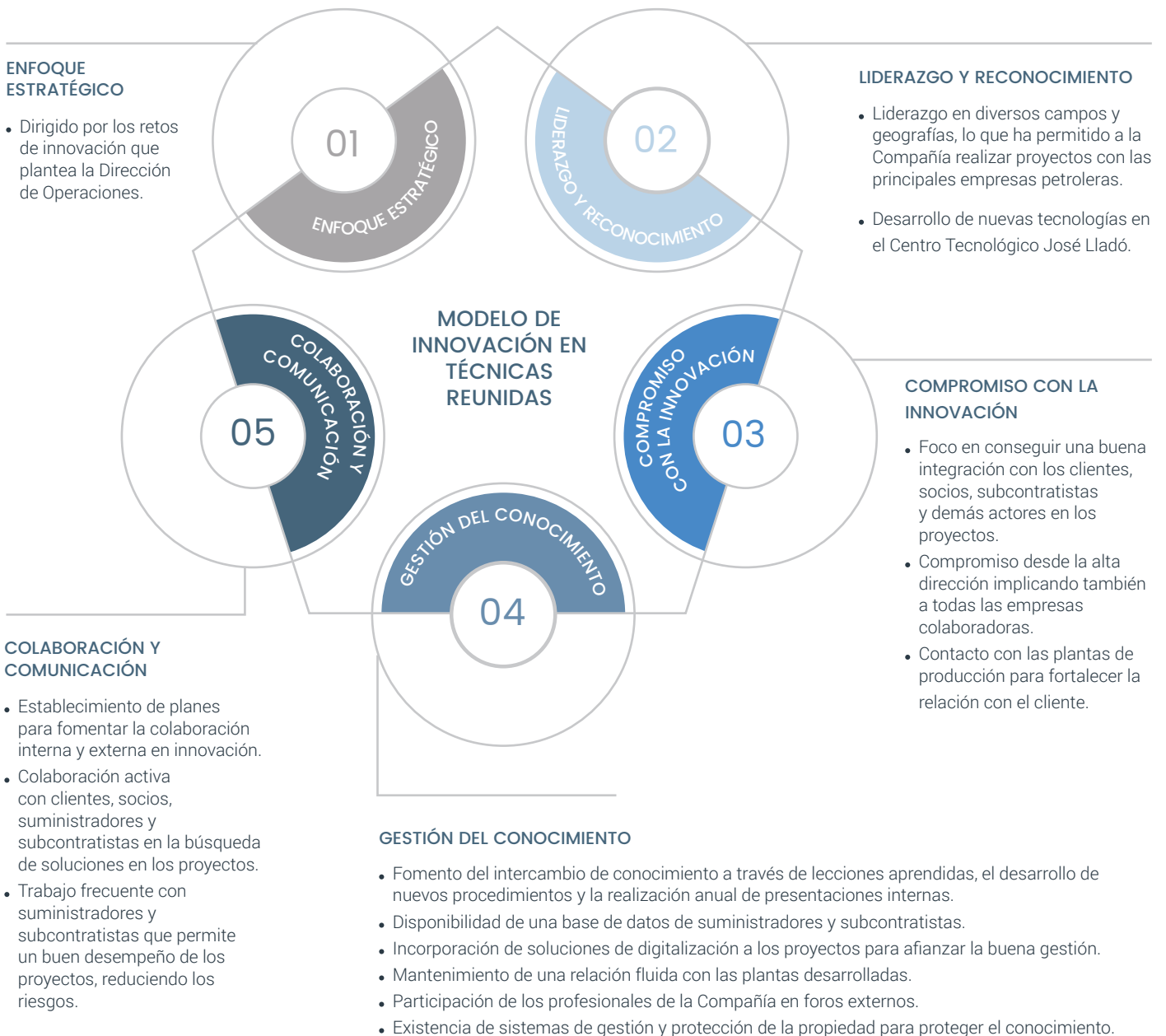
ENFOQUE DE GESTIÓN

MODELO DE INNOVACIÓN

Técnicas Reunidas cuenta con un modelo de innovación dirigido a mejorar la eficiencia en la ejecución de los proyectos y la satisfacción de los clientes. Esta innovación se completa con un importante esfuerzo en materia de I+D+i, gracias al cual, la Compañía desarrolla nuevas tecnologías susceptibles de ser introducidas en el mercado.

Durante el año 2020, la actividad relacionada con la innovación y la I+D+i se ha visto afectada por el Covid-19 en forma de

aplazamientos de adjudicaciones y comienzo de proyectos, los cuales han sido trasladados para 2021. En este contexto, Técnicas Reunidas ha notado una menor actividad comercial en relación con los clientes por lo que, además de haber continuado con el desarrollo de varios proyectos en fases de desarrollo, ha dedicado diversos esfuerzos a actualizar la página web de la División de Desarrollo de Tecnologías Propias con el fin de ofrecer una mejor visualización de las tecnologías propias de la Compañía.

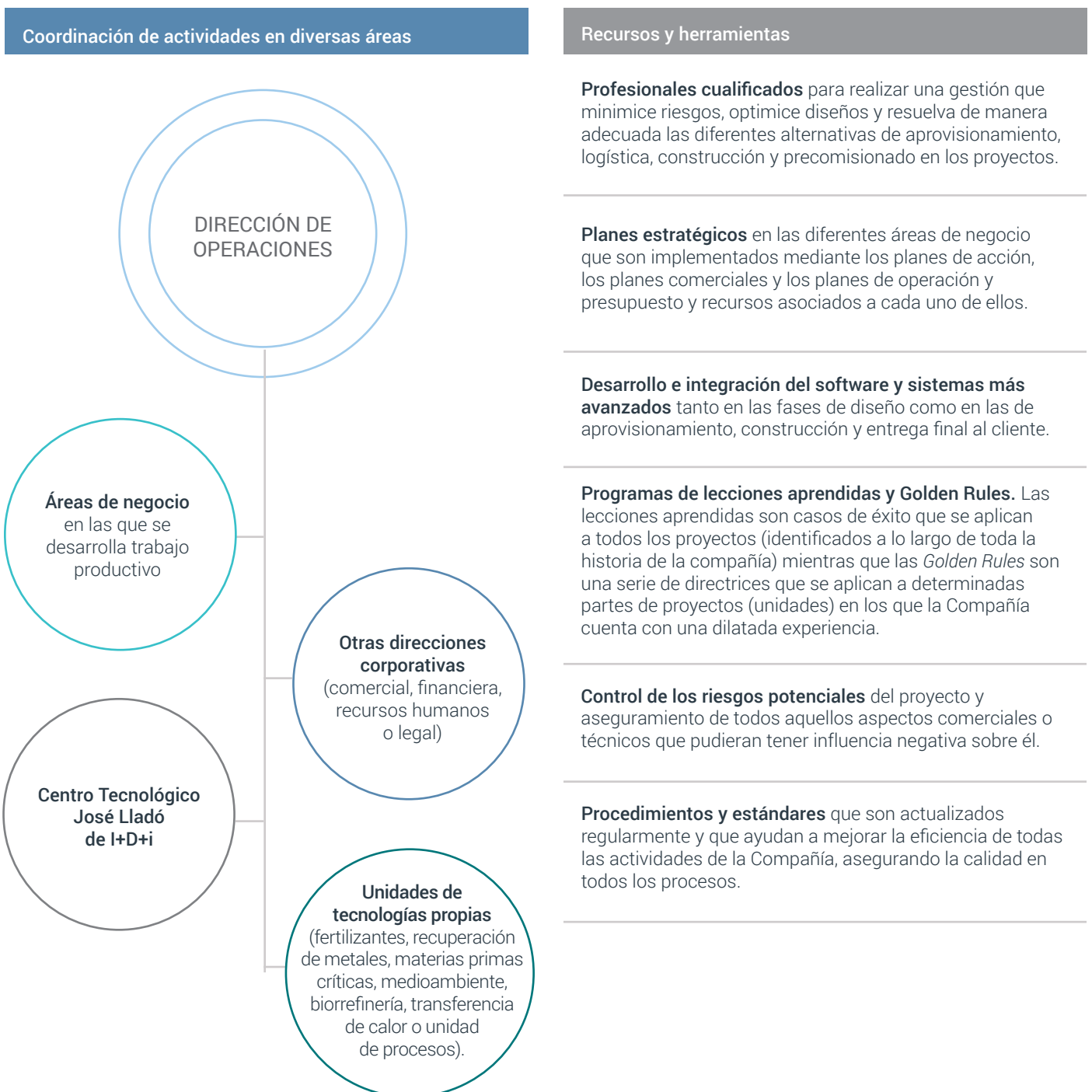


ESTRUCTURA Y HERRAMIENTAS DE GESTIÓN

La gestión de la innovación y de la I+D+i en Técnicas Reunidas se realiza de forma integrada a través de la dirección de la Compañía, que coordina los trabajos que se llevan a cabo en diversas áreas.

Existe una estrecha relación entre la innovación, el liderazgo y la confianza de los clientes. La integración de estos aspectos permite a Técnicas Reunidas ofrecer a estos una amplia gama de soluciones y con ello dar respuesta a sus necesidades.

Gestión de la innovación y la I+D+i en Técnicas Reunidas



LA ESTRATEGIA DE TÉCNICAS REUNIDAS EN INNOVACIÓN

La estrategia de Técnicas Reunidas en materia de innovación se despliega en tres áreas:

Crecimiento a través de la identificación de oportunidades comerciales

- Dentro de la unidad más desarrollada de su negocio (Petroquímica y Gas), Técnicas Reunidas ha apostado por optimizar la calidad de sus recursos, consolidar su *know-how* (conocimiento adquirido a partir de los proyectos desarrollados a lo largo de la historia de la Compañía) y transformar sus métodos de trabajo en un proceso continuo de búsqueda de la excelencia.
- La participación de la Compañía en proyectos de diseño modular de plantas o de realización del diseño básico han sido actividades que han ayudado a consolidar la presencia de Técnicas Reunidas en el mercado global, posicionándola como referente en el sector.

Diversificación mediante el desarrollo de productos y servicios que den respuesta a las necesidades de clientes actuales y potenciales

- En los últimos años Técnicas Reunidas ha realizado un importante esfuerzo para la búsqueda de nuevos clientes y mercados. Fruto de ello se han ejecutado destacados proyectos en el ámbito del petróleo y gas (en Arabia Saudita, Omán, Bahréin, Kuwait, Turquía, EE. UU., Canadá, Perú, Bolivia, Rusia, Bélgica, China, México y Egipto, entre otros), así como otros relacionados con la producción de plásticos, nitrato y generación de energía eléctrica (en Australia, México, Francia, República Dominicana, Reino Unido o Noruega).
- En lo que respecta a la I+D+i, Técnicas Reunidas se ha focalizado en cinco áreas de actividad: recuperación de metales, materias primas críticas, medioambiente y economía circular, almacenamiento de energía y biorrefinería. La estrategia para el futuro próximo pasa por la consolidación de las tecnologías ya diseñadas y el desarrollo de otras nuevas en diferentes campos basándose en el conocimiento existente en la organización. En este sentido, cobran importancia las capacidades técnicas que permiten adaptar a los clientes a las nuevas exigencias y políticas en el contexto de la sostenibilidad.

Interacción procurando mantener una relación cercana con clientes, suministradores, subcontratistas y otros organismos

- En un contexto empresarial y social cada vez más globalizado y donde las fuerzas tecnológicas impulsan el desarrollo de las comunicaciones, la estrategia en innovación de la Compañía está orientada a perseguir el liderazgo en los campos en los que actúa, introduciéndose en la gestión de áreas emergentes como el *big data*, las aplicaciones de realidad virtual y la utilización de inteligencia artificial. La gestión y

conocimiento de estas áreas permite ampliar la cooperación con colaboradores relevantes lo que influye positivamente en la generación de oportunidades para aumentar la eficiencia de los procesos de trabajo y el desarrollo de nuevas tecnologías que ayudan a hacer crecer a la Compañía.

- Por otra parte, los avances conseguidos en una mayor integración y colaboración, así como en la comunicación con los socios suministradores y subcontratistas, favorecen una distribución de trabajos en función de las capacidades de cada uno, llevando a cabo un seguimiento de los objetivos establecidos y realizando un intercambio de opiniones con sus directivos.

Una mayor interacción con empresas innovadoras, organismos de investigación, suministradores, subcontratistas y el entorno ofrece sinergias en la consecución de proyectos más ambiciosos y el desarrollo de nuevos servicios, procesos y tecnologías.

Innovación abierta (*open innovation*): Generación de nuevas oportunidades para el crecimiento, la diversificación y la interacción

Técnicas Reunidas también pone el foco en la innovación abierta (*open innovation*) como forma de crecer y de generar sinergias en este ámbito.

La interacción con empresas innovadoras, organismos de investigación y el entorno supone una clara ventaja ya que se interactúa con todos los elementos externos para el desarrollo de los servicios, procesos y tecnologías de Técnicas Reunidas. Esta colaboración, que se hace con el resto de agentes del sistema de innovación, permite la mejora de la eficacia de los recursos destinados y minimiza los riesgos, a la vez que permite acelerar la puesta en mercado de los nuevos servicios, procesos y tecnologías.

En el fortalecimiento de la innovación abierta, el Centro José Lladó tiene un papel relevante por cuanto desde sus instalaciones se llevan a cabo colaboraciones con otras empresas, así como centros públicos de investigación, centros tecnológicos o universidades.

EL CONOCIMIENTO DE LA COMPAÑÍA AL SERVICIO DEL CLIENTE

Técnicas Reunidas ha liderado la construcción de más de 1.000 plantas industriales para algunas de las compañías punteras en los sectores energético y químico. Esta experiencia se ha desarrollado en proyectos convencionales y modulares en entornos geográficos y condiciones climáticas muy diferentes.

La Compañía pone, además, a disposición de sus clientes su capacidad para utilizar las herramientas más avanzadas y el conocimiento desarrollado en todas las fases de los proyectos. Este conocimiento que posee Técnicas Reunidas evidencia su indudable valor a la hora de ofrecer a los clientes tres tipos de proyectos con creciente interés en el mercado como son el *revamping* de procesos, la estandarización de las plantas y la licencia de tecnologías en propiedad de la Compañía con los servicios de ingeniería asociados a ellas.

Técnicas Reunidas está también cada vez más enfocada en colaborar con sus clientes en el desarrollo de algunas de sus herramientas básicas previas a la ejecución de los proyectos tales como los estudios conceptuales, de viabilidad y de ingeniería de diseño, permitiendo por otra parte liderar proyectos en consorcio, lo que facilita soluciones más competitivas.

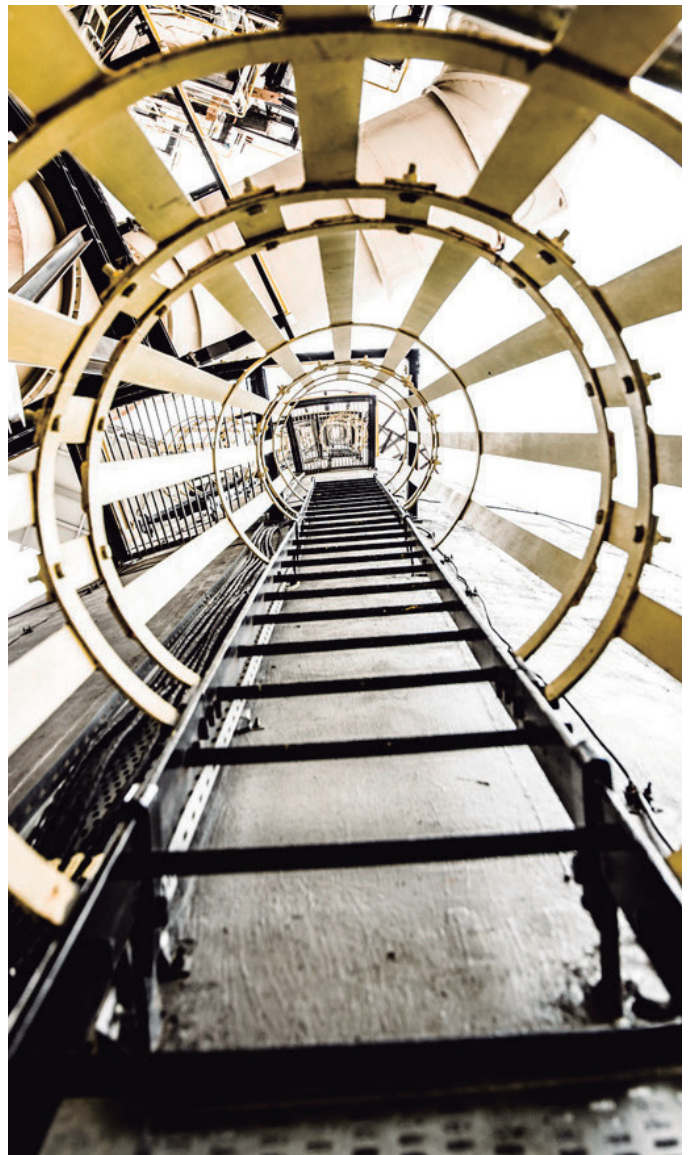
En el desarrollo de estas soluciones, Técnicas Reunidas no solo limita su participación a la ejecución de los proyectos, sino que, tras su entrega, se involucra en su funcionamiento ofreciendo asistencia a los clientes. Esta relación continuada como proveedor de tecnología con los clientes después de la finalización del proyecto constructivo permite a Técnicas Reunidas acceder a información e identificar problemáticas a partir de las que desarrollar, en el futuro, nuevas oportunidades de negocio.

Colaboración con los clientes compartiendo conocimientos técnicos

A lo largo de este año, se ha producido un intercambio de conocimientos técnicos muy significativo con clientes con el objetivo de mejorar procesos conjuntos y trabajar de forma más colaborativa. En este sentido, Técnicas Reunidas está avanzando en su objetivo de reforzar la relación y tener una mayor influencia en las decisiones de sus clientes, con la intención de incrementar la generación de valor que ésta aporta.

Gracias a los esfuerzos realizados y la solvencia técnica de la Compañía, Técnicas Reunidas ha sido invitada por Aramco, empresa referente en el sector del petróleo, a participar en sesiones de mejora de las secciones QA y QC (garantía de calidad y control de calidad, por sus siglas en inglés) de su *Schedule Q* (describe los requisitos mínimos de su Sistema de Gestión de Calidad) del contrato principal en sus proyectos.

Por otro lado, la Compañía participa regularmente en exposiciones y ferias internacionales, contribuyendo al desarrollo y fortalecimiento de sus clientes y proveedores. Este año, por ejemplo, el departamento de Inspección ha presentado su registro para el Congreso NACE CORROSION 2021, que se realizará en el mes de abril en Salt Lake, Utah (EE. UU.), una convocatoria de intercambio de información en el ámbito de la prevención de la corrosión a la que atienden un gran número de profesionales del sector.



COMUNICACIÓN CON LOS CLIENTES Y EVALUACIÓN DE SU SATISFACCIÓN

Para Técnicas Reunidas, contar con la opinión de clientes y de suministradores principales es imprescindible para mejorar la calidad de los trabajos y reforzar el Sistema de Gestión de la Calidad con el que cuenta la Compañía.

Las características del negocio y del tipo de proyectos ejecutados hace indispensable el mantenimiento de un diálogo constante con los clientes en el desarrollo de los proyectos.

Con el objetivo de maximizar la satisfacción de estos, Técnicas Reunidas tiene implantado un sistema basado en el establecimiento de indicadores globales del desarrollo de los proyectos que permite saber de una manera rápida los rendimientos obtenidos y las mejoras posibles.

El seguimiento de los proyectos comprende también la celebración de EOMs (*Executive Operation Meetings*), donde se revisa la situación de los proyectos desde el punto de vista de estatus, progreso y dificultades y oportunidades, tanto internamente con todos los equipos involucrados (con frecuencia semanal) como externamente con los clientes y socios (con frecuencia mensual). La Compañía, por último, recoge formalmente la satisfacción de sus clientes a través de un ejercicio de revisión al final de proyecto.

La demostración más evidente de la satisfacción de los clientes es el alto porcentaje de recurrencia con el que estos contratan con Técnicas Reunidas, hecho especialmente destacado dado el alto grado de competencia existente en el mercado y que se refleja de forma evidente, según reconoce el ENR², en mercados como el de Oriente Medio.



² Técnicas Reunidas ha ocupado en los últimos años las posiciones 10 y 15 en el apartado de International Design Companies de ENR (Engineering News Record).

I+D+i Y TECNOLOGÍA PROPIA

Desde sus inicios, Técnicas Reunidas ha dedicado una gran cantidad de recursos a la I+D+i de procesos y tecnologías industriales. Además del desarrollo de tecnologías en diferentes áreas de actividad, la Compañía ha ido acumulando una notable experiencia y conocimiento en el diseño de unidades de refino y petroquímica, en la gestión de proyectos complejos y en la verificación o desarrollo de los datos de las ingenierías básicas, lo que le ha permitido consolidar su posición de liderazgo internacional.

Fruto de la inversión en I+D+i, Técnicas Reunidas dispone de un porfolio de tecnologías en propiedad en diferentes áreas de actividad, así como de patentes y marcas en relación con éstas. Estas tecnologías posibilitan a la Compañía suministrar licencias de uso y comercialización, así como todos los servicios de I+D+i e ingeniería asociados a ellas para que sea posible su implantación industrial.

En este ámbito, la Compañía cuenta con una División de Desarrollo de Tecnologías Propias cuya función es producir conocimiento rentable (tecnologías) de modo que se pueda desarrollar un producto tangible, así como con una filial encargada del desarrollo y comercialización de algunas de estas tecnologías³.

En el ámbito de tecnologías propias, Técnicas Reunidas es líder internacional en el campo del ácido nítrico, el nitrato de amonio prilado para minería y en la recuperación del metal básico zinc mediante su tecnología ZINCEX™ de extracción por disolventes.

Comercialización de tecnologías propias por ESPINDESA



Española de Investigación y Desarrollo (ESPINDESA) desarrolla y comercializa tecnologías propias en el campo de fertilizantes, ácido nítrico, nitratos (orgánicos y plásticos) y minería proporcionando tecnología a más de 70 instalaciones industriales. Algunas de las más destacadas son:

- **Fosfatos de amonio granulados (DAP/MAP)** para la obtención de fosfato de di-amonio o mono-amonio granular a partir de ácido fosfórico y amoniaco en reactor tubular.
- **Fertilizantes complejos NPK y nitrosulfatos** con aporte de varios nutrientes (nitrógeno, fósforo, potasio y azufre) basados tanto en soluciones de nitratos, fosfatos o nitrosulfatos (granulación química) como en mezcla de nutrientes con aporte de vapor (granulación con vapor).
- **Ácido nítrico concentrado** para la obtención de ácido nítrico hasta concentración del 98 % - 99 % a partir de amoniaco y aire.
- **Destilación extractiva ácido nítrico** para la obtención de ácido nítrico de concentración del 98 % - 99 % a partir de ácido nítrico diluido con agente extractivo.
- **Nitrato amónico poroso** para la obtención de nitrato de amonio de baja densidad perdigonado a partir de ácido nítrico y amoniaco para su uso en minería.



Caso destacado

La innovación al servicio del medio ambiente

El incremento en el consumo de fertilizantes por parte de la industria agrícola está empujando la demanda global de fósforo hacia cotas desconocidas.

Europa carece de estos recursos y depende por completo de su importación, lo que ha llevado a catalogar a los fosfatos como una materia prima crítica para la economía europea. En este sentido, la recuperación de fósforo de los lodos de depuradora es una de las vías que el continente está impulsando de forma prioritaria para reducir esta dependencia. Se trata, además, de una actuación que ofrece importantes ventajas medioambientales.









En este contexto, destaca la Tecnología PHOS4LIFE™ desarrollada por Técnicas Reunidas que permite el tratamiento tanto de cenizas de lodos de depuradoras de aguas residuales como de roca fosfórica no convencional para recuperar el fósforo en forma de ácido fosfórico. Con esta tecnología se consigue un proceso respetuoso con el entorno natural, contribuyendo a la protección del medio ambiente, al desarrollo sostenible y a la economía circular permitiendo prolongar las reservas de fosfato.

³ Para más información sobre las tecnologías desarrolladas por la División de Desarrollo de Tecnologías Propias, visite las páginas <https://ddtp.tecnicasreunidas.es/> y <https://ddtp.tecnicasreunidas.es/tecnologias/>.

Otra área hacia la que la Compañía dirige sus esfuerzos en materia de innovación es el área de desarrollo de tecnologías limpias. En este ámbito, además de haberse establecido una estrecha colaboración con suministradores de catalizadores

para disminuir las emisiones de los proyectos de ácido nítrico, se ha promocionado con los clientes el desarrollo de plantas denominadas "duales" que optimizan el consumo energético.

Tecnologías y marcas en propiedad de Técnicas Reunidas

NOMBRE	AREA DE ACTIVIDAD	ALCANCE
ZINCEX 	Recuperación de metales	Tecnología que permite el procesado de minerales lixiviados y concentrados de zinc de difícil tratamiento por métodos convencionales para producir zinc por vía hidrometalúrgica mediante extracción con disolventes.
LIP4CAT 	Recuperación de metales	Tecnología para el tratamiento de calcinas obtenidas de la tostación de concentrados de zinc con el objetivo de obtener la lixiviación de zinc.
DATMOS 	Recuperación de metales	Tecnología de tratamiento de concentrados minerales no susceptibles de ser empleados en el proceso convencional RLE (<i>Roasting Leaching and Electrowining</i>) para conseguir la lixiviación de zinc.
ECOLEAD 	Recuperación de metales	Tecnología de recuperación de plomo y plata a partir de materias primas secundarias basado en la lixiviación en salmuera y posterior precipitación de los metales valiosos.
WALEVA 	Biorrefinería	Tecnología de valorización de residuos agroalimentarios, que en la actualidad se queman mediante un proceso químico que posibilita la producción de ácido levulínico.
PHOS4LIFE 	Materias primas críticas	Familia de tecnologías: - Tecnología de producción de ácido fosfórico de grado técnico a partir de cenizas de lodos de depuradoras de aguas residuales. - Tecnología de producción de ácido fosfórico a partir de roca fosfórica.
RARE TECH 	Materias primas críticas	Tecnología de producción de concentrados de tierras raras a partir de minerales tipo monacita.
HALOMET 	Medioambiente	Tecnología de tratamiento de residuos urbanos a través de su incineración para la recuperación de zinc y otros metales.

Además, Técnicas Reunidas está desarrollando, mediante su participación en distintos proyectos de I+D+i, tecnologías orientadas a la recuperación de metales procedentes de residuos de todo tipo (como, por ejemplo, el proyecto europeo Biorecover). El trabajo en este ámbito está alineado con las políticas ambientales europeas en cuanto a un uso más racional de los recursos y el fomento de la economía circular. En este contexto, Técnicas Reunidas participará junto a un consorcio europeo en la convocatoria Green Deal promovida por la Unión Europea.

Por último, la Compañía está atenta a nuevas áreas que puedan suponer oportunidades de negocio y crecimiento, como son las materias primas críticas con los desarrollos de tecnología en el campo de explotación de las tierras raras (Proyecto de Investigación Nacional REMSELAN, financiado por el CDTI), consideradas metales críticos y estratégicos para Europa, Estados Unidos, Japón, China, Corea del Sur y Australia o en la extracción de fósforo de materias primas no convencionales (Proyecto de Investigación Nacional PUREPHOS, financiado por el CDTI) para la producción de fertilizantes y ácido fosfórico.

Proyectos de I+D+i de nuevas tecnologías en los que participa Técnicas Reunidas

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVO
Proyecto VIMAC 	Desarrollo de tecnologías para la valorización integral de minerales complejos y la recuperación del máximo valor de metales presentes en ellos.
Proyecto PUREPHOS 	Desarrollo de nuevas tecnologías de purificación de ácido fosfórico a partir de materias primas minerales no convencionales.
Proyecto WALEVA TECH 	Desarrollo de un nuevo proceso de biorrefinería orientado a la obtención ácido levulínico (leva) y de su derivado la gamma-valerolactona (gvl) a partir de la fracción de azúcares C6 de biomásas lignocelulósicas.
Proyecto BIORECOVERD 	Investigación y desarrollo de nuevas tecnologías, fundamentalmente basadas en biotecnología, para la extracción selectiva de materias primas críticas a partir de fuentes primarias y secundarias de tierras raras, magnesio y platino, no explotadas actualmente.
Proyecto SEA4VALUE 	Conversión de las salmueras producidas en las plantas desaladoras en una fuente complementaria de materias primas críticas.
Proyecto REMSELAN 	Obtención de tierras raras (ce, pr, nd, la...) mediante la separación y purificación de lantánidos.
Proyecto SHINEFLEET 	Shinefleet abarca la cadena de valor del hidrogeno, desde su producción, hasta su uso final, incluyendo el desarrollo de equipos específicos para la industria del transporte pesado. En particular, el desarrollo de generadores compactos de hidrógeno renovable y azul para la industria del transporte pesado.
Proyecto FUSION FUTURE 	Desarrollo de materiales, tecnologías y procesos de componentes de un reactor experimental de fusión nuclear para demostrar la viabilidad económico-comercial de la producción de energía de forma continua.

⁴ Tierras raras: conjunto de 17 elementos denominados de esta forma debido a que se encuentran muy dispersos y no de forma concentrada como la mayoría de los restantes. Estos elementos tienen múltiples usos de alto valor añadido y están cada vez más cotizados.

Proteger este conocimiento una vez desarrollado es un aspecto crítico. No en vano, el conocimiento y la innovación tecnológica acumulado por la Compañía le confiere una ventaja competitiva en los mercados en los que compite generando valor al accionista.

Para proteger este conocimiento, Técnicas Reunidas dispone de un procedimiento específico que detalla cómo se debe gestionar la protección de la propiedad industrial. De esta manera, la Compañía evalúa para cada conocimiento e innovación la forma más adecuada para garantizar su protección teniendo en cuenta el objetivo final que se busca, las ventajas e inconvenientes asociados a cada modelo de protección, así como los riesgos derivados.



Caso destacado

El Centro Tecnológico José Lladó, el núcleo de la I+D+i de Técnicas Reunidas

Técnicas Reunidas dispone desde 1974 de un centro tecnológico encuadrado dentro de la División de Desarrollo de Tecnologías Propias. Este centro, llamado Centro Tecnológico José Lladó, está ubicado en San Fernando de Henares y cuenta con más de 5.000 m² y más de 70 profesionales.

Este centro es un espacio de fomento de la I+D+i y actúa como elemento tractor para la transferencia y difusión de tecnología, siendo el cliente el eje de actividad del centro, y la innovación la herramienta de la competitividad. El centro tecnológico facilita y permite dinamizar la participación de la empresa en procesos de innovación y actividades de I+D+i.

En el centro tecnológico se desarrollan proyectos de investigación y desarrollo tecnológico, se presta especial atención a las necesidades tecnológicas de la empresa, se suministran servicios tecnológicos y de asistencia técnica, se colabora en la transferencia de resultados de investigación entre los diferentes centros públicos de investigación, centros tecnológicos y Técnicas Reunidas y se fomenta y se participa en el desarrollo de investigación cooperativa entre empresas.

Tan relevante es la actividad que se desarrolla en este centro que su apertura se realizó tras tan solo un mes de cierre debido al estado de alarma declarado por el Gobierno de España. Su apertura se realizó contando con la implantación de las medidas específicas necesarias para mantener la seguridad e higiene del centro y así poder incorporar al personal asignado a los proyectos de I+D+i cuyo desarrollo precisaba de la actividad experimental en los laboratorios, logrando de esta forma reducir el impacto en los proyectos en curso.



LA IMPORTANCIA DE LA DIGITALIZACIÓN

La digitalización proporciona importantes mejoras productivas a la compañía gracias a la creación de soluciones aplicadas en los diferentes negocios, así como mejoras en la comunicación y coordinación global de los proyectos.

La digitalización se ha convertido en un ámbito de trabajo clave a la hora de mantener a la Compañía en una posición de liderazgo en su sector.

Desde una perspectiva comercial, la implantación de procesos digitales mejora la coordinación global de los proyectos. Por un lado, incrementa la eficiencia de la comunicación entre Técnicas Reunidas y sus clientes, empleados y subcontratistas, obteniendo mejores tiempos de ejecución de las actividades y altos niveles de productividad. Por otro lado, permite acceder a la información de proyecto en tiempo real y de manera segura, a la que vez que proporciona mayor capacidad analítica y refuerza la gestión eficiente de los proyectos.

En el ámbito operativo, el uso de tecnologías móviles, aplicaciones "Cloud" y tecnologías con inteligencia artificial aportan a la Compañía un abanico de oportunidades y soluciones que permiten mejorar la ejecución de los proyectos y establecer indicadores de eficiencia (KPIs) para un mejor control del rendimiento.

Técnicas Reunidas es consciente de la importancia que tiene promover un cambio de cultura dentro de la organización para aprovechar al máximo las ventajas que aporta la digitalización a su actividad. Por ello, la Compañía trabaja continuamente por promover el uso de la comunicación digital entre sus empleados e imparte formaciones específicas sobre el uso de las nuevas tecnologías y herramientas.



Para este cometido, la Compañía, alineada con el proceso de transformación, ha creado dentro de la Dirección de Gestión Estratégica & Eficiencia de Operaciones el área de TRansformación Digital. Esta será la encargada de liderar todas las iniciativas relacionadas con la digitalización y nuevas tecnologías, aportando un carácter corporativo y transversal, así como experiencia en la implantación de proyectos a nivel de grupo dentro de Operaciones.

Adicionalmente, en 2020 se ha continuado con la iniciativa Innov@IT, a través de la cual la dirección de Sistemas de Información busca aplicar soluciones digitales innovadoras en las distintas áreas de negocio como elemento diferenciador frente a la competencia.

La compañía tiene previsto evolucionar la estrategia de innovación digital en 2021, para hacerla más amplia e inclusiva, centrada en mejorar nuestra eficiencia y productividad, así como

responder a los retos de nuestros clientes, nuevos productos y servicios. La estrategia de innovación digital comprende, la creación de un ecosistema de *Open Innovation*, y la constitución de un *Hub* de innovación formado con perfiles de negocio y técnicos que emplearán metodologías de innovación como "*Design Thinking*", "*Fusion Innovation Model*" o "*Lean Startup*" para resolver los retos de innovación. El *Hub* incluye además un entorno de laboratorio de tecnologías (realidad virtual, IA, analítica avanzada, robotización, "*cloud computing*") que permitirán experimentar y prototipar de forma ágil y efectiva.



Caso destacado Obra conectada

Técnicas Reunidas colabora con empresas expertas en el seguimiento GPS de elementos para el desarrollo de aplicaciones de obra conectada, una tecnología que permite la optimización de varios procesos en el site, aportando, entre otras, las siguientes ventajas:

- **Monitorización de equipamientos:** permite conocer la localización exacta de elementos en todo momento, evitando pérdidas y mejorando el análisis de su situación en tiempo real.
- **Monitorización de personas:** mejora el control de accesos, aportando eficiencias en el ámbito de seguridad y salud, y permite la supervisión de grupos de trabajo y el seguimiento de las horas trabajadas.
- **Control virtual de acceso a áreas restringidas:** permite el control de acceso mediante la selección de un área delimitada por coordenadas GPS y la activación de alarmas de control en caso de acceso a una zona no permitida.
- **Sensorización del site:** la implantación de sensores IoT ("*Internet of Things*"), genera una comunicación entre los elementos existentes del site (maquinaria, andamios o accesos) y el personal de obra.

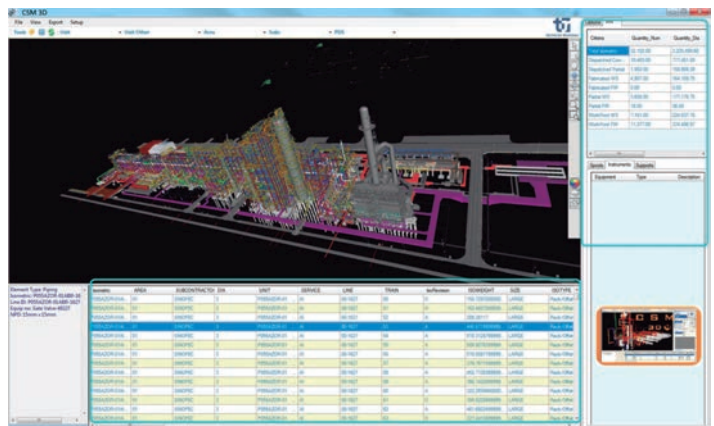


Caso destacado
Construction Sequence Maker 2D/3D/4D

Técnicas Reunidas trabaja desde 2011 en la implantación del programa CSM2D/3D/4D, una herramienta que permite vincular en un mismo entorno todas nuestras herramientas de control y progreso de los proyectos (programación, fechas, secuencias, cantidades, recursos, producción, planos, etc.) con una maqueta modelada del proyecto.

Desde su implantación, CSM2D/3D/4D ha sido utilizado en todos los proyectos de la Compañía, tanto en fase temprana de *Home Office* como posteriormente en Obra, permitiendo realizar ejercicios de análisis muy diversos y válidos para muchos departamentos y ofreciendo soluciones transversales EPC (ingeniería, gestión de aprovisionamientos y construcción).

Inicialmente, el programa fue diseñado para un entorno 2D, migrándose posteriormente al modelo 3D. Actualmente su uso está vinculado con herramientas de análisis de *“Big Data”* como es POWER BI para la creación de informes dinámicos, y se está trabajando en análisis 4D (tiempo) con evolución del coste en un entorno multifuncional.



Caso destacado
DTWIN o gemelo digital

En línea con las continuas peticiones de nuestros clientes para realizar una mejor entrega de nuestros proyectos y poder dar continuidad en fase de operaciones y mantenimiento de todas las herramientas de digitalización implantadas, se requiere de un gemelo digital, utilizado tanto en fase EPC como en operaciones y mantenimiento. En este contexto, Técnicas Reunidas está elaborando un plan corporativo de uso de estas tecnologías apoyándose en diferentes soluciones ofrecidas por vendedores expertos. Como parte del plan, se ha planificado un proyecto piloto de DTWIN para el proyecto de Ras Tanura, con el objetivo de implantarlo en todos los proyectos en un futuro.



Caso destacado
KPI Global

Técnicas Reunidas ha puesto en marcha el desarrollo de una herramienta (KPI Global), a través de la cual se analizarán una serie de indicadores EPC mediante una aplicación capaz de analizar datos de todas las bases de datos de la Compañía. Mediante este análisis, Técnicas Reunidas busca generar una serie de KPIs con el fin de analizar el rendimiento y la eficiencia de la actividad, dotando a la Compañía con la capacidad de tomar de decisiones informadas.

PRINCIPALES PROYECTOS EN MATERIA DE DIGITALIZACIÓN EN 2020

A lo largo de 2020, Técnicas Reunidas ha desarrollado diversos proyectos en materia de digitalización, entre los que destacan los siguientes:

<p>Aplicación WPA (AdvanceWorkPackage)</p>	<p>SC360 (Smart Construction 360)</p>
<p>Monitorización de documentos de ingeniería agrupados a nivel de "workpackage", filtrado de documentos y reporting de estatus de su emisión. Esta herramienta permite adaptar el desarrollo de los proyectos a una metodología de trabajo muy seguida por clientes internacionales.</p>	<p>Captura del progreso y producción de proyecto mediante el uso de teléfonos de última generación en el propio site con información de geolocalización.</p>
<p>Walk & Punch</p>	<p>Task Intelligence</p>
<p>Planificación y generación de caminatas de entrega de sistemas al cliente mediante la digitalización de aquellos elementos que se quieren controlar, y reporte de las faltas detectadas con soporte multimedia (fotografía con anotaciones o audio).</p>	<p>Gestión de tareas mediante la activación de los departamentos implicados a través de flujos de trabajos predefinidos.</p>
<p>ATR (Asistencia Técnica Remota)</p>	<p>Vendor Apps</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Interacción remota del personal en obra o talleres con los expertos internos o especialistas de los vendedores. • Optimización de costes y viajes. • Herramienta clave para el desarrollo de proyectos en un contexto de pandemia. 	<p>Optimización y gestión centralizada de las actuaciones necesarias por los vendedores y licenciantes en proyectos. Control en tiempo real del presupuesto vs coste actual.</p>
<p>SQMS (Digitalización de request inspections)</p>	<p>Machine Learning & AI</p>
<p>Centralización de toda la documentación de Calidad en una única aplicación y emisión de inspecciones de manera digital.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de herramientas "Machine Learning" e inteligencia artificial para ejercicios de análisis predictivos, que permiten la toma de decisiones anticipadas. • Uso de inteligencia artificial en el tratamiento de imágenes y documentos para la optimización de los procesos.
<p>RPA (Robotic Process Automation)</p>	<p>Plan4E</p>
<p>Implantación de un centro experto para el desarrollo de procesos robotizados con la tecnología UiPath con el fin de buscar la mejora de la eficiencia.</p>	<p>Planificación, ejecución y seguimiento del progreso en los entregables de ingeniería de las diferentes disciplinas de la oficina técnica.</p>

REFUERZO DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN PARA HACER FRENTE A LOS IMPACTOS DEL COVID-19

Uno de los mayores retos a los que se ha tenido que enfrentar Técnicas Reunidas durante la pandemia, ha sido el mantenimiento de su actividad asegurando, al mismo tiempo, los criterios de seguridad, salud y productividad a través de la habilitación de las condiciones para que la totalidad de la plantilla pudiera trabajar en remoto. Todo ello con altos estándares de calidad, garantizando la seguridad de las conexiones para no poner en peligro los datos de la compañía y dotando a los profesionales de las herramientas de colaboración que les permitiesen continuar realizando su trabajo en un entorno deslocalizado y descentralizado, como son sus hogares.

El esfuerzo en innovación, así como en el refuerzo de los sistemas y tecnologías desarrollado por Técnicas Reunidas en los últimos años ha facilitado significativamente el despliegue de los sistemas necesarios para adaptar la compañía a la situación provocada por la pandemia en un tiempo récord. La existencia de planes de contingencia elaborados en el marco de la ISO 27001 y sistemas redundados, así como a la anticipación con la que se empezó a actuar semanas antes de la declaración del confinamiento, fueron acciones clave para una transición fluida.

Acciones principales llevadas a cabo a lo largo de la pandemia para hacer posible la continuidad de la actividad

Escritorio virtual Citrix HDX	Instalación de un entorno de Escritorio virtual con el fin de permitir una respuesta en tiempo real de las aplicaciones de procesamiento gráfico independientemente de la ubicación y la calidad de la red.	Establecimiento de un grupo de Atención al Usuario	Refuerzo del equipo de apoyo a los empleados con problemas de conectividad y uso de las herramientas de colaboración.
Equipo de IT presencial durante toda la pandemia	Implantación de dos equipos IT presenciales, permitiendo, en caso de contagio, la continuidad del servicio en todo momento.	Aumento de capacidad de la infraestructura de Citrix	Acceso a través de la plataforma Citrix a 2.000 usuarios con el fin de que pudieran trabajar desde sus hogares.
Incremento del uso de la Firma electrónica	Desarrollo de cursos de formación para capacitar a los usuarios sobre los nuevos flujos de aprobación/firma, definición de políticas específicas en esta materia y ajuste de contratos de licenciamiento para cubrir el incremento de uso previsto.	Monitorización de los sistemas para obtener una visión 'end to end'	Implementación de un NPM (Network Performance Monitor) para complementar la actual infraestructura.
Formación y concienciación de los usuarios	Organización de sesiones de formación on-line sobre el uso de herramientas informáticas.	Incremento de la seguridad de la red interna	<ul style="list-style-type: none"> • Protección de la navegación. • Protección anti-fuga de información para servicios y equipos no corporativos. • Implantación del doble factor de autenticación para las conexiones a Citrix y Office365. • Concienciación sobre seguridad de la información.

Colaboración con clientes y subcontratistas con el fin de permitir la continuidad de la actividad mediante la implantación de nuevas tecnologías

El cierre de fronteras y la imposibilidad de viajar para realizar las pruebas FAT (Final Acceptance Tests) para el proyecto de Duqm obligaron a determinar un método que permitiera realizarlas de forma remota.

Para ello, se conectó a un equipo de ingenieros y operarios de las oficinas centrales del proveedor Yokogawa, en Bahrén, desde donde se realizan las pruebas, con el centro operativo de Madrid, así como de Seúl, Omán y Sharjah (cliente), permitiendo a los ingenieros de Técnicas Reunidas comunicar las instrucciones necesarias a realizar en los equipos mientras se observaban en vivo los resultados de las mismas.

Estas comunicaciones se realizaron mediante el software Teamviewer con las medidas pertinentes para evitar brechas de seguridad. A la vez se eligió MS Teams como herramienta de colaboración y "ojos remotos" (webcams para ver remotamente en vivo los equipos y operaciones) entre las diferentes partes, agilizando así todas las tareas programadas y poder medir y analizar los resultados en tiempo real.

La curva de rendimiento, según los informes de proyecto, fue superior a la esperada y la experiencia de los usuarios favorable, por lo que Técnicas Reunidas busca implantar este proceso como solución efectiva para otros proyectos futuros.



6.4 EXCELENCIA EN EL DESEMPEÑO AMBIENTAL

En un contexto cada vez más exigente, Técnicas Reunidas está comprometida con el desarrollo de proyectos medioambientalmente responsables, cumpliendo con las mejores prácticas y estándares internacionales en este ámbito.



PRINCIPALES INDICADORES

INDICADOR	DATO 2020 ¹		EVOLUCIÓN 2018-2020
Consumo de energía (GJ)	699.208		+ 8,4 %
Emisiones de gases de efecto invernadero - Alcances 1 y 2 (tCO ₂ eq) ²	49.568		+ 6,7 %
Emisiones de gases de efecto invernadero - Alcance 3 (tCO ₂ eq) ²	7.453		- 64,9 %
Consumo de acero (t) ³	94.284		+ 275,9 % ⁴
Consumo de cobre (t)	932		+ 4,9 %
Residuos generados peligrosos y no peligrosos (t)	19.542		-51,3 %
TEIF (índice de frecuencia de incidentes medioambientales) ⁵	Objetivo	Real	<i>El valor de ambos índices se ha mantenido por debajo de los límites establecidos por la Compañía a lo largo del periodo 2018-2020.⁵</i>
	0,025	0,008	
SSIF (frecuencia de incidentes por derrames significativos)	Objetivo	Real	
	0,007	0,002	



HITOS EN 2020

- Actualización de la auditoría de eficiencia energética de acuerdo al RD 56/2016 a nivel de la Comunidad de Madrid.
- Renovación de las certificaciones del Sistema de Gestión Ambiental en TR S.A., TR Sagemis International y TREI-Técnica según la norma ISO14001-2015 y ampliación de la misma a las oficinas de India e Italia.
- Realización de un análisis pormenorizado de los proyectos con el objetivo de informar de las buenas prácticas ambientales y su compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Implantación de HSE ALERT, un procedimiento de emisión y comunicación por cada derrame significativo⁶ en obras.
- Realización de campañas de concienciación en las oficinas de Madrid en relación con la segregación de residuos y concretamente de los residuos generados por la limpieza y/o desinfección relacionados con el Covid-19.



OBJETIVOS 2021

- Obtener la Certificación LEED de las oficinas de Adequa, en Madrid.
- Consolidar la medición sobre la reutilización de materiales en las obras para evitar que se conviertan en residuos.
- Consolidar la fusión de los procesos y herramientas de los departamentos de Técnicas Reunidas e INITEC.
- Reducir un 3,5 % el consumo eléctrico, un 3 % el consumo de papel y un 80 % de las bolsas de plástico en las oficinas de Madrid.
- Alcanzar objetivos más ambiciosos para los indicadores TEIF (0,025) y SSIF (0,007) en las obras.
- Colaborar en el diseño de huertos urbanos y nuevas zonas verdes en las instalaciones de las oficinas de Adequa.

1. El dato relativo a el consumo de energía, los alcances 1,2 y 3 y residuos generados consta de la cantidad real generada de enero a septiembre y una estimación de la producción en los tres últimos meses del año. Esta estimación se ha realizado proyectando el promedio mensual de enero a septiembre.

2. Las principales fuentes de gases de efecto invernadero asociadas a la actividad de TR corresponden al consumo de combustibles fósiles en el parque móvil y las instalaciones de la Compañía (alcance 1), el consumo de electricidad en estas mismas instalaciones (alcance 2) y las emisiones correspondientes a los viajes de la empresa (alcance 3).

3. Incluye consumos de acero estructural, acero al carbono, aleaciones de acero y acero inoxidable en tuberías y láminas

4. El aumento del 275,9 % en el consumo de acero se debe a que este se contabiliza por entrada de material en almacén (contabilización de albarán). El acero se compra en grandes cantidades en momentos puntuales lo que implica que no se tenga que comprar más, a veces, hasta pasado el año. Se trata, por tanto, de una variación coyuntural.

5. TEIF: Índice de frecuencia de incidentes medioambientales. El índice se calcula como TEIF= (Número de incidentes medioambientales x 200.000) / Horas trabajadas.

SSIF: Frecuencia de incidentes por derrames significativos. El índice se calcula como SSIF= (Número de incidentes por derrames significativos x 200.000) / Horas trabajadas. No se indica la evolución pues los objetivos de la Compañía para los índices se actualizan cada año adoptando valores más exigentes.

No se indica la evolución pues los objetivos de la Compañía para los índices se actualizan cada año adoptando valores más exigentes. El TEIF y el SSIF de la Compañía están notablemente por debajo de los límites objetivos establecidos para ambos ratios lo que demuestra el buen desempeño alcanzado en este ámbito.

6 Derrame igual o mayor a 20 litros con potencial de contaminar suelos o aguas.

ENFOQUE DE GESTIÓN

La actividad de Técnicas Reunidas se centra en el desarrollo de proyectos de ingeniería para dar respuesta a las necesidades energéticas de la sociedad optimizando la eficiencia de la producción de petróleo y gas. Nuestros profesionales están comprometidos con el desarrollo de estos proyectos garantizando que responden a los requisitos medioambientales exigidos.

Para ello, Técnicas Reunidas dispone, desde hace 20 años, de un Sistema de Gestión Ambiental ("SGA") implantado conforme a la norma ISO 14001:2015. Este sistema se sustenta en las políticas, programas y prácticas recogidas en el Manual de Gestión Ambiental y los Principios de Naciones Unidas suscritos por la Compañía, así como en el compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y la Agenda 2030.

El SGA está certificado externamente por AENOR sin ninguna "no conformidad" en los últimos años. A lo largo de 2020 se ha ampliado su alcance a la red de oficinas de la India e Italia. Todos los certificados del Sistema de Gestión Ambiental de Técnicas Reunidas están vinculados y se desarrollan de acuerdo a una estrategia global.

En el marco de su SGA, Técnicas Reunidas cuenta con una Política de Calidad, Seguridad, Salud y Medioambiente disponible a través de la página web de la Compañía. La protección ambiental se ha recogido, también, expresamente en la nueva Política de Sostenibilidad, entre cuyos principios se encuentra "la protección del medioambiente y la lucha contra





el cambio climático mediante el desarrollo de soluciones técnicas que permiten la construcción de plantas sostenibles y eficientes para los clientes".

Contribución a la transición energética

Técnicas Reunidas, en su compromiso con la transición energética hacia fuentes renovables y más eficientes, está alineada con el Plan Nacional Integrado de Energía y Clima (PNIEC) 2021-2030 que define la hoja de ruta a seguir para alcanzar los objetivos de eficiencia energética y energías renovables comprometidos con la Unión Europea y en el que, por primera vez, se integran la energía y el medioambiente o la lucha por el cambio climático.

En 2020 se ha desarrollado una nueva Política de Sostenibilidad cuyos principios de actuación en el plano ambiental giran en torno a la lucha contra el cambio climático.

ENFOQUE DE GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL DE TÉCNICAS REUNIDAS: PILARES ESTRATÉGICOS

<p>Incorporar de forma eficaz los aspectos medioambientales en el Plan Estratégico de la Dirección de Operaciones y de Negocio y en todas las actividades.</p> 	<p>Establecer objetivos de medioambiente alineados con la Unión Europea y revisarlos periódicamente.</p> 	<p>Satisfacer los requisitos establecidos por el cliente y cumplir con la legislación vigente y los códigos y normas aplicables, así como otros requisitos de obligado cumplimiento en materia medioambiental.</p> 
<p>Crear canales de comunicación adecuados y eficaces con los empleados y partes interesadas.</p> 	<p>Proporcionar a los empleados y colaboradores una formación adecuada y continua en materia medioambiental.</p> 	<p>Establecer canales de seguimiento que permitan la mejora continua en la utilización eficaz de la energía, la protección medioambiental y la prevención de la contaminación.</p> 

GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL EN LA CADENA DE VALOR

El Sistema de Gestión Ambiental ("SGA") se describe en los manuales de gestión ambiental y los procedimientos que los sustentan, disponibles en la intranet de la Compañía. Adicionalmente, para aquellos proyectos que así lo requieran, se desarrollan procedimientos y planes medioambientales específicos de acuerdo con los compromisos contractuales y de financiación, así como con los manuales y procedimientos corporativos.

Técnicas Reunidas cuenta, además, con metodologías implantadas que aseguran, desde la fase de oferta, la identificación, seguimiento y verificación de los diferentes aspectos medioambientales, de forma que se garantice el cumplimiento de los requisitos, así como la identificación de riesgos y oportunidades medioambientales. Esta última identificación forma parte del sistema de gestión ambiental y se realiza para cada acción que acomete la Compañía, tanto en proyectos como en oficinas, donde regularmente se realizan talleres de actualización y seguimiento.

El SGA de Técnicas Reunidas no solo es de aplicación en las instalaciones propias, sino que se extiende para cubrir el alcance de todos los proyectos y garantizar que en su ejecución se cumpla la legislación medioambiental aplicable, los requisitos establecidos contractualmente y otros criterios de sostenibilidad en el diseño de las plantas cuando el cliente lo solicita.

Esta metodología está implantada en el 100 % de los proyectos de la Compañía y se basa en la edición de un "Environmental Log" de seguimiento y verificación del cumplimiento en esta materia. Durante toda la fase de ingeniería y aprovisionamiento, y de manera continua, se realiza un seguimiento del cumplimiento de los aspectos medioambientales, llevado a cabo por el ingeniero de HSE de cada proyecto. Posteriormente este seguimiento pasa a ser competencia del equipo de HSE en obra.

A nivel corporativo se realizan auditorías medioambientales internas de seguimiento al 30 % y 70 % de avance de la ingeniería y aprovisionamiento y se hacen auditorías periódicas de seguimiento durante la fase de construcción. Estas auditorías se realizan juntamente con la verificación del cumplimiento de normativa en materia de seguridad y salud.

Adicionalmente, de manera anual se lleva a cabo una auditoría interna a proyectos por parte de una empresa externa, con el fin de garantizar la independencia del sistema. Este proceso se completa con una auditoría externa de certificación realizada por AENOR y la verificación de los indicadores de desempeño medioambiental, incluyendo la huella de carbono.

SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL DE TÉCNICAS REUNIDAS A LO LARGO DE LA CADENA DE VALOR.



Proyectos en los que participa la Compañía

- Exigencias medioambientales en la realización de proyectos.
- Criterios de sostenibilidad en el diseño de plantas y nuevas tecnologías.



Actividades de la Compañía

- Gestión medioambiental en las instalaciones de la Compañía, poniendo el foco en aquellos aspectos medioambientales clave (energía, emisiones, materiales o residuos).



Proveedores y subcontratistas

- Requisitos medioambientales para proveedores y subcontratistas.

GESTIÓN AMBIENTAL EN LAS ACTIVIDADES DE LA COMPAÑÍA [103-2]

Gracias a su Sistema de Gestión Ambiental, Técnicas Reunidas identifica y gestiona aquellos aspectos medioambientales que se generan directamente a partir de las actividades realizadas en las propias instalaciones de la Compañía. Una vez identificados, se ponen en marcha una serie de acciones de mitigación, además de establecer objetivos y un seguimiento basado en un cuadro de mando de indicadores.

Durante 2020 las iniciativas más destacadas en el ámbito de las instalaciones y actividades propias de la Compañía han sido:

- Puesta en disposición de vehículos colectivos (lanzaderas) para el transporte de los empleados, desde el centro de la ciudad a las oficinas de Madrid.
- Sustitución de papeleras individuales en las mesas de trabajo por contenedores de recogida selectiva que permiten optimizar la gestión de residuos y reducir el uso de bolsas de plástico.
- Realización de campañas de concienciación en las oficinas de Madrid en relación con la segregación de residuos, concretamente de los residuos generados por la limpieza y/o desinfección relacionados con el Covid-19, así como para establecer nuevas instrucciones relativas al sistema de Gestión Ambiental en obras, con el objetivo de ayudar a mejorar el desempeño ambiental en las obras.
- Adopción de las medidas necesarias para gestionar adecuadamente el incremento en la generación de residuos (fundamentalmente, mascarillas) provocado por las medidas para garantizar una vuelta segura a las oficinas.



Consumo de energía 100 % renovable

Desde 2019 todas las oficinas de Técnicas Reunidas en España consumen energía proveniente de fuentes 100 % renovables (garantía de origen certificada). Este consumo en renovables representa un 91,43 % sobre la electricidad total consumida, gracias a lo cual Técnicas Reunidas ha logrado evitar la emisión a la atmósfera de 2.597,22 toneladas equivalentes de CO₂.

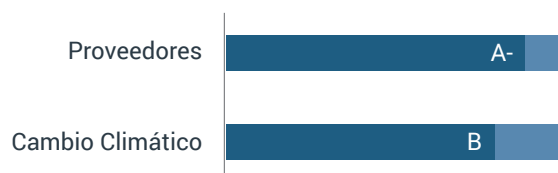
En 2020, la Compañía ha continuado con su estrategia de reducción de consumos propios y emisiones para lo cual ha cerrado uno de sus edificios y ha reubicado al personal en instalaciones más modernas y eficientes

Participación de Técnicas Reunidas en Carbon Disclosure Project (CDP)

Un año más, Técnicas Reunidas ha participado en la iniciativa Carbon Disclosure Project (CDP), dirigida a valorar la calidad de la información y los sistemas de reporting de las compañías en materia de cambio climático y otros aspectos relacionados con la sostenibilidad.



Puntuación CDP 2020



GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL EN LOS PROYECTOS [103-2]

Técnicas Reunidas lleva a cabo multitud de acciones con el fin de asegurar que todos los proyectos y obras se ejecutan de forma medioambientalmente segura y sostenible. Para ello, además de asegurar el cumplimiento de legislación y requisitos contractuales aplicables (véase figura), realiza un importante esfuerzo para mejorar la conciencia medioambiental de los subcontratistas y de los trabajadores.

Implantación del SGA para asegurar la correcta identificación y cumplimiento de requisitos ambientales en los proyectos

El sistema de gestión medioambiental de técnicas reunidas se adapta a cada actividad y proyecto que realiza la Compañía

1 IDENTIFICACIÓN DE REQUISITOS EN PROYECTO	2 PLANES DE SEGUIMIENTO	3 AUDITORÍAS DE CUMPLIMIENTO
<p>Identificación de requisitos medioambientales aplicables a cada proyecto en base a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tipo de proyecto (conceptual, FEED, EPC). • País de ejecución. • Cliente. • Contrato. • Estudios de evaluación de impacto ambiental. • Legislación y permisos ambientales de aplicación. • Especificaciones del cliente. • Otros aspectos. 	<p>Elaboración de planes específicos para asegurar la inclusión y seguimiento de requisitos medioambientales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de gestión medioambiental en fase de ingeniería y aprovisionamiento. • Realización del "environmental log"* en cada proyecto, con inclusión de todos los requisitos medioambientales de obligado cumplimiento a tener en cuenta en el diseño de la planta. • Plan de gestión medioambiental en fase de construcción. 	<p>Auditorías periódicas para asegurar el cumplimiento de los procedimientos establecidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auditoría interna anual en oficinas.** • Auditorías internas al 30 % y 70 % del avance en los proyectos en la fase de ingeniería.** • Auditoría interna trimestral en la fase de construcción.*** • Auditoría externa del SGA.

*Base de datos en la cual se incluyen todos los requisitos medioambientales de los proyectos.

** En 2020 se realizó una auditoría medioambiental interna al SGA; una auditoría interna al proceso de auditoría; cuatro auditorías medioambientales a proyectos en fase de ingeniería y una auditoría medioambiental externa que abarca todas las actividades del SGA tanto en centros de trabajo como en proyectos fase de ingeniería, aprovisionamiento y construcción. Debido a la situación de pandemia durante 2020, más de un 50 % de las auditorías internas han sido pospuestas a 2021.

***En 2020 se realizaron ocho auditorías a proyectos en fase de construcción, seis de ellas ambientales, una relacionada con la ISO 45001 y otra sobre la ISO 14001.

Técnicas Reunidas designa en cada una de las obras, al menos, un especialista en medioambiente, dedicado a asegurar la ejecución según los estándares requeridos en los Planes de Gestión Ambiental. Estos planes son desarrollados específicamente para cada proyecto, y en ellos se establecen todas las acciones y medidas medioambientales requeridas a llevar a cabo por Técnicas Reunidas y por sus subcontratistas, tales como:

- Inspecciones medioambientales para el seguimiento de la implantación de las acciones requeridas por parte de los subcontratistas.
- Monitoreos de polvo, ruido, aguas, y otros aspectos medioambientales.
- Reuniones específicas medioambientales donde se realiza el seguimiento y planificación de las acciones requeridas para el control de los impactos medioambientales.
- Reporte, investigación y seguimiento de incidentes medioambientales.
- Informes de seguimiento específicos para el registro y distribución a las partes interesadas.
- Preparación y respuesta ante emergencias medioambientales, llevando a cabo simulacros de contención de derrames, escapes, fuegos y formando un equipo especializado para actuar en caso de emergencia medioambiental.
- Formación y concienciación medioambiental: sesiones de gestión de residuos, prevención de derrames, reutilización de materiales en obra, entre otras.

Funciones del ESPECIALISTA MEDIOAMBIENTAL EN OBRA

- Implementar, con el soporte del director de proyecto y del jefe de seguridad y salud, el Plan de Gestión Ambiental.
- Reportar el grado en el cumplimiento de normas y planes medioambientales.
- Asegurar que los subcontratistas llevan a cabo las medidas contempladas en el Plan.
- Preparar y asegurar que se llevan a cabo formaciones y campañas de concienciación medioambiental.
- Evaluar nuevos riesgos medioambientales que puedan surgir durante la ejecución de los trabajos y no cubiertos en el Plan, e implantar medidas de prevención y control.
- Investigar y reportar cualquier incidente medioambiental que tenga lugar.

CRITERIOS MEDIOAMBIENTALES EN EL DISEÑO DE PLANTAS Y NUEVAS TECNOLOGÍAS

En el ámbito de la nueva Política de Sostenibilidad, se ha desarrollado una estrategia orientada hacia la prestación de servicios de alto valor añadido que permitan el diseño y la construcción de plantas industriales eficientes, sostenibles y respetuosas con el medioambiente. De este modo, la Compañía contribuye a combatir los efectos negativos del cambio climático, además de favorecer la transición a una economía baja en carbono.

Técnicas Reunidas compatibiliza esta estrategia con otras medidas que adopta en sus proyectos con objeto de ayudar a sus clientes a mejorar su rendimiento ambiental:

- Optimización de los recursos mediante un análisis exhaustivo del impacto medioambiental en fase de oferta, que permite identificar en fases previas a la ejecución del proyecto las necesidades reales del mismo.
- Diseño de plantas sostenibles que permite a los clientes, en la fase de operación, cumplir con sus planes medioambientales.
- Designación de un ingeniero de HSE encargado de los aspectos ambientales como parte del equipo del proyecto.
- Seguimiento en tiempo real de los indicadores medioambientales de cada proyecto para evitar desviaciones.
- Puesta a disposición de los clientes las capacidades y experiencia de la Compañía para incluir criterios de rendimiento y consultoría ambiental en el diseño de los proyectos.

Desarrollo de capacidades relacionadas con nuevas tecnologías energéticas

Técnicas Reunidas ha participado en la licitación de un proyecto de energía en una planta de producción de hidrógeno en Mallorca cuya finalidad es disminuir las emisiones de la Empresa Municipal de Transportes de Palma (EMT). Para ello, se ha propuesto la construcción de la una Planta Generación de Hidrógeno mediante electrólisis utilizando para ello la energía eléctrica generada en un parque fotovoltaico, conformando todo ello un único proyecto.

El hidrógeno verde producido que no pueda consumir la EMT será mezclado con la corriente de gas natural comprimido y distribuido a la red de la ciudad. De esta forma se obtiene, además de una disminución de las emisiones en el transporte, un ahorro en el consumo de combustible fósil.

Con su participación en esta licitación, Técnicas Reunidas ha avanzado en el desarrollo de capacidades propias para proporcionar soluciones energéticas ligadas a nuevas tecnologías y combustibles como el hidrógeno.

Mejora ambiental de una planta de recuperación de azufre en Chile

Técnicas Reunidas ha resultado adjudicataria de un proyecto de mejora ambiental de la refinería en la región del Bío (Chile) de la Empresa Nacional del Petróleo (ENAP), una planta que cuenta con un problema histórico de emisiones que ha generado quejas en las poblaciones del área circundante.

El proyecto se engloba dentro de las actividades de inversión para el cumplimiento de las normativas ambientales requeridas por las autoridades en Chile y mediante su desarrollo, Técnicas Reunidas ayudará a la petrolera en su evolución hacia unos procesos de refino más respetuosos con el medioambiente recuperando el ácido sulfhídrico (H₂S), evitando su quema y convirtiéndolo en ácido sulfúrico (H₂SO₄). A través de estos procesos, se busca resolver el problema de las emisiones, y al mismo tiempo lograr un ahorro gracias a la producción de ácido sulfúrico como subproducto.



REQUISITOS MEDIOAMBIENTALES PARA PROVEEDORES Y SUBCONTRATISTAS [308-2]

Técnicas Reunidas extiende su compromiso con el medioambiente a su cadena de suministro, exigiendo a sus proveedores y subcontratistas el cumplimiento de requisitos medioambientales.

En este ámbito, durante el proceso de homologación y precalificación de proveedores, también se realiza una petición de información relacionada con la sostenibilidad, solicitándoles datos sobre su huella de carbono, certificaciones, reporte a índices o rankings relacionados con el medioambiente. Esta información repercute en la calificación final del proveedor, y se utiliza posteriormente para la toma de decisiones relativas a la adjudicación de contratos o pedidos.

Adicionalmente, durante este año, la compañía ha avanzado en el desarrollo de un procedimiento de evaluación de integridad de terceros, que se espera implementar a lo largo de 2021. Este procedimiento cuenta con la recogida de los cuestionarios de homologación de proveedores a través de la plataforma e-Supplier que realizará una captura de datos relativos a la gestión de la calidad y el medioambiente y un análisis de estos a través de procesos automatizados.



DESEMPEÑO MEDIOAMBIENTAL [103-2]

Técnicas Reunidas lleva a cabo un seguimiento pormenorizado de su desempeño medioambiental mediante indicadores específicos alineados con los aspectos materiales en este ámbito, como son la reducción de la contaminación y la eficiencia energética.

Para realizar este seguimiento, la Compañía cuenta con una herramienta de recogida de datos que garantiza su trazabilidad desde el punto de origen. El uso de esta herramienta se extiende a las áreas de construcción e ingeniería; en este último caso, como herramienta de gestión interna mejorando, de esta manera, el control de la información.

En los últimos años, la Compañía ha realizado un importante esfuerzo en con el fin de ampliar el perímetro de actividades sobre las que realiza este seguimiento. A partir de los datos recogidos, Técnicas Reunidas estableció 2017 como año base para analizar su desempeño medioambiental, continuando con este enfoque en 2020.

Asimismo, se ha homogeneizado el perímetro de cálculo de las intensidades para los distintos indicadores medioambientales, realizándose por millón de euros de ingresos, y asimilándolo al perímetro de reporte de la información financiera de la Compañía.

Es importante destacar que, en función del grado de avance de cada proyecto, estos ratios pueden variar significativamente de un año a otro. No en vano, la ejecución de proyectos EPC como los que desarrolla Técnicas Reunidas conlleva fases diferenciadas con intensidades de trabajo, aprovisionamiento y personal involucrado muy diferentes.

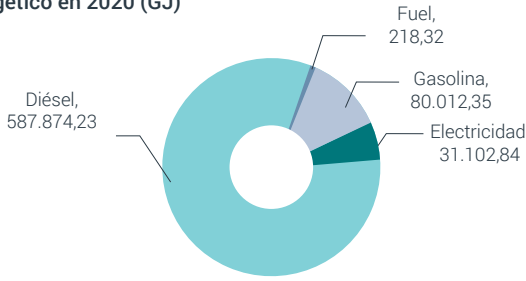
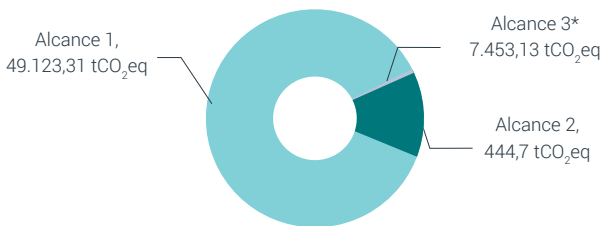
El seguimiento y análisis de toda esta información, permite a Técnicas Reunidas diseñar múltiples actuaciones para mejorar el desempeño en materia medioambiental.

Riesgos y oportunidades medioambientales de Técnicas Reunidas

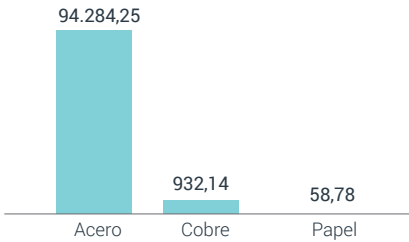
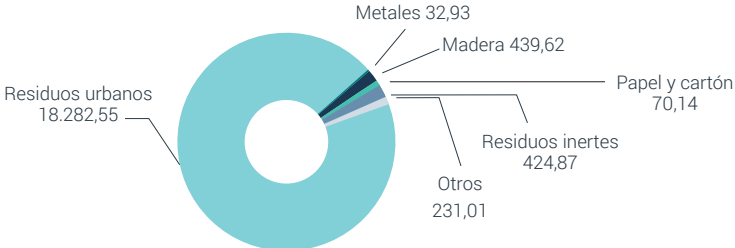
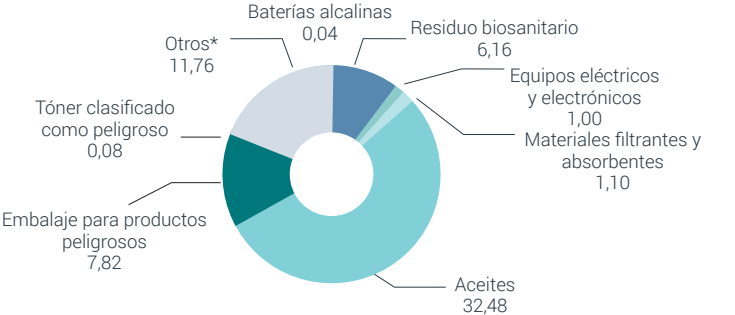
Técnicas Reunidas realiza una identificación y seguimiento de forma sistemática de los riesgos y oportunidades ambientales, implementando las acciones adecuadas para la gestión de los mismos, tanto en proyectos como en oficinas.

Los principales riesgos los constituyen los riesgos climáticos asociados a la zona geográfica donde se desarrollan los proyectos (temperaturas extremas), los riesgos derivados de los límites de diseño que resultan de la legislación medioambiental –y posibles modificaciones durante la ejecución del proyecto– o de los estándares y guías de aplicación como los del Banco Mundial o los Principios de Ecuador, normalmente más restrictivos que los de aplicación local y que condicionan la financiación del proyecto.

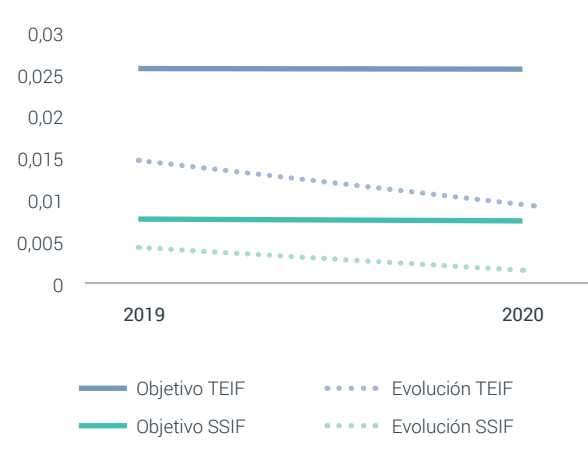
Técnicas Reunidas identifica también oportunidades derivadas del desempeño medioambiental tales como ventajas competitivas por un alto grado de conocimiento de las legislaciones y estándares de aplicación que permiten a la Compañía ser muy flexible a la hora de desarrollar proyectos en cualquier punto del mundo.

ASPECTO	OBJETIVOS E INDICADORES 2020 ¹	LÍNEAS DE ACCIÓN E HITOS
<p>CONSUMO DE ENERGÍA [302-1]; [302-3]</p>	<p>Evolución: el consumo energético de la Compañía disminuyó un 33 % en 2020 hasta los 699.207,78 GJ, respecto a 2019. Este decremento se ha debido fundamentalmente a la situación de teletrabajo de los empleados de la compañía en España y a la significativa merma en el mantenimiento de los edificios durante el confinamiento.</p> <p>Consumo energético en 2020 (GJ)</p>  <p>Consumo energético: 699.207,78 GJ. Intensidad de consumo energético: 198,58 GJ/millón de euros de ingresos.</p> <p>* Se ha llevado una estimación de los consumos de combustible de los tres últimos meses. Para el combustible, la estimación ha consistido en la proyección de los meses de octubre a diciembre a partir de la media de combustible consumido de los primeros nueve meses. Para la electricidad, sin embargo, puesto que el consumo se da fundamentalmente en oficinas y depende en gran medida de la época del año, se ha estimado los últimos 3 meses a partir del consumo registrado de octubre a diciembre de 2019.</p> <p>** El suministro de energía renovable está implementado en todas las oficinas de España: Arapiles 13 y 14, Adequa 3, 5 y 6, Gorbea, María de Portugal, Centro Tecnológico y oficina de Cartagena.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de planes de eficiencia energética. • Realización de campañas de concienciación presencial y virtual. • Fomento de la transparencia en materia de cambio climático a través de iniciativas como CDP. • Apuesta por la economía circular. • Implementación de videoconferencia como sistema de reunión.
<p>EMISIONES [305-1]; [305-2]; [305-3]; [305-4]</p>	<p>Objetivo: Reducción de un 12 % en el periodo 2017-2030.</p> <p>Evolución: las emisiones de gases de efecto invernadero (alcances 1, 2 y 3) de Técnicas Reunidas fueron 57.021,14 tCO₂eq en 2020, lo que supone un 41 % menos que en 2019. Los distintos alcances experimentaron evoluciones diferentes: las emisiones de alcance 1 disminuyeron como consecuencia de un menor consumo energético por combustibles fósiles y mejoras en la eficiencia energética. Por su parte, las emisiones de alcance 2 siguieron experimentando una reducción gracias a la utilización de energía renovable de origen certificado en España y la situación excepcional de pandemia vivida durante casi todo 2020. Por último, las emisiones alcance 3 disminuyeron también gracias a la estrategia de la compañía para sustituir viajes por videoconferencias, hecho que se ha acentuado por la situación epidemiológica.</p> <p>Emisiones de Gases de Efecto Invernadero (t-CO₂ equivalente) en 2020</p>  <p>Emisiones de gases de efecto invernadero: 57.021,14 tCO₂eq. Intensidad de emisiones**: 16,19 tCO₂eq/millón de euros de ingresos.</p> <p>* Se ha llevado a cabo una estimación de las emisiones asociadas a los 3 últimos meses del año. Para los alcances 1 y 3 la estimación ha consistido en la proyección de los meses de octubre a diciembre a partir de la media de emisiones de los primeros 9 meses. Sin embargo, para el alcance 2, puesto que el consumo de electricidad se da fundamentalmente en oficinas y depende en gran medida de la época del año, se han estimado los últimos 3 meses a partir del consumo registrado de octubre a diciembre del ejercicio anterior.</p> <p>Por otro lado, se indican las fuentes utilizadas para el cálculo de las emisiones: alcance 1 (GHG protocol, abril 2014), alcance 2 (CO₂ Emissions from fuel combustion-International Energy Agency, 2014) y alcance 3 (UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting, 2020).</p> <p>**Intensidad de las emisiones de alcance 1: 13,95 tCO₂eq/millón de euros de ingresos. Intensidad de las emisiones de alcance 2: 0,12 tCO₂eq/millón de euros de ingresos. Intensidad de las emisiones de alcance 3: 2,12 tCO₂eq/millón de euros de ingresos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de planes de eficiencia energética. • Realización de campañas de concienciación presencial y virtual. • Fomento de la transparencia en materia de cambio climático a través de iniciativas como CDP. • Apuesta por la economía circular. • Implementación de videoconferencia como sistema de reunión.

¹ En algunos casos el resultado de las sumas parciales puede diferir ligeramente de dato total debido al redondeo.

ASPECTO	OBJETIVOS E INDICADORES 2020 ¹	LÍNEAS DE ACCIÓN E HITOS																																
<p>MATERIALES [301-1]</p>	<p>Evolución: el consumo de acero y cobre han incrementado en 2020 un 161 % y un 117 %, respectivamente respecto a 2019. A la hora de analizar la evolución de estos consumos ha de tenerse en cuenta que la compra de estos materiales se realiza por grandes volúmenes hasta el agotamiento del stock, circunstancia que provoca que en periodos concretos se produzcan importantes variaciones.</p> <p>Por su parte, el consumo de papel ha disminuido en un 55 % respecto a 2019, fundamentalmente, como consecuencia de la situación de teletrabajo de los empleados durante seis meses debido a la pandemia.</p> <p>Consumo de materiales (t)</p>  <table border="1" data-bbox="496 593 906 833"> <thead> <tr> <th>Materiales</th> <th>Consumo (t)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Acero</td> <td>94.284,25</td> </tr> <tr> <td>Cobre</td> <td>932,14</td> </tr> <tr> <td>Papel</td> <td>58,78</td> </tr> </tbody> </table> <p>Nota: de los materiales reportados, únicamente el papel es considerado renovable.</p>	Materiales	Consumo (t)	Acero	94.284,25	Cobre	932,14	Papel	58,78	<ul style="list-style-type: none"> • Optimización en la utilización de los recursos materiales en todas las fases de la cadena de valor. • Recuperación de materiales a través de actividades de I+D+i como el desarrollo de tecnologías para recuperación de metales no férricos. • Participación en consorcios europeos de desarrollo tecnológico con proyectos dirigidos a la recuperación de metales y tierras raras. • Utilización de papel ecológico en oficinas. • Campañas de concienciación en relación al uso responsable del papel. 																								
Materiales	Consumo (t)																																	
Acero	94.284,25																																	
Cobre	932,14																																	
Papel	58,78																																	
<p>RESIDUOS [306-2]</p>	<p>Evolución: La generación de residuos no peligrosos disminuyó un 60 %. Esta evolución se debe fundamentalmente a que los edificios de oficinas en España han estado prácticamente cerrados durante el confinamiento.</p> <p>Generación de residuos no peligrosos (t)</p>  <table border="1" data-bbox="391 1115 1129 1361"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Generación (t)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Residuos urbanos</td> <td>18.282,55</td> </tr> <tr> <td>Metales</td> <td>32,93</td> </tr> <tr> <td>Madera</td> <td>439,62</td> </tr> <tr> <td>Papel y cartón</td> <td>70,14</td> </tr> <tr> <td>Residuos inertes</td> <td>424,87</td> </tr> <tr> <td>Otros</td> <td>231,01</td> </tr> </tbody> </table> <p>Total residuos no peligrosos: 19.481,13 t.</p> <p>Nota: los residuos comparables a urbanos incluyen las aguas residuales que no han sido vertidas a la red de saneamiento y que han sido recogidas en los proyectos para su adecuado tratamiento.</p> <p>Evolución. La generación de residuos peligrosos disminuyó en un 64 % en el último año gracias a los esfuerzos de la Compañía para mejorar la gestión de los mismos, y la situación excepcional durante 2020.</p> <p>Generación de residuos peligrosos (t)</p>  <table border="1" data-bbox="391 1653 1129 1966"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Generación (t)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aceites</td> <td>32,48</td> </tr> <tr> <td>Embalaje para productos peligrosos</td> <td>7,82</td> </tr> <tr> <td>Tóner clasificado como peligroso</td> <td>0,08</td> </tr> <tr> <td>Otros*</td> <td>11,76</td> </tr> <tr> <td>Baterías alcalinas</td> <td>0,04</td> </tr> <tr> <td>Residuo biosanitario</td> <td>6,16</td> </tr> <tr> <td>Equipos eléctricos y electrónicos</td> <td>1,00</td> </tr> <tr> <td>Materiales filtrantes y absorbentes</td> <td>1,10</td> </tr> </tbody> </table> <p>Total residuos peligrosos: 60,45t.</p> <p>* En la categoría "Otros" se incluyen, baterías de botón, tubos fluorescentes, entre otros. En los residuos peligrosos no se incluye información sobre los lodos generados en los proyectos, los cuales son gestionados por gestores autorizados. Además, en los aceites se incluyen varios tipos (lubricante, hidráulico, mezcla con agua).</p>	Categoría	Generación (t)	Residuos urbanos	18.282,55	Metales	32,93	Madera	439,62	Papel y cartón	70,14	Residuos inertes	424,87	Otros	231,01	Categoría	Generación (t)	Aceites	32,48	Embalaje para productos peligrosos	7,82	Tóner clasificado como peligroso	0,08	Otros*	11,76	Baterías alcalinas	0,04	Residuo biosanitario	6,16	Equipos eléctricos y electrónicos	1,00	Materiales filtrantes y absorbentes	1,10	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso con la economía circular evitando que materiales sobrantes se conviertan en residuos. • Impulso de la prevención, la reutilización y el reciclaje frente a la incineración y el vertido. • Prevención, mitigación y control de la gestión de residuos por medio de la integración de las técnicas más punteras en el diseño medioambiental de procesos en sus plantas. • Realización de campañas de concienciación y sensibilización en oficinas y en obras. • Inicio de la contabilización de datos de residuos reutilizados en obra o vendidos como materia prima. Algunas obras han empezado a contabilizar estas cantidades, pudiendo llevar un seguimiento de su evolución a lo largo del tiempo. • Eliminación de la práctica totalidad de las bolsas de plástico utilizadas en oficinas.
Categoría	Generación (t)																																	
Residuos urbanos	18.282,55																																	
Metales	32,93																																	
Madera	439,62																																	
Papel y cartón	70,14																																	
Residuos inertes	424,87																																	
Otros	231,01																																	
Categoría	Generación (t)																																	
Aceites	32,48																																	
Embalaje para productos peligrosos	7,82																																	
Tóner clasificado como peligroso	0,08																																	
Otros*	11,76																																	
Baterías alcalinas	0,04																																	
Residuo biosanitario	6,16																																	
Equipos eléctricos y electrónicos	1,00																																	
Materiales filtrantes y absorbentes	1,10																																	

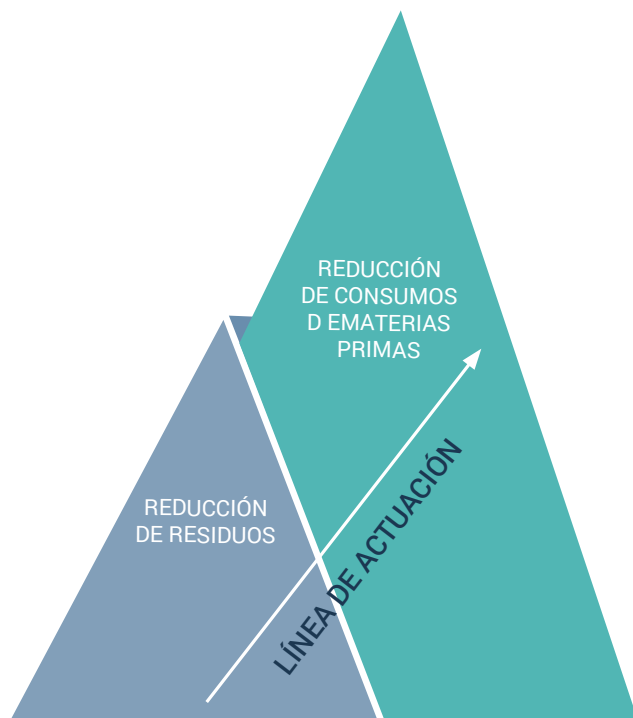
¹ En algunos casos el resultado de las sumas parciales puede diferir ligeramente de dato total debido al redondeo.

ASPECTO	OBJETIVOS E INDICADORES 2020 ¹	LÍNEAS DE ACCIÓN E HITOS												
<p>INCIDENTES MEDIOAMBIENTALES Y DERRAMES [306-3]</p>	<p>Derrames de sustancias peligrosas y otros incidentes ambientales en los proyectos</p> <p>Evolución: Los índices de frecuencia de incidentes ambientales y derrames significativos se han mantenido por debajo de los valores objetivos establecidos por la compañía para 2020, siguiendo la tendencia de los años anteriores.</p> <p>Índices TEIF y SSIF</p>  <table border="1"> <caption>Índices TEIF y SSIF (Estimados del gráfico)</caption> <thead> <tr> <th>Índice</th> <th>Objetivo</th> <th>2019 (Evolución)</th> <th>2020 (Evolución)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TEIF</td> <td>0,026</td> <td>0,015</td> <td>0,010</td> </tr> <tr> <td>SSIF</td> <td>0,008</td> <td>0,005</td> <td>0,003</td> </tr> </tbody> </table> <p>TEIF (índice de frecuencia de incidentes ambientales) es un índice que contabiliza el total de los incidentes ambientales que han tenido lugar en las obras. El índice se calcula como $TEIF = (\text{número de incidentes medioambientales} \times 200.000) / (\text{horas trabajadas})$.</p> <p>SSIF (Frecuencia de incidentes por derrames significativos) que ayuda a ver la evolución de los derrames significativos (derrame igual o mayor 20 litros con potencial de contaminar suelos o aguas). El índice se calcula como $SSIF = (\text{Número de incidentes de derrames significativos} \times 200.000) / (\text{Horas trabajadas})$.</p>	Índice	Objetivo	2019 (Evolución)	2020 (Evolución)	TEIF	0,026	0,015	0,010	SSIF	0,008	0,005	0,003	<ul style="list-style-type: none"> Definición de indicadores específicos para su seguimiento (TEIF y SSIF). Medidas específicas para prevenir este tipo de situaciones (uso de bandejas antigoteo, realización de inspecciones periódicas entre otras medidas) o, en su defecto, reducir al mínimo su impacto medioambiental (instalación de kits de actuación ante derrames, simulacros de emergencia y limpieza y tratamiento adecuado de los residuos generados). Implantación de un procedimiento en los proyectos para comunicar cualquier derrame significativo ocurrido en obra.
Índice	Objetivo	2019 (Evolución)	2020 (Evolución)											
TEIF	0,026	0,015	0,010											
SSIF	0,008	0,005	0,003											

¹ En algunos casos el resultado de las sumas parciales puede diferir ligeramente de dato total debido al redondeo.



APUESTA POR LA ECONOMÍA CIRCULAR



Técnicas Reunidas desarrolla su actividad teniendo en cuenta los principios de la economía circular. La estrategia de la Compañía en este ámbito comprende tres líneas de acción fundamentales: la optimización de consumos, la utilización de materiales reciclados y la correcta gestión de residuos para promover su conversión en materia prima. Esta gestión se realiza tanto en la propia obra como fuera de ella.

Reutilización de residuos en la propia obra.

Principales acciones:

- Utilización de suelos y terrenos excavados para relleno de cimentaciones y zanjas, nivelaciones de terreno o similares.
- Utilización de escombros de hormigón de demoliciones para la mejora de los viales usados durante la construcción en el proyecto.
- Uso de agua residual tras su depuración in situ para los riegos requeridos en construcción, control del polvo de carreteras y caminos, y riego de zonas ajardinadas.
- Reutilización de residuos de madera, metal y otros para realizar paneles informativos, pasamanos, pedestales, barreras en carreteras y otros elementos de soporte.

Reutilización de residuos fuera de la obra y mejora en su revalorización. Principales acciones:

- Venta a compañías dedicadas a la gestión de materiales de residuos reutilizables, tales como bobinas de cable, chatarra, pallets, restos de cable y bidones que pasarán de nuevo a la cadena de suministro.
- Selección o el reemplazo de los gestores de residuos según el destino final que proporcionen a los residuos, promoviendo la búsqueda de gestores que aseguren la reutilización y revalorización de los mismos.




6.5 SEGURIDAD Y SALUD LABORAL

En 2020, Técnicas Reunidas se ha enfrentado al reto de mantener la seguridad y salud de todos los empleados y subcontratistas, al mismo tiempo que aseguraba la continuidad de sus actividades. Para ello, se ha centrado en la implantación de medidas y protocolos específicos para prevenir la propagación del virus y crear en sus oficinas y proyectos espacios seguros para trabajar.

 **PRINCIPALES INDICADORES** [102-8]

INDICADOR	DATO 2020		EVOLUCIÓN 2018-2020
	Objetivo	Real	
Horas trabajadas (número) ¹	140.743.099		-28,4 %
Número de empleados en obra (Técnicas Reunidas y subcontratas) ²	44.424		-26,4 %
LTIR ³	Objetivo	Real	El valor de estos índices se ha mantenido por debajo del límite establecido por la Compañía a lo largo de todo el periodo 2018-2020
	0,050	0,020	
TRIR ⁴	Objetivo	Real	
	0,190	0,051	
SR ⁵	Objetivo	Real	
	0,018	0,001	
Grado de cumplimiento medio detectado en auditorías internas corporativas (%)	87,22		- 0,26 puntos porcentuales

 **HITOS EN 2020**

- Adecuación e implantación de medidas para mitigar el impacto del Covid-19 en las obras de todos los países.
- Migración exitosa de la certificación OHSAS 18001 a la certificación bajo la norma ISO 45001 para el Sistema de Seguridad y Salud Laboral.
- Continuación de la implantación de la aplicación móvil para el registro de observaciones sobre el terreno.
- Inicio de la implantación de las acciones resultantes del Plan para un Comisionado Seguro en todos nuestros proyectos.
- Implantación del plan TR-ansforma.
- Coordinación de la fusión del Departamento de HSE entre TR e INITEC.
- Realizar comunicados de "home office" para dar mayor visibilidad a las acciones realizadas en otros proyectos o en oficinas.



OBJETIVOS 2021

- Integrar los Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo de acuerdo a la certificación recientemente obtenida de la ISO 45001.
- Realizar campañas de sensibilización a todo el personal, a partir de la investigación de incidentes, recurrentes e informativas sobre las implicaciones de la certificación ISO 45001.
- Culminar la implantación de las acciones propuestas como resultado del Plan para un Comisionado Seguro en todos los proyectos de Técnicas Reunidas.
- Fomento de acciones encaminadas a lograr que Técnicas Reunidas sea una empresa saludable.
- Identificar la formación necesaria en seguridad y salud laboral en función del puesto de trabajo desempeñado.
- Finalizar la implantación de la aplicación móvil para el registro de observaciones sobre el terreno.
- Completar la fusión de Departamentos de HSE de TR e INITEC.

¹ Horas trabajadas por los trabajadores de Técnicas Reunidas y subcontratistas en obra. Durante el año se han ejecutado en construcción 132.739.474 horas de trabajo, incluyendo las horas trabajadas por los subcontratistas.

² Media de empleados en obra (Técnicas Reunidas y subcontratas).

³ LTIR (*Lost Time Incident Rate*): (Nº de accidentes con baja / Nº de horas trabajadas) * 200.000. Este índice hace referencia a la frecuencia de accidentes. Trabajadores subcontratistas en obra.

⁴ TRIR (*Total Recordable Incident Rate*): (Nº de accidentes registrables (según OHSAS) / Nº de horas trabajadas) * 200.000. Este índice hace referencia a la frecuencia de accidentes. Trabajadores subcontratistas en obra.

⁵ Severity Rate (SR): (Nº jornadas no trabajadas por accidente en jornada de trabajo con baja / Nº total horas trabajadas) * 1000. Este índice hace referencia al índice de gravedad de accidentes. Trabajadores subcontratistas en obra.

ADOPCIÓN DE MEDIDAS DE SEGURIDAD Y SALUD PARA PREVENIR LOS IMPACTOS DEL COVID-19

La gestión de la seguridad y salud en el trabajo ha supuesto un importante reto este año. A raíz del impacto de la pandemia, que ha afectado a todos los niveles de la Compañía en todo el mundo, Técnicas Reunidas se ha visto obligada a transformar su forma de trabajar, tanto en oficinas como en obra.

Para llevar a cabo una correcta gestión frente al virus, la Compañía estableció desde un primer momento un Comité de Seguimiento del Covid-19 con participación de diversos departamentos, incluyendo un representante de HSE (*Health, Safety and Environment*). A través de este Comité se han ido marcando las pautas específicas a seguir en todos los ámbitos con el fin de crear oficinas y espacios de obra seguros.

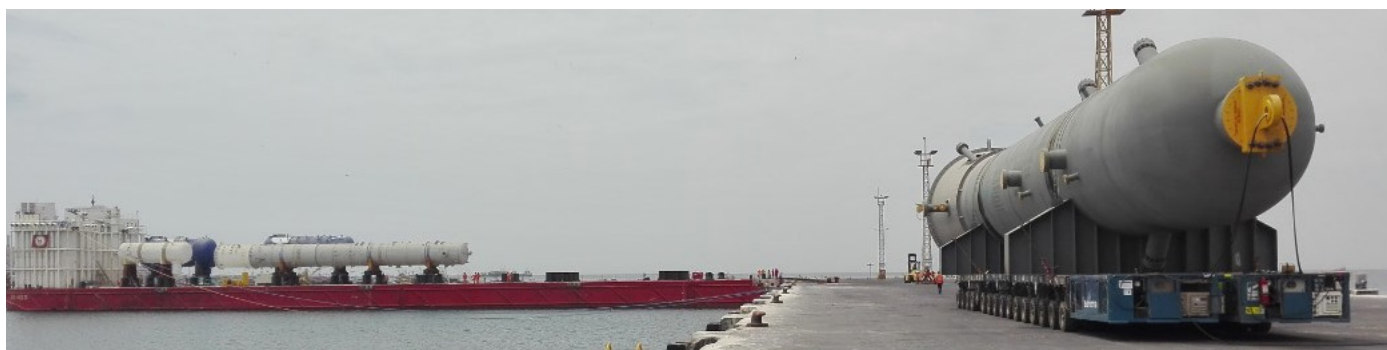
Adicionalmente, se ha desarrollado un Plan de Contingencia para toda la Compañía, el cual se ha complementado con planes específicos para los centros de trabajo, así como para los proyectos.

Técnicas Reunidas ha generado, además, una serie de indicadores para apoyar el seguimiento y la gestión de los impactos ocasionados por la pandemia⁶. Entre ellos, cabe destacar: número de casos positivos confirmados; número de contactos estrechos; observaciones Covid-19 de los trabajadores; desviaciones detectadas en las inspecciones de seguridad; y, no-conformidades en auditorías internas y externas.

Adicionalmente, se ha creado la herramienta *e-risk* para la identificación y gestión de los riesgos y oportunidades del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo a todos los niveles de la compañía, además de la actualización de la evaluación de riesgos ocupacionales teniendo en cuenta el nuevo contexto Covid-19 y teletrabajo.

Principales medidas en seguridad y salud implantadas para hacer frente al Covid-19 en oficinas

- Implantación de medidas de seguridad promulgadas por las autoridades sanitarias de cada país tanto en las obras como en oficinas.
- Establecimiento de protocolos (entradas, salidas, actuación en caso de síntomas o uso de comedores) para la vuelta a la oficina.
- Posibilidad de teletrabajo para aquellos trabajadores considerados como personas de riesgo, o aquellos que tengan hijos menores de 14 años o personas dependientes a su cargo.
- Implantación de autobuses lanzadera para evitar el uso del transporte público.
- Disposición de mascarillas y productos de higienización para todos los trabajadores.
- Señalización exhaustiva en oficinas.
- Distanciamiento de los puestos de trabajo.
- Campañas de test rápidos antes de la reincorporación de la plantilla.
- Campaña continua de prevención incluyendo información, formación y promoción de la seguridad y salud de los empleados.
- Buzón Covid-19 y "chatbot" en los espacios de trabajo virtuales para resolver preguntas.
- Inspecciones diarias de edificios.
- Cursos de apoyo de bienestar psicosocial, pautas saludables de ejercicios y consejos para una dieta sana durante el confinamiento.
- Realización de encuestas de estado de bienestar y salud.



⁶ En los proyectos en fase de construcción, los equipos de HSE se han encargado de reportar cualquier caso positivo y gestionar su recuperación y aislamiento en base a protocolos locales.

Actuaciones implantadas en el marco de los proyectos en Arabia Saudí relativas a la gestión del Covid-19

Para afrontar la situación de crisis que ha supuesto el Covid-19 en los proyectos y oficinas de Arabia Saudí, el personal de la Compañía ha llevado a cabo diversas acciones que han permitido la continuidad de las operaciones:

- Refuerzo de los equipos médicos.
- Creación de un comité de seguimiento y actuación por proyecto, además de uno general en la oficina local central y resto de oficinas de la zona, que estaba en continuo contacto con el Comité Covid-19 corporativo de Madrid.
- Elaboración de protocolos con las pautas a seguir de actuación ante casos positivos y de emergencia médica, entre otros.
- Establecimiento de acuerdos privados con hospitales para garantizar la cobertura de los trabajadores.

Debido a la lejanía de algunos de los campamentos y, para evitar largos traslados en caso de emergencia, la Compañía ha alquilado un edificio al que se ha dotado de varios servicios como ambulancia y personal médico. Además, se ha trabajado conjuntamente con el Ministerio de Sanidad de la región de *Eastern Province* para que el personal estuviera alojado en hoteles medicalizados en los casos positivos leves, cuando ha sido necesario.

Con el fin de conseguir una vuelta segura a las instalaciones, Técnicas Reunidas ha instalado tanto cartelería diversa para explicar las normas, como mamparas para garantizar el distanciamiento social. Respecto al personal, se ha realizado un seguimiento de los casos positivos de forma personalizada, siendo la compañía la encargada de los gastos de hospitalización y otras necesidades. Asimismo, gracias a la colaboración con el Ministerio de Sanidad se han homologado los campamentos como áreas preparadas para realizar cuarentenas, impidiendo una mayor saturación del sistema de sanidad en el país.

Por otro lado, se ha trabajado en coordinación con los clientes, gestionando los salvoconductos necesarios para evitar la paralización de la actividad. De la misma forma, se ha colaborado con los subcontratistas, realizando inspecciones y ofreciéndoles cobertura, así como compartiendo procedimientos con ellos, para gestionar la situación de forma homogénea.

CAMPAÑA “Covid-19”

Motivado por la pandemia actual, durante 2020 se han realizado diversas campañas de concienciación e información sobre el Covid-19 con el fin de prevenir el contagio y la transmisión del virus entre nuestros trabajadores.

Se han ofrecido diversos materiales e información, desde cursos a través de la plataforma “e-learning”, hasta la preparación de material de apoyo que ha sido distribuido a los empleados y colocado en zonas visibles de los accesos a los edificios.



ENFOQUE DE GESTIÓN EN MATERIA DE SEGURIDAD Y SALUD LABORAL [103-2]; [403-1]; [403-3]; [403-7]

Técnicas Reunidas cuenta, desde 2008, con un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) que abarca las diferentes fases en el ciclo de vida de los proyectos. La implantación de este sistema se apoya en la Política Corporativa de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente y se basa en tres principios: filosofía de prevención de accidentes e

incidentes, integración de la seguridad y salud en la estrategia y mejora continua de los métodos y los procesos. La política ha sido actualizada en enero de 2020, siendo uno de los aspectos en los que se ha centrado la revisión el compromiso de la alta dirección con la gestión de los riesgos y las oportunidades en materia de seguridad y salud laboral.

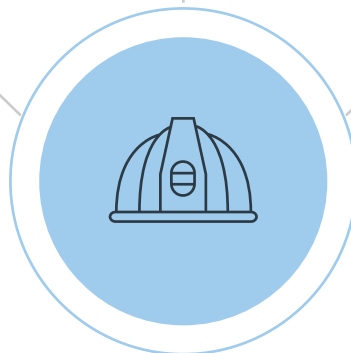
Principios fundamentales de la gestión de la seguridad y salud laboral

Integración de la seguridad en la estrategia

Los aspectos en materia de seguridad y salud se integran en los planes estratégicos de negocio, estableciendo objetivos en toda la organización, tanto en obras, como en el ámbito corporativo, y evaluando su cumplimiento en ambos casos.

Filosofía de prevención de incidentes

Difusión en toda la Compañía y entre los proveedores de una filosofía de trabajo basada en la prevención de incidentes para garantizar las mejores condiciones de trabajo posibles.



Mejora continua de métodos y procesos

Promoción de una cultura de mejora continua en los métodos y procedimientos de trabajo y su posterior aplicación a todas las actividades, potenciando la prevención de incidentes.

A lo largo de 2020, la Compañía ha llevado a cabo con éxito una migración de la norma bajo la que se implanta este sistema, pasando de la OHSAS 18001 (que ha dejado de tener validez a partir de abril de 2021) a la ISO 45001, proceso que ya ha sido verificado por una entidad externa.

Con el fin de garantizar que el Sistema de Gestión se implanta correctamente, la Compañía realiza tanto auditorías corporativas internas de seguimiento a los distintos proyectos y auditorías internas del sistema por partes independientes, como auditorías por entidades externas de certificación. Los resultados de las auditorías se comparten y son comentados con el cliente o subcontratista 'in situ', lo que redundará en la efectividad de las acciones tomadas para corregir las deficiencias.

Durante 2020, debido a las restricciones por la pandemia, únicamente se han llevado a cabo tres auditorías internas de seguimiento en la fase de construcción de los proyectos (frente a las 16 llevadas a cabo en 2019) en las que se detectaron 68 desviaciones. El grado de cumplimiento medio detectado en las auditorías fue del 87,22 %, (frente a 90,51 % obtenido en 2019), sin embargo, este descenso no es representativo puesto que solamente se han auditado dos proyectos de los 21 que hay actualmente en curso. Además, en 2020 se han llevado a cabo tres auditorías corporativas internas para Initec (frente a las 8 realizadas en 2019), en las que se detectaron 22 desviaciones (76 en 2019).

Reestructuración del área de HSE como consecuencia del Plan TR-ansforma

En coherencia con el Plan TR-ansforma, en 2020 se ha realizado una reestructuración interna del departamento de HSE, creando un área más eficiente, tanto en el entorno de oficinas centrales como en los proyectos.

Asimismo, durante la segunda mitad del año, se han iniciado distintas actuaciones de coordinación para alcanzar la fusión de los departamentos de HSE de Técnicas Reunidas e INITEC. Para ello, se han creado áreas de trabajo relativas a los Sistemas de Gestión de HSE para analizar sinergias y puntos fuertes de cada uno y ponerlos en común, algo en lo que se continuará trabajando en 2021.

Auditorías dentro del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud



Técnicas Reunidas ha logrado adaptar exitosamente la certificación OHSAS 18001 a la nueva norma ISO 45001 para su Sistema de Seguridad y Salud laboral.



GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD LABORAL EN LA CADENA DE VALOR [403-3]; [403-7]

El compromiso de Técnicas Reunidas se extiende más allá de los empleados de la Compañía y abarca a los trabajadores de las subcontratas que participan en la ejecución de los proyectos.

Dentro del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral, los jefes de seguridad y salud en obra en cada uno de los proyectos juegan un papel esencial a la hora de aplicar los planes específicos en este ámbito. Todos los responsables de la gestión de los aspectos de seguridad y salud en obra dependen directamente de la dirección del proyecto, lo que refuerza su carácter de asesoramiento.

Tanto el equipo de seguridad y salud en obra como el equipo de prevención en oficinas se encargan de realizar periódicamente campañas informativas sobre seguridad, prevención de riesgos, hábitos saludables y buenas prácticas en esta materia.

A la hora de contar con proveedores y subcontratistas, Técnicas Reunidas dispone de unos criterios específicos de evaluación de estos relacionados con seguridad y salud.

Estos criterios se aplican en primer lugar en la homologación de los proveedores y subcontratistas a través del portal electrónico *e-supplier* (para más información, véase capítulo 6.6 Gestión eficiente de la cadena de suministro). En función de los resultados que obtengan, los proveedores y subcontratistas pueden ser descartados o bien solicitárseles mayores exigencias como la mejora de la supervisión en la obra, la implementación de un plan de acción o el incremento del número de auditorías.

Además, los aspectos de seguridad y salud son tenidos en cuenta posteriormente, evaluándose su desempeño tanto en obra como en los talleres a través de diferentes herramientas desarrolladas específicamente para ese fin.

Equipo encargado de aplicar los planes de seguridad y salud. Responsabilidades.

Implantación de las acciones resultado del Plan para un Comisionado Seguro

El Plan para un Comisionado más Seguro es una iniciativa lanzada internamente en septiembre 2019, cuyo principal objetivo es lograr que la ejecución del comisionado en obra se desarrolle de manera óptima y garantizando las mejores condiciones de seguridad para todos los trabajadores. Para ello, se han definido una serie de actividades de forma integrada y entre todas las disciplinas (ingeniería, construcción, comisionado, dirección de proyecto y seguridad, salud y medioambiente).

A pesar de las dificultades sufridas a causa del Covid-19, a lo largo de 2020, Técnicas Reunidas ha continuado trabajando en la implantación de las acciones derivadas de este plan:

- Creación de un grupo dedicado para implantar las acciones en los diferentes proyectos.
- Realización de campañas masivas de divulgación para mejorar la percepción del riesgo entre nuestro personal de obra y oficinas.
- Ejecución de análisis de riesgos para identificar posibles deficiencias (se implica a todas las disciplinas afectadas y se ha realizado en proyectos como Fadhili, Hamriyah o Ras Tanura).
- Realización de auditorías conjuntas de HSE y Comisionado con resultado satisfactorio en Hamriyah, Fadhili y Ras Tanura. Estas auditorías se irán implementando en los demás proyectos en el futuro.

JEFE DE SEGURIDAD Y SALUD EN OBRA

- Implementar con el soporte del director de proyecto el Plan de HSE.
- Asesorar en el cumplimiento de normas y planes de HSE.
- Dirigir el plan de formación en obra.
- Evaluar los riesgos de actividades no cubiertos en el Plan.
- Supervisar la notificación de incidentes y su investigación.
- Identificar actividades de alto riesgo no incluidas en el Plan y aplicar un sistema de trabajo seguro.

EQUIPOS DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

- Asesorar y orientar sobre normas de seguridad y salud.
- Promover la cultura positiva de seguridad laboral.
- Realizar simulacros.
- Desarrollo e implementación de la política de seguridad y salud.
- Supervisar las evaluaciones de riesgos.
- Identificar las necesidades de formación.
- Vigilar el desempeño en seguridad y salud.
- Supervisar la notificación de accidentes y su investigación.

CULTURA CORPORATIVA BASADA EN LA SEGURIDAD

[403-2]; [403-4]; [403-5]; [403-6]

La dirección de la Compañía ejerce el liderazgo en la protección del bienestar y la salud de los empleados y promueve su colaboración activa en este ámbito, a través de diversos procesos de consulta y participación.

Técnicas Reunidas promueve la creación de una cultura corporativa específica en seguridad y salud laboral impulsando procesos de formación para la plantilla, fomentando su participación, a través de distintos mecanismos, en las tareas de prevención y el tratamiento de los problemas sobre las condiciones de trabajo y promoviendo la corresponsabilidad en los distintos niveles de la organización.

La Compañía trabaja, además, para asegurar la estandarización de los procedimientos de seguridad y salud a nivel de toda la organización con objeto de garantizar la máxima eficiencia en la difusión y asimilación de políticas corporativas.

Este objetivo se apoya en un intenso esfuerzo en formación. Durante 2020, se impartieron 0,97 horas de formación por cada 100 horas trabajadas (un 2 % más que en 2019) en este ámbito, teniendo en cuenta tanto el personal de la Compañía como el de los subcontratistas en obra.

Mecanismos existentes para la participación de los trabajadores en los procesos de gestión de la seguridad y salud laboral

- Programa POP – Observaciones de seguridad para la identificación de peligros en los centros de trabajo.
- Buzón del Servicio de Prevención de Técnicas Reunidas.
- Comité de Seguridad y Salud Laboral.
- Comunicación directa con los miembros del Servicio de Prevención.
- Avisos a Sistemas o Servicios Generales cuando se trata de peligros u observaciones que tengan que ser resueltos por el personal de mantenimiento.

Cuidado de la salud de los trabajadores

Técnicas Reunidas facilita el acceso a los trabajadores (propios y subcontratistas) a servicios médicos y de cuidado de la salud no relacionados con el trabajo a través de la implantación de distintas actuaciones:

- Campañas de sensibilización, cursos y publicación de información en la intranet sobre la promoción de la salud.
- Vigilancia de la Salud de los trabajadores a través de un Servicio de Prevención Ajeno contratado.
- Existencia de servicios médicos, apoyo y promoción de la salud para los empleados y subcontratistas (tanto en oficina como en obra), con personal cualificado.
- Servicio de prevención mancomunado con campañas específicas de sensibilización para la promoción de la seguridad y salud.
- Definición de estrategias a seguir para asegurar el bienestar de los trabajadores en los campamentos, dormitorios y comedores.



Formación en Seguridad y Salud Laboral a los trabajadores [403-5]

PERSONAL DE OFICINA

- Formación en prevención de los riesgos asociados a su puesto de trabajo para todas las nuevas incorporaciones.
- Formación específica, a medida, de cada departamento o colectivo.
- Formación anual para las brigadas de emergencia sobre su cometido.
- Campañas de seguridad en oficinas.
- Formación a trabajadores designados en el uso de desfibriladores en todos los edificios.
- Disponibilidad para todos los empleados de una gran variedad de cursos de seguridad y salud a través de la plataforma “e-learning” para su inscripción voluntaria

PERSONAL EN OBRAS

- Cursos de inducción en seguridad obligatorios, tanto para el personal propio como para el de los subcontratistas, antes de incorporarse a las actividades en la obra de un proyecto.
- Formación específica en seguridad según la actividad a desempeñar en un período de uno a cinco años, dependiendo del tipo de formación.
- Programa específico de cursos para el personal que participa en las fases de construcción de los proyectos, con cursos de obligado cumplimiento y cursos recomendados.
- Promover charlas de seguridad y salud a pie de obra al inicio de los trabajos entre los empleados y sus mandos directos.



Cultura corporativa en seguridad laboral



DESEMPEÑO EN SEGURIDAD LABORAL [403-9]

Técnicas Reunidas realiza un seguimiento de los resultados e indicadores en materia de seguridad tanto en los proyectos en los que actúa como contratista principal como en aquellos en los que participa en consorcio y ejerce las responsabilidades sobre la gestión de la seguridad y salud.

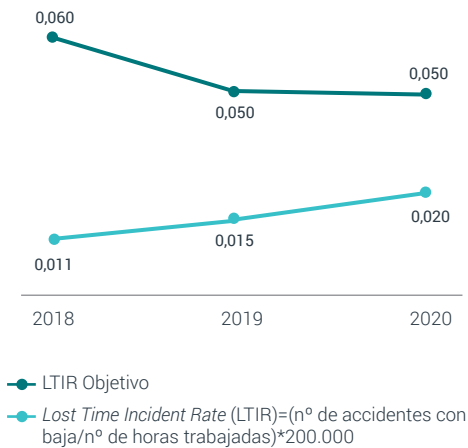
Con este seguimiento, la Compañía valora el cumplimiento de los objetivos establecidos y analiza, en su caso, los motivos de las desviaciones, para establecer si fuera necesario, planes de acción específicos para revertir estos resultados. La Compañía registra y reporta, no solo accidentes e incidentes, sino también otra serie de parámetros que ayudan a evaluar el desempeño desde el punto de vista proactivo. Como parte de este análisis de datos se estudian los cuasi-accidentes (*"near misses"*) y las observaciones realizadas durante las inspecciones en obra, que

muestran las áreas de mejora para poder trabajar de manera eficiente en la prevención de los accidentes.

Los resultados alcanzados en materia de seguridad se trasladan a la dirección de los proyectos y a la dirección de Técnicas Reunidas para mantenerlas informadas del desempeño en este ámbito.

De modo análogo, los resultados de cada obra y los incidentes acontecidos se comparten con todas las entidades implicadas promoviendo la mejora de la cadena de valor. Los incidentes más relevantes son abordados también en las charlas de seguridad (*"toolbox meetings"*) impartidas a los trabajadores por sus mandos. Adicionalmente, cada uno de estos incidentes da lugar a una investigación específica con el fin de aplicar medidas correctoras que eviten su repetición.

(LTIR) Índice de accidentes con baja*



(TRIR) Índice de accidentes registrables*



Evolución de los indicadores de Seguridad en 2019

Durante el año 2020 se han ejecutado en construcción alrededor de 132.739.474 de horas de trabajo incluyendo las trabajadas por los subcontratistas.

Esto ha supuesto un extraordinario esfuerzo por parte de la Compañía, teniendo que gestionar un volumen de más de 53.016 trabajadores en momento pico (entre propios y pertenecientes a subcontratistas).

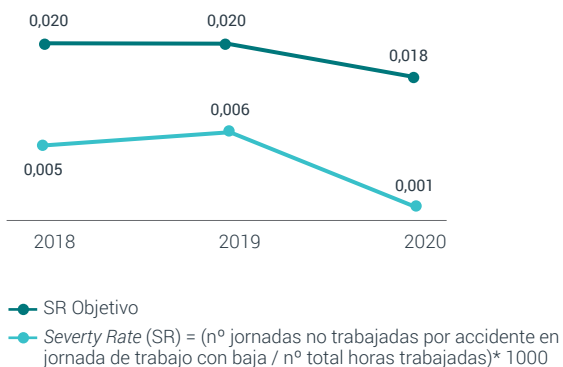
Los principales indicadores de seguridad evaluados por Técnicas Reunidas (Índice de accidentes con bajas – LTIR; Índice de accidentes registrables - TRIR y el Índice de Gravedad - SR) se mantuvieron, un año más, sensiblemente por debajo de los límites establecidos por la Compañía pese al aumento experimentado en uno de ellos.

Cabe mencionar que el número de horas trabajadas durante 2020 ha sido notablemente menor respecto a 2019, afectando negativamente al aumento del índice de accidentalidad correspondientes a los casos de accidentes con baja (LTIR).

No obstante, el índice de gravedad (SR) ha experimentado un gran descenso debido a que dichos accidentes con baja han sido menos graves, lo que ha supuesto un menor número de días perdidos en el trabajo por los accidentados.

Desgraciadamente, en 2020 tuvo lugar un accidente con el resultado final de un trabajador fallecido, el cual pertenecía a una empresa subcontratista. El accidente tuvo lugar durante un trabajo de rectificación de encofrados de una unidad en uno de los proyectos de Técnicas Reunidas.

(SR) Índice de gravedad [403-9]



A raíz del accidente se llevó a cabo de inmediato la correspondiente investigación con el fin de averiguar las causas y poner en marcha las acciones correspondientes encaminadas a evitar su repetición. Las lecciones aprendidas extraídas de la investigación han sido distribuidas a toda la Compañía.

Además de las acciones inmediatas tomadas, se han identificado otras causas que derivaron en la necesidad de un plan de acción corporativo encaminado a mejorar la seguridad durante las actividades de comisionado en todas las actividades del proyecto.

Resultados en materia de seguridad de los empleados propios de Técnicas Reunidas⁷

	2018	2019	2020
Nº de fallecimientos resultantes de una lesión por accidente laboral	0	1	0
Nº de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias	0	0	0
Nº de lesiones por accidente laboral registrable ⁸	35	28	13
(De los cuales accidentes in itinere)	24	19	8
Índice de frecuencia ⁸	0,10	0,41	0,25
Principales tipos de lesiones por accidente laboral	Esguinces y torceduras 40 %	Esguinces y torceduras 30 %	Esguinces y torceduras 40 %
Nº de horas trabajadas	21.193.625	22.128.478	19.724.437

Resultados en materia de seguridad de los empleados subcontractados por Técnicas Reunidas

	2018	2019	2020
Nº de fallecimientos resultantes de una lesión por accidente laboral	1	3	1
Nº de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias	11	14	11
Tasa de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias (LTIR: índice de accidentes con baja)	0,01	0,02	0,02
Nº de lesiones por accidente laboral registrable	57	45	31
Tasa de lesiones por accidente laboral registrable (TRIR: índice de accidentes registrables)	0,06	0,05	0,05
Principales tipos de lesiones por accidente laboral	Heridas/golpes en extremidades y cabeza	Heridas/golpes en extremidades y cabeza	Heridas/golpes en extremidades y cabeza
Nº de horas trabajadas	184.059.125	167.874.960	121.018.662

⁷ Se incluyen los datos de los trabajadores propios de Técnicas Reunidas, incluyendo empleados tanto de oficina como de obra.

⁸ Todos los accidentes son considerados leves.

⁹ El índice de frecuencia se refiere al número de procesos de contingencia profesional con baja, excluidos accidentes in itinere y recaídas, acaecidos durante la jornada de trabajo, por cada millón de horas trabajadas de los trabajadores expuestos al riesgo.

PARTICIPACIÓN EN FOROS Y RECONOCIMIENTOS EXTERNOS EN SEGURIDAD Y SALUD LABORAL

El compromiso y desempeño de Técnicas Reunidas en materia de seguridad y salud ha merecido un año más el reconocimiento por parte de los clientes.

Técnicas Reunidas ha asistido y colaborado de manera virtual a lo largo de 2020 en diversos foros relacionados con salud y seguridad:

- “SPF World 2020 -Sustainable Performance Forum”, celebrado en noviembre, en el que se expusieron las últimas tecnologías en la gestión y control de riesgos operacionales.
- “Business Partners Covid-19 Review Meeting” y “Safety Leadership during unprecedented times”, celebrados ambos en junio y organizados por ADNOC (Abu Dhabi National Oil Company).

Además de los reconocimientos recibidos por los clientes, Técnicas Reunidas ha celebrado multitud de hitos en relación con las horas seguras de sus proyectos:



Enero 2020: 90 millones de horas sin accidentes con baja en el proyecto de Fadhili (Arabia Saudí).



Junio 2020: 18 millones de horas sin accidentes con baja en el proyecto de Al Zour (Kuwait).



Julio 2020: 30 millones de horas sin accidentes con baja en el proyecto Haradh & Hawiyah (Arabia Saudí).



Octubre 2020: 10 millones de horas sin accidentes con baja en el proyecto BU HASA (Emiratos Árabes Unidos).



Octubre 2020: 25 millones de horas sin accidentes con baja en el proyecto BAPCO (Bahréin).



Octubre 2020: 26 millones de horas sin accidentes con baja en el proyecto GT5 (Kuwait).



Diciembre 2020: 4 millones de horas sin accidentes con baja en el proyecto de HAOR SOCAR (Azerbaián).



Diciembre 2020: 50 millones de horas sin accidentes con baja en el proyecto de RAS TANURA (Arabia Saudí).



Diciembre 2020: 50 millones de horas sin accidentes con baja en el proyecto de DUQM (Omán).

Concesión del “Gold Award” a Técnicas Reunidas en los premios ASSP GCC HSE Excellence 2020

El proyecto GT5 (Kuwait) de Técnicas Reunidas consiguió obtener la máxima calificación, “Gold Award”, en los premios ASSP GCC HSE Excellence 2020, organizados por la American Society of Safety Professionals (ASSP), en la categoría de excelencia ambiental.

Más de 100 líderes de HSE que representan a diferentes empresas del sector privado de Kuwait y otras partes de GCC participaron en este programa.



6.6 GESTIÓN EFICIENTE DE LA CADENA DE SUMINISTRO

Técnicas Reunidas ha trabajado por mantener activa su cadena de suministro, adaptando su actividad a las circunstancias del Covid-19 y destacando actuaciones clave como son la comunicación continua con los subcontratistas y la digitalización de procesos desarrollados previamente de forma presencial.



PRINCIPALES INDICADORES

INDICADOR	DATO 2020	EVOLUCIÓN 2018-2020
Compras de materiales a proveedores y subcontrataciones de construcción (millones de euros)	2.597	-22 %
Nº de trabajadores de subcontratistas de construcción ¹	53.016	-7 %
Compras y subcontrataciones locales (%)	79 %	- 10 puntos porcentuales
Proveedores y subcontratistas homologados (número)	3.012	+16 %
Proveedores sometidos a auditorías o evaluaciones (%)	64 %	+ 9 puntos porcentuales
Nota media de la evaluación de desempeño de proveedores (evaluación de 0 a 3)	2,26	+ 4 %
Eficiencia en tareas de aprovisionamiento (horas dedicadas / pedido)	471	+ 71 % ²
Horas de formación a proveedores	156	+ 179 %
Número de días para el cierre de no conformidades ³	24	- 4 %



HITOS EN 2020

- Implantación del Plan TR-ansforma mejorando la eficiencia de la cadena de suministro de Técnicas Reunidas.
- Nuevos acuerdos de colaboración con proveedores estratégicos con el fin de optimizar procesos.
- Desarrollo de cuadros de mando como herramienta de gestión que permitirá agilizar actuaciones con suministradores a través de la digitalización.
- Implantación de inspecciones a proveedores en remoto a consecuencia del impacto del Covid-19.
- Constitución de un grupo de trabajo dedicado a reforzar la relación de Técnicas Reunidas con suministradores a través de una gestión más eficiente de los cierres de suministro y compras finales en los proyectos.



OBJETIVOS 2021

- Reforzar la coordinación de las compras finales y mejorar de la gestión relativa al *stock* de materiales sobrantes.
- Finalizar la implantación del procedimiento de evaluación de integridad de terceros en relación al desarrollo de análisis previos al establecimiento de relaciones comerciales desde el punto de vista de integridad.
- Poner en marcha de la automatización robótica de procesos (RPA, por sus siglas in inglés).
- Potenciar las compras centralizadas y el desarrollo de compras locales en fase final de los proyectos.
- Integrar la herramienta "eCost" con "eSAM" para la optimización del control de costes de construcción.
- Reorganizar la dirección del área de construcción como herramienta para la optimización de los recursos.
- Implantar una intranet interdepartamental agilizando la comunicación y la resolución de problemas.
- Finalizar la implantación del software "Site Workforce Control" para el control de las actividades de construcción.
- Finalizar el nuevo perfil de gestor para mejorar el conocimiento y control de las entregas y compras en las etapas finales de los proyectos.
- Consolidar la organización con el fin de gestionar adecuadamente la posible reducción del personal.
- Establecer acuerdos marco con proveedores estratégicos.
- Explorar nuevas opciones de subcontratación de embarques especiales de carga pesada.

1 Datos correspondientes a subcontratistas directos en tareas de construcción durante el mes pico del año.

2 La eficiencia en tareas de aprovisionamiento ha disminuido debido a que el número de pedidos en 2020 se ha reducido significativamente (-30 %). Esta reducción en el número de pedidos, principalmente, se debe a las ralentizaciones de los proyectos EPC por el Covid-19, y por la alta participación de TR en proyectos FEED, donde el número de adjudicaciones es muy reducido.

3 A modo excepcional, la comparación temporal de este indicador se realiza sobre el periodo 2019-2020 debido a un cambio de criterio en su cálculo a partir de 2018. Este dato se ha calculado como el número de días desde la apertura de la no conformidad hasta que la acción correctora consensuada con el proveedor es aprobada por el cliente.

ENFOQUE DE GESTIÓN [103-2]

Técnicas Reunidas tiene como principal objetivo, en la gestión de su cadena de suministro, lograr la adjudicación competitiva de materiales, equipos y servicios de montaje (subcontrataciones) bajo los estándares de excelencia y calidad requeridos en el sector.

La gestión de esta cadena de suministro presenta una creciente complejidad. Para superar este reto, la Compañía se ha dotado de novedosas herramientas que permiten analizar y

controlar el rendimiento de sus proveedores y subcontratistas, maximizando la eficiencia, generando nuevas oportunidades y realizando una correcta gestión de riesgos.

Otro apartado fundamental en la gestión de la cadena de suministro consiste en disponer de un mercado proveedor global con información actualizada que permita mitigar el riesgo en la selección de proveedores y subcontratistas desde un punto de vista financiero, de rendimiento y de calidad.

Enfoque de gestión de la cadena de suministro en Técnicas Reunidas



En 2020, la media de trabajadores en los proyectos de Técnicas Reunidas fue de 44.424 (la mayoría pertenecientes a subcontratistas de construcción). Para dar respuesta a los retos que plantea la gestión de un volumen de trabajadores semejante, la Compañía llegó a contar con más de 3.323 profesionales dedicados al control económico y al seguimiento de los trabajos de los subcontratistas.

TRANSFORMACIÓN PARA UNA MEJORA DE LA EFICIENCIA EN LA CADENA DE SUMINISTRO

En línea con el proceso de transformación global impulsado por Técnicas Reunidas, durante el año 2020 se ha avanzado en una serie de líneas para optimizar la cadena de suministro. Gracias a estas acciones, la Compañía ha sido capaz de reducir parte de sus costes, sin comprometer la calidad de sus servicios, ayudando a reforzar los márgenes y respaldando, a largo plazo, la búsqueda del liderazgo en el sector. En la tabla siguiente se resumen las acciones más destacadas en este ámbito:

Optimización de la gestión de los aprovisionamientos

COSTES DE NO PRODUCCIÓN	Optimización de los costes de servicios con terceros a través de la consolidación de proveedores, renegociación de contratos y otras medidas.
CICLO DE APROVISIONAMIENTO	Optimización del ciclo de aprovisionamiento con el fin de reducir potenciales sobrecostes por retrasos e imprevistos del ciclo de adjudicación, fabricación y entrega.
UNIFICACIÓN DE INITEC Y TÉCNICAS REUNIDAS	Homogenización de la metodología de trabajo de aprovisionamiento de Initec y Técnicas Reunidas, estandarizando las diferentes actividades y estableciendo un único proceso basado en herramientas corporativas.
MODELO DE COMPRAS	Búsqueda de sinergias dentro del modelo de compras, tanto dentro del grupo como de los principales suministradores y subcontratistas, alineando los intereses de todas las partes y estableciendo una política de colaboración que permita una mayor integración de los procesos.
MATERIAL SOBRANTE	Identificación de acciones para reducir la adquisición, mejorar el control y aumentar la reutilización de los materiales.

Transformación digital de los procesos de compra y adjudicación

Como parte del ejercicio de transformación digital de la Compañía, en 2020 se ha consolidado una nueva aplicación informática que digitaliza varios de los procesos comprendidos en el ciclo de compra y adjudicación, que hasta el momento se realizaban manualmente. Esta aplicación contribuye en la mejora de la fiabilidad del dato, su trazabilidad y el reparto de responsabilidades en cada momento, consiguiendo optimizar la calidad y el tiempo de ejecución.

Asimismo, la digitalización de procesos, que ya venía haciéndose en años anteriores y que se ha acelerado este año, ha permitido incrementar la cantidad de información disponible para ser explotada dentro de la Compañía. Gracias a ello, y con el objetivo de agilizar y facilitar la toma de decisiones dentro de la unidad de aprovisionamiento se han desarrollado diferentes Cuadros de Mando (CDM) que permiten visualizar de forma gráfica y dinámica la información requerida actualizada frente a datos históricos.

IMPACTO DE LA PANDEMIA Y ADAPTACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO ^[103-2]

El área de Aprovisionamientos ha contribuido a mantener la continuidad de las actividades de Técnicas Reunidas, tratando de evitar disrupciones en la cadena de suministro ante los impactos ocasionados por la pandemia.

Acciones impulsadas para gestionar los impactos del Covid-19 sobre la gestión de la cadena de suministro

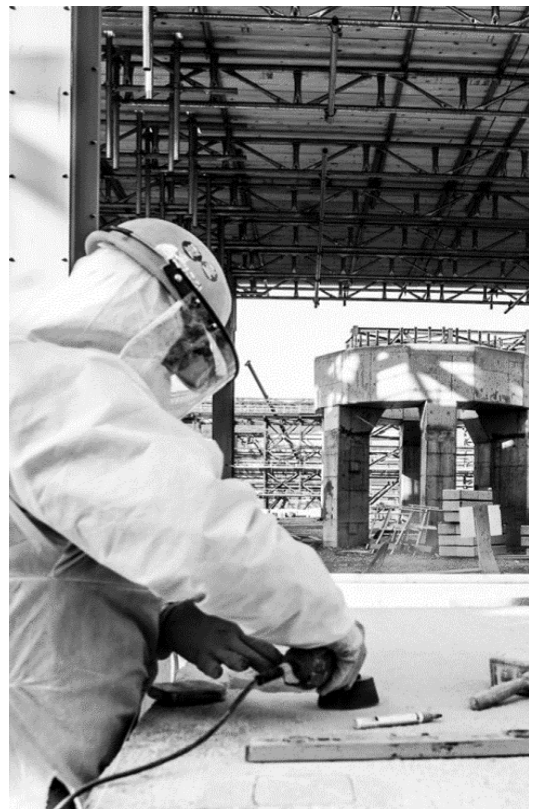
Principales impactos de la pandemia en la cadena de suministro	Principales acciones implantadas por Técnicas Reunidas
<ul style="list-style-type: none"> • Cierres parciales y totales de talleres y fábricas por todo el mundo generando retrasos en las entregas y reducción de materiales. • Extensión de las inversiones por parte de los clientes (ejemplo: Arabia Saudí) causando "overstock" de materiales y retrasos en los pagos. • Falta de oferta de servicios. • Limitaciones en desplazamientos influyendo en la falta de personal de obra. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de un Comité de Covid-19 y un Comité de Gestión en obra. • Implantación de medidas de seguridad promulgadas por las autoridades sanitarias de cada país. • Refuerzo de la comunicación continua con los subcontratistas. • Negociación de nuevas condiciones y acuerdos con los subcontratistas. • Digitalización de procesos que anteriormente se desarrollaban de forma presencial (inspecciones). • Búsqueda de contenedores logísticos dentro de mismo país de origen para asegurar el suministro a obra. • Ralentización de las adjudicaciones de los servicios de logística en los proyectos próximos a comenzar la fase de ejecución (Marjan) evitando compromisos contractuales que obligaran al proyecto a operar con costes de transporte afectados por la volatilidad de los mercados. • Coordinación de la necesidad real de materiales en obra entre aprovisionamiento y construcción para valorar potenciales retrasos evitando costes extra en transporte.

Gestión de retrasos y suspensiones durante la pandemia

La adopción de medidas muy estrictas a nivel mundial para limitar el impacto de la pandemia ha permitido la continuidad de la actividad, manteniendo la seguridad del personal propio y de los subcontratistas y conectando todos los proyectos a través de plataformas digitales avanzadas y un software integrado de última generación.

Como consecuencia de esta situación sin precedentes en la historia de la Compañía, Técnicas Reunidas se ha visto en la tesitura de afrontar los retrasos y suspensiones de algunos proyectos, estableciendo de forma conjunta con los clientes las condiciones de la suspensión y de los acuerdos con los subcontratistas.

Realizar estas gestiones desde una distancia de miles de kilómetros ha supuesto un reto considerable, en el que la gran velocidad de reacción y respuesta de la Compañía, sumada a la gran capacidad de adaptación de su personal, clientes y subcontratistas, han sido aspectos clave para una buena gestión de esta compleja situación.



LA CADENA DE SUMINISTRO DE TÉCNICAS REUNIDAS EN CIFRAS

[102-9]; [204-1]

Técnicas Reunidas cuenta con una base de datos de ámbito mundial compuesta por 25.808 proveedores de materiales y subcontratistas de construcción, de los que 2.426 proveedores y 586 subcontratistas han sido ya homologados por la Compañía.

En el desarrollo de los proyectos, Técnicas Reunidas fomenta la colaboración con proveedores y subcontratistas locales procedentes del entorno para lo que dispone de un procedimiento específico que asegura el mejor tratamiento de este tipo de requerimientos.

En los últimos años, el volumen de adjudicaciones realizadas a estos proveedores y subcontratistas locales ha experimentado un importante incremento, representando en 2020 un 79 % del total.

En su apuesta por fomentar este tipo de compras y contrataciones, la Compañía lleva a cabo un análisis exhaustivo del mercado local para identificar a potenciales empresas adjudicatarias (incluyendo visitas a estas empresas y la realización de un proceso de precalificación). Además, también realiza con ellas acciones de formación y entrenamiento con el objetivo de fortalecer sus capacidades y favorecer su integración en los proyectos de Técnicas Reunidas.

Contar con este tipo de proveedores y subcontratistas aporta a la Compañía una serie de ventajas, eminentemente en plazos de entrega y finalización de los trabajos de montaje, así como en una aceleración en los procesos de internación en el país.

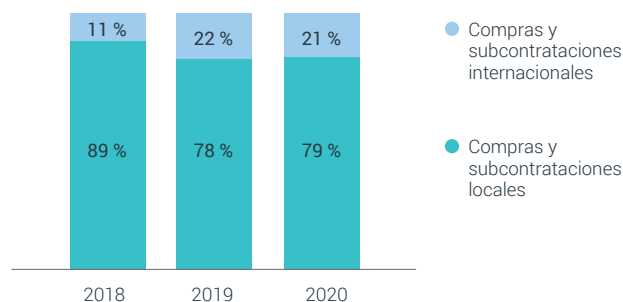
En contrapartida, la colaboración de Técnicas Reunidas con proveedores y subcontratistas locales no solo reporta a estos un beneficio económico, sino que les brinda la posibilidad de trabajar con una compañía internacional y con una dilatada experiencia, lo que puede suponer una palanca de crecimiento para ellos y de fortalecimiento de sus capacidades.



La cadena de suministro de Técnicas Reunidas en 2020

	Proveedores de materiales (equipos mecánicos y estáticos, materiales de tuberías, electricidad o instrumentación).	Subcontratistas de construcción (obra civil, montaje mecánico, montaje de electricidad e instrumentación).
N.º de proveedores y subcontratistas homologados	2.426	586
N.º proveedores y subcontratistas habituales y recurrentes	548	135
N.º proveedores y subcontratistas estratégicos	44	19

Reparto de compras a proveedores de materiales y subcontrataciones realizadas por Técnicas Reunidas entre 2018 y 2020*



Total de compras a proveedores de materiales y subcontratistas de construcción en 2020: 2.597,3 millones de euros*

* Nota: datos considerando fecha de facturación. Las compras y subcontratos locales incluyen aquellos realizados por filiales, sucursales y *joint ventures* extranjeras. Las compras y subcontrataciones internacionales incluyen aquellos gestionados desde España, aunque se adjudiquen a nivel internacional.

PROSPECCIÓN E INSPECCIÓN DE SUMINISTRADORES [102-9]

Técnicas Reunidas colabora con gran variedad de clientes y proveedores en diversas áreas geográficas, siendo algunas de ellas zonas de gran tradición manufacturera y otras potencias industriales emergentes.

Desde el departamento de Inspección se dedica personal propio a la prospección y conocimiento de los distintos mercados locales como medio para evaluar y dotar a la Compañía de una red de colaboradores capaces de entender las necesidades de Técnicas Reunidas y asumir su estilo de trabajo. Este año, las consecuencias de la pandemia y la imposibilidad de realizar esta actividad de forma presencial, han impulsado la necesidad de adaptar estas inspecciones al formato remoto.

Para ello, Técnicas Reunidas ha contado con una serie de herramientas que han facilitado el proceso de adaptación. Entre ellas, destaca el uso de la App "IMA" (Inspection Management Application) que permite una mejor recopilación de datos y su análisis de cara a evaluar el desempeño de los colaboradores. Gracias a la aplicación, el departamento es capaz de realizar un mejor y más completo seguimiento del acopio de materiales y las diferentes fases de fabricación, creando un sistema de alertas que minimizan posibles desviaciones que pudieran impactar a los objetivos de entregas de los proyectos. Asimismo, IMA permite la automatización de procesos de control de gastos ligados a las actividades de inspección lo cual contribuye a un mayor control y gestión en beneficio de los objetivos a cumplir por parte de los proyectos.

Por otro lado, otra herramienta fundamental para asegurar el éxito consiste en atesorar cada vez un mayor conocimiento que permita a la Compañía guiar al proveedor ante cualquier dificultad. La especialización por áreas de la Unidad de Aprovisionamiento es una respuesta ante esta necesidad. Contar con personal de referencia en las especialidades principales de los suministros permite evaluar mejor las ofertas, asesorar de forma más completa al cliente, adelantarnos a dificultades que puedan surgir y responder con mayor celeridad y homogeneidad a los distintos problemas que sobrevienen con la fabricación.

Adaptación de las inspecciones en remoto

La implantación de sistemas remotos para la actividad de inspecciones ha permitido adaptar esta actividad a las limitaciones de movilidad provocadas por la pandemia. Las inspecciones remotas se han llevado a cabo tanto en sistemas más sencillos, como son los materiales de tuberías, como equipos más complejos, incluyendo bombas, compresores o paquetes de inyección química, en las que el fabricante disponía de la capacidad de emplear softwares y cámaras que permiten el seguimiento preciso de las pruebas, así como la interacción entre el inspector de Técnicas Reunidas, el personal de la fábrica y el representante del cliente.

A raíz de este proceso se han identificado una serie de ventajas y mejoras operativas, como el ahorro de costes y tiempo, las cuales serán consideradas para la implantación de procesos futuros, que garanticen la seguridad desde el punto de vista de inspección y control de calidad.

Uno de los grandes retos es conseguir canalizar todas las experiencias de problemas solventados en distintos proyectos. Por ello, se ha reforzado la estructura del departamento centralizando el personal de referencia antes indicado. Realizar esta gestión de forma centralizada permite acelerar la respuesta a los problemas. Más aún, el conocimiento centralizado posibilita la anticipación a problemas que la Compañía ya ha enfrentado con el mismo cliente, unidad o proceso.

Constitución de un grupo de trabajo dedicado a reforzar la relación con suministradores

Técnicas Reunidas ha estado trabajando en la creación de un grupo de cierre de proyectos consolidado con un perfil multidisciplinar y especializado en las actividades que desarrolla para asegurar un cierre de proyecto satisfactorio en coste y plazo. Dentro de las actividades especializadas destacan, entre otras:

- Coordinación con las áreas de contratos y jurídica para asegurar la minimización de riesgos.
- Negociación para asegurar el mejor cierre posible de los contratos con proveedores.

- Gestión de sinergias con otros proyectos y clientes de cara a evitar impactos potenciales.
- Coordinación entre equipos de obra y resto de disciplinas asegurando el éxito de las últimas fases del programa.

Adicionalmente, este año, se ha puesto en marcha, el desarrollo de un nuevo perfil de gestor para mejorar el conocimiento y control de las entregas y compras locales en las etapas finales de los proyectos especializado en la gestión de "fast-track" y la optimización de recursos dentro del mismo grupo de cierre.

GESTIÓN DE SUBCONTRATACIONES EN CONSTRUCCIÓN [102-9]

La División de Construcción da respuesta a las necesidades que se plantean en las distintas fases de los proyectos EPC (“Engineering, Procurement and Construction”) dentro del área de Construcción:

FASE DE OFERTA (HEAD OFFICE)	FASE DE TASK FORCE (HOME OFFICE)	FASE DE OBRA (SITE)
<p>Se realiza la valoración completa del coste de la construcción y la descripción técnica de la propuesta.</p>	<p>Entre otras actividades, se realizan las subcontrataciones, se define el organigrama de obra y se selecciona y moviliza al personal de la Compañía. Para elegir a los subcontratistas, Técnicas Reunidas sigue un proceso de adjudicación transparente y detallado que permite contar con las empresas que mejor se adaptan a sus requisitos.</p>	<p>Se lleva a cabo la dirección de la obra incluyendo la gestión de los subcontratos y la supervisión y control de todas las actividades, hasta la entrega de las instalaciones al cliente.</p>

Todas las actividades que componen estas tres fases están reguladas bajo procedimientos corporativos que se auditan a lo largo de la vida del proyecto y aseguran el continuo cumplimiento de los requisitos establecidos.

Además, para reforzar la gestión de los subcontratistas, en los últimos años se ha visto necesario implementar una microgestión con algunos de ellos para garantizar la óptima realización de los trabajos. Con este objetivo, Técnicas Reunidas ha desarrollado un conjunto de herramientas que facilitan el control de la ejecución. Entre ellas destaca la herramienta informática e-SAM que persigue mejorar la eficiencia en tiempo y costes de los procesos de gestión de subcontratistas, reforzar la comunicación, incrementar el control de los procesos y reforzar las capacidades de hacer previsiones a futuro. En 2020, se han desarrollado nuevos módulos y funcionalidades para esta herramienta y se ha continuado con su implantación en los proyectos de Crisp, Marjan, Termocandelaria y el recién adjudicado proyecto de Ras Tanura.



Gestión eficaz de los subcontratistas en las condiciones más complejas

En el marco de un proyecto en el Reino Unido, tras el anuncio el 23 de marzo del Gobierno Británico en relación con las nuevas medidas a adoptar debido a la pandemia, la mayor parte de los subcontratistas británicos optaron por acogerse al furlough (equivalente a la figura del ERTE en España), pasando de alrededor de 2.000 personas trabajando a apenas 300.

En ese momento, la prioridad de la Compañía consistió en no paralizar la obra, proporcionando las medidas necesarias con toda celeridad para que los subcontratistas retornasen el trabajo. Entre estas medidas se pusieron en marcha el refuerzo de las medidas de desinfección de todas las instalaciones, la reubicación de los subcontratistas e instalación de casetas temporales adicionales, decalaje de las horas de entrada y descansos por tal de evitar congestionar el servicio de autobuses, refuerzo del servicio médico, controles de temperatura y test de detección de Covid-19 y la implantación de períodos de cuarentena.

Todas estas acciones fueron tomadas en forma expedita para preservar la salud y seguridad de todos los trabajadores, demostrando medidas mucho más estrictas que las de los requerimientos legales. Gracias a estas, se logró la movilización de los subcontratistas de vuelta a las instalaciones y la regularización de los trabajos de construcción.

HOMOLOGACIÓN DE PROVEEDORES Y SUBCONTRATISTAS

Técnicas Reunidas establece una serie de exigencias a sus proveedores y subcontratistas a través del proceso de homologación que incluye requerimientos específicos dependiendo del tipo de bienes y servicios contratados con el objetivo de asegurar que estos cumplan con todos los requisitos.

La cumplimentación del cuestionario de precalificación a través del portal *e-Supplier* es el primer paso que debe dar cualquier proveedor y subcontratista para poder prestar cualquier servicio a la Compañía. En el caso de los proveedores, este proceso es liderado por el responsable de homologación de la división perteneciente al departamento de Calidad encargada de coordinar estas actividades. Posteriormente, tanto si el proveedor está homologado como si no lo está, el coordinador de aprovisionamiento podrá solicitar actividades adicionales para pedidos de cierta complejidad técnica, elevado volumen económico, o aquellos que deban reunir requisitos indicados por el cliente.

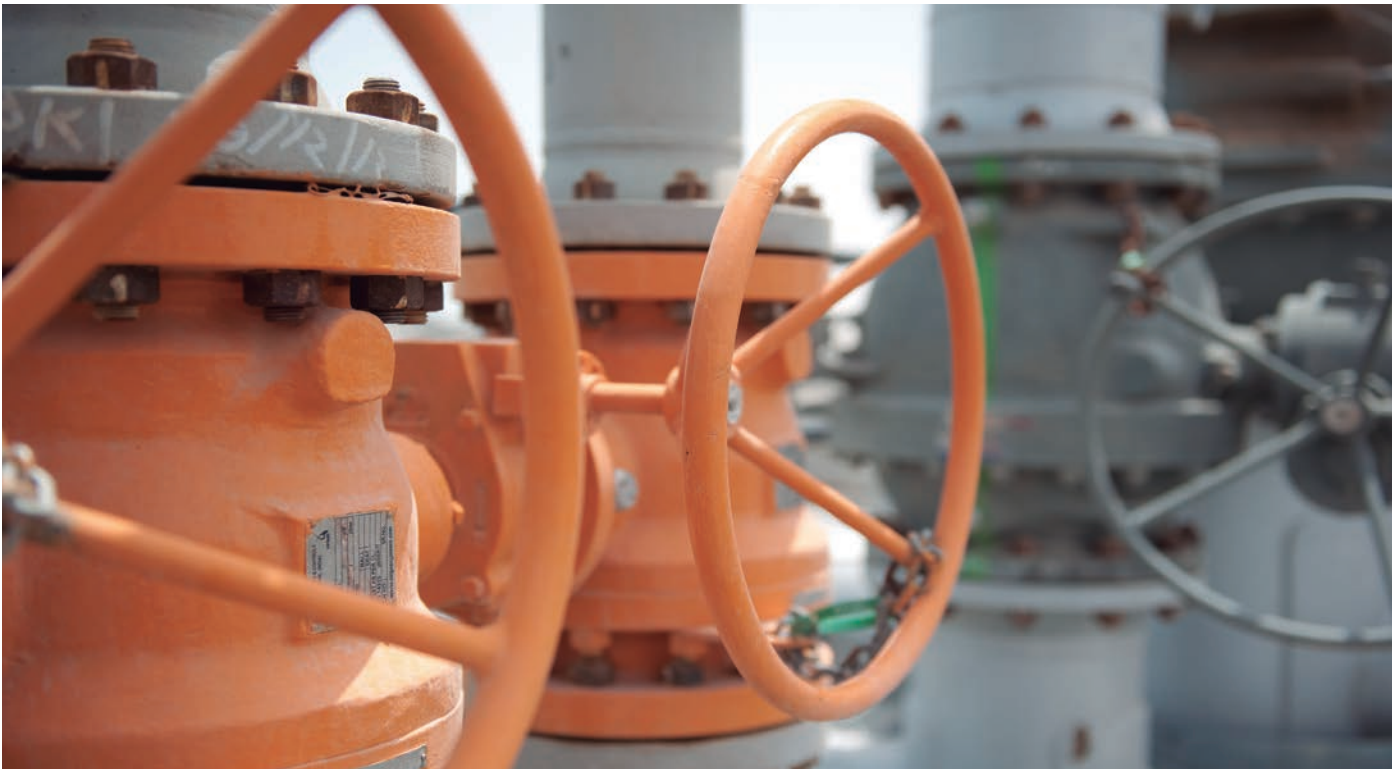
En última instancia, la Compañía dispone del sistema SPMat que permite la evaluación de los pedidos adjudicados que seleccione el comité de homologaciones. La información obtenida en el proceso debe estar disponible para ser consultada por los compradores y será considerada en la recomendación de compra del proveedor.

Los subcontratistas pasan por un proceso de homologación similar, siendo descartados en la fase de petición de oferta aquellos que no cumplen con los requisitos establecidos.

La Compañía dispone de un listado de proveedores y subcontratistas con los cuales no ha habido experiencias positivas en el pasado (listado de proveedores y subcontratistas inhabilitados) con el fin de evitar que otras empresas del Grupo trabajen con ellos, logrando reducir al máximo los riesgos de ejecución de subcontratos.

Los principales motivos por los que un proveedor o un subcontratista puede ser incluido en esta lista son defectos o incumplimiento grave en la ejecución de sus trabajos, tener reclamaciones con procedimiento arbitral o estar en una situación financiera negativa, con el consiguiente riesgo para la ejecución del proyecto.

Disponer de una cadena de suministro alineada con el nivel de exigencia y los valores de la Compañía es un factor clave para garantizar el éxito de los proyectos.



GESTIÓN DE RIESGOS EN EL PROCESO DE COMPRA Y SUBCONTRATACIÓN

La Compañía dispone de un procedimiento que identifica los riesgos del proceso de compra y subcontratación. A lo largo de 2020, la Unidad de Cumplimiento ha realizado una revisión y actualización de la Política de Diligencia debida sobre terceros la cual supone el desarrollo de análisis previos al establecimiento de relaciones comerciales con los subcontratistas desde el punto de vista de integridad, especialmente en protección de los derechos humanos y lucha contra la corrupción. Gracias a esta política se establecen niveles de riesgo preliminares que dan lugar a análisis de integridad, a través de los cuales se determina si los terceros mantienen una cultura similar en esta materia.

Adicionalmente, para aumentar la seguridad y reducir el riesgo de la cadena de suministro, Técnicas Reunidas regula expresamente la subcontratación de trabajos o servicios a los proveedores y subcontratistas críticos a través de unas cláusulas incluidas en los contratos correspondientes. En 2020, se han incluido cláusulas relacionadas al cumplimiento normativo, así como cláusulas de resolución contractual por incumplimiento de los valores recogidos en el Código de Conducta para suministradores.

Si se detectan riesgos importantes en una adjudicación, Técnicas Reunidas descarta la adjudicación a dicho proveedor o subcontratista y busca alternativas válidas. En el caso de que estas alternativas no existan o el riesgo se pueda mantener bajo control se establecen en los requisitos del pedido o subcontrato una serie de acciones para minimizarlo, realizando, además, un mayor seguimiento durante la fabricación y construcción.

En lo que respecta a las subcontrataciones, Técnicas Reunidas ha realizado una identificación de los potenciales riesgos que se pueden producir y ha diseñado mecanismos de mitigación específicos. Entre estos riesgos destacan los de producción (que se minimizan llevando a cabo un seguimiento exhaustivo del avance de los trabajos), los de carácter financiero (gestionados a través de una evaluación a los subcontratistas antes de la adjudicación) y los asociados a la falta de calidad (que se controlan realizando un seguimiento de su desempeño).

También es importante la minimización de los riesgos en seguridad, salud y medioambiente (HSE). Para ello, los riesgos con los proveedores se minimizan a través de la homologación y la posterior inspección en el centro de trabajo mientras que con los subcontratistas se realiza una precalificación previa a la adjudicación y posteriormente, en la fase de obra, se les practican labores de supervisión

Adicionalmente, la Compañía controla posibles riesgos asociados al bienestar laboral de los empleados de los subcontratistas participando en la gestión de los campamentos de trabajadores.

Este año, con motivo del Covid-19, se han manifestado especialmente los riesgos relacionados con los retrasos o cancelaciones de proyectos y la entrega de materiales, así como el impacto en los costes de ejecución y condiciones comerciales de los trabajos de construcción.



APLICACIÓN DEL CÓDIGO DE CONDUCTA DE TÉCNICAS REUNIDAS EN SU CADENA DE SUMINISTRO ^[103-2]

Gestionar la cadena de suministro no solo supone la búsqueda de socios fiables que aporten solvencia y valor, sino que también requiere que compartan el compromiso de la Compañía con la sostenibilidad.

Técnicas Reunidas está comprometida con establecer una cadena de suministro que esté alineada con los mismos valores y exigencias en materia de seguridad y salud, medioambiente, derechos de los trabajadores, respeto por los derechos humanos, igualdad, ética e integridad. Fruto de este compromiso, la Compañía cuenta con un código de conducta y un formulario de declaración de integridad específicos para proveedores y subcontratistas, alineados con el Código de Conducta de la Compañía.

En ellos se destacan los siguientes aspectos:

- Integridad del comportamiento entre los profesionales de Técnicas Reunidas y sus grupos de interés.
- Importancia de actuar de forma responsable, eficiente y con calidad por parte de los proveedores y subcontratistas.
- Promoción de la igualdad de oportunidades y no discriminación.
- Compromiso con los derechos humanos.
- Protección de los derechos laborales y medioambiente.

Técnicas Reunidas exige a todas las empresas de su cadena de suministro que se adhieren al Código de Conducta para proveedores y subcontratistas mediante su registro en el portal e-Supplier. Desde la implantación del portal en 2017, 2.506 proveedores y subcontratistas, de un total de 25.808, han accedido y completado los cuestionarios de precalificación y aceptado el Código de Conducta. 614 lo han hecho a lo largo de 2020.

Adicionalmente, Técnicas Reunidas realiza una serie de exigencias específicas en materia medioambiental, laboral y de protección de los Derechos Humanos, entre las que destacan requisitos específicos alineados con la norma ISO 14001, el cumplimiento de la legislación ambiental y el reporte de otras informaciones en materia de sostenibilidad (ver figura adjunta).

Toda esta información es recogida y está disponible en SPMat, cumpliendo siempre los requisitos de privacidad. Esto permite una gestión más eficaz, transparente y ágil de la cadena de suministro, lo que influye favorablemente en la competitividad de la Compañía, la calidad de los trabajos, la optimización de costes y la minimización de riesgos en los proyectos.

Principales requisitos a la cadena de suministro en sostenibilidad



Requisitos en gestión medioambiental de acuerdo con la Norma ISO 14001.



Capacidad para cumplir con la legislación medioambiental de aplicación.



Reportar los incidentes o accidentes medioambientales ocurridos en los 5 últimos años.



Reportar las multas o sanciones en materia medioambiental de los últimos 5 años.



Reportar anualmente la huella de carbono.



Requisitos en salud y seguridad alineados a la norma ISO 45001.



Requerimientos en materia de derechos humanos.

SEGUIMIENTO DE PROVEEDORES Y SUBCONTRATISTAS

Técnicas Reunidas mantiene un óptimo control sobre el cumplimiento del plazo contractual de los proyectos y otros requisitos mediante evaluaciones continuas de los proveedores y subcontratistas en lo referente a su rendimiento y capacitación.

Además, desde hace varios años también lleva a cabo un seguimiento de las condiciones de seguridad y salud en la actuación de estos proveedores y subcontratistas cubriendo tres grandes aspectos:

- Evaluar las condiciones de seguridad y salud en los talleres con los que se colabora.
- Asesorar y ayudar a los vendedores en materia de seguridad y salud cuando sea necesario.
- Garantizar la seguridad y salud de los inspectores propios y subcontratados en los talleres donde se inspecciona el material para los distintos Proyectos.

Dichos aspectos son evaluados a través de inspecciones específicas de HSE, donde se registran los parámetros necesarios para asegurar un entorno de trabajo seguro para los equipos propios y colaboradores, siendo los casos insatisfactorios objeto de análisis posterior y acciones a nivel de Dirección de Aprovisionamiento.

En el caso de detectarse una desviación en materia de seguridad, salud o medio ambiente, Técnicas Reunidas realiza un estudio específico del riesgo. Según el tipo de desviación y su gravedad, se exige al proveedor la toma de acciones correctivas y preventivas, y en caso de que la desviación sea grave se valora la posibilidad de vetar al proveedor en nuevas ofertas o adjudicaciones.

Igualmente, en lo que respecta a los subcontratistas también se lleva a cabo una supervisión durante la ejecución de la obra que asegura el cumplimiento de todos los requerimientos establecidos en el contrato. Esta supervisión conlleva la realización de auditorías, fruto de las cuales se detectan no conformidades para las que se establecen acciones correctivas, que se detallan en el informe de auditoría fijándose plazos para su corrección.

La realización de estas auditorías se lleva a cabo inspeccionando cualquier trabajo ejecutado por el subcontratista que solo será aceptado cuando los inspectores de la Compañía hayan verificado que se ha realizado de acuerdo con los diseños y especificaciones del proyecto. La verificación de las acciones correctoras establecidas es una actividad habitual en estas inspecciones que queda documentada de forma detallada en los dosieres de calidad entregados al cliente.

Al igual que en el caso de los proveedores, Técnicas Reunidas establece en sus contratos la obligación de cumplir requerimientos en materia de seguridad, salud laboral y medioambiente realizándose una supervisión diaria de estos aspectos, así como auditorías específicas. Cualquier no conformidad, al igual que en lo que respecta a los aspectos de calidad del proyecto, se monitoriza hasta que se implementan medidas correctoras. En casos de infracciones de mayor gravedad o reiteradas, la Compañía puede aplicar sanciones económicas o incluso expulsar al personal responsable.

Implantación de acciones para búsqueda de eficiencias:

Técnicas Reunidas ha trabajado en promover el incremento del porcentaje de prefabricación de tuberías entre sus subcontratistas con el fin de incrementar la productividad.

En línea con esta iniciativa, Técnicas Reunidas ha promovido la implementación de la herramienta de software comercial SpoolGen, que permitirá obtener un mejor control y trazabilidad de los materiales y carretes prefabricados de tubería.

Al mismo tiempo, permitirá optimizar y fabricar los carretes de mayor tamaño transportables e instalables en el emplazamiento, con el objetivo de maximizar el número de soldaduras a realizar en el taller, donde el rendimiento es mayor y el precio es significativamente más económico. De esta forma, Técnicas Reunidas consigue ampliar sus beneficios en proyectos, pudiendo ser más competitivos frente a sus competidores.

DIÁLOGO Y COLABORACIÓN CON PROVEEDORES Y SUBCONTRATISTAS

Para Técnicas Reunidas, el diálogo y colaboración con los proveedores y subcontratistas tiene una repercusión positiva directa sobre el desempeño de la Compañía. No solo se potencian sinergias y mejoras en la comunicación, sino que se logra una mayor optimización en los plazos de ejecución, lo que permite anticipar la gestión de cambios y mejorar los plazos de entrega.

Estas colaboraciones han generado una reducción de las no conformidades en calidad y una mejora de su desempeño, no solo con Técnicas Reunidas, sino también con el resto de sus clientes. Como ejemplo de este tipo de colaboración, cabe destacar la participación de empresas con amplio conocimiento técnico en temas muy específicos, como las empresas de izados pesados, que se integran con Técnicas Reunidas desde la fase de oferta, aportando soluciones técnicas en izados de grandes equipos, transportes de módulos y, en general, manejos de grandes cargas, lo cual permite optimizar costes y aumentar la seguridad en los proyectos de la Compañía.

En este contexto, Técnicas Reunidas cuenta con una serie de mecanismos para reforzar la relación con sus proveedores, especialmente con los estratégicos. Entre estos mecanismos destacan la firma de acuerdos marco que incluyen condiciones comerciales globales para diferentes proyectos y la creación de grupos de mejora conjuntos en los que se tratan las principales áreas de mejora de acuerdo al desempeño mostrado en el desarrollo de los proyectos.

En el ámbito habitual de su actividad, Técnicas Reunidas realiza encuestas a sus proveedores con el fin de conocer los aspectos en los que la Compañía tiene un buen desempeño y en los que debería mejorar en relación con e la interacción que desarrolla con ellos.

Este año, a causa de las afectaciones derivadas por el Covid-19 en la cadena de suministro de Técnicas Reunidas, no se ha llevado a cabo el lanzamiento de estas encuestas. Sin embargo, cabe a destacar la valoración positiva y con tendencia creciente obtenida en las ediciones anteriores de la encuesta. Entre los aspectos concretos más valorados por los proveedores destacan la calidad y cantidad de la documentación incluida por la Compañía en las licitaciones, la comunicación y clarificación de distintos aspectos durante el proceso de adjudicación y las actividades propias de inspección y activación.

Adicionalmente, a lo largo de este año, la Compañía ha trabajado en reforzar los canales de comunicación, a través del diseño de una intranet interdepartamental, con el objetivo de agilizar la resolución de problemas. Actualmente se ha iniciado la fase de pruebas y su implementación está prevista para 2021.



Importancia de la comunicación con los subcontratistas en un contexto de pandemia

En el contexto de la pandemia, una parte muy importante de la gestión de Técnicas Reunidas ha sido la de promover una buena y continua comunicación con los subcontratistas, con el fin de aportar una solución ágil y efectiva a los problemas originados a raíz de esta, tanto en materia de salud e higiene como en relación a los plazos de entrega, costes y condiciones comerciales. A lo largo del año, la Compañía ha mantenido reuniones recurrentes con los subcontratistas para tomar las medidas y acciones necesarias de forma coordinada. Ejemplo de ello es la creación de un comité de crisis con reuniones diarias para la toma de decisiones en el proyecto de Haradh.

Colaboración con proveedores estratégicos para fomentar la eficiencia en los procesos, el aprendizaje de lecciones y la estandarización de procesos

El éxito de nuestros proyectos pasa por alinear los intereses de los suministradores y subcontratistas con los de Técnicas Reunidas.

Por ello, Técnicas Reunidas está trabajando en un proceso de colaboración con proveedores estratégicos con el fin de mejorar el ciclo completo de aprovisionamiento, encontrándose más de 200 iniciativas de mejora. Algunas de las iniciativas son puramente internas, mientras que otras pasan por trabajar en conjunto con los proveedores y subcontratistas, de tal manera que las lecciones aprendidas de una de las partes puedan ser incorporadas en los procesos de trabajo de la otra.

Entre otras, una de las iniciativas para la primera fase del ciclo (recepción de ofertas) consiste en estandarizar la documentación técnica y comercial que se proporciona a los fabricantes con la finalidad de recibir y evaluar las ofertas lo más rápido posible.

Técnicas Reunidas participa regularmente en exposiciones y ferias internacionales para contribuir al desarrollo y fortalecimiento de sus clientes y suministradores.



6.7 RELACIÓN CON LA SOCIEDAD Y LOS GRUPOS DE INTERÉS

Técnicas Reunidas es consciente de la dimensión social de sus actividades y proyectos, por lo que persigue aunar la excelencia técnica en la ejecución de plantas sostenibles para sus clientes con la consideración de las necesidades de sus grupos de interés, a través de un diálogo constructivo con los mismos que promueve la generación de impactos efectivos y refuerza su contribución en los entornos en los que está presente.



PRINCIPALES INDICADORES

INDICADOR	DATO 2019	EVOLUCIÓN 2018-2020
Importe dedicado a proyectos de acción social (€) ¹	283.895,42	-55 %
Organizaciones con las que se colabora en materia social (número)	17	=
Impacto positivo en el entorno de sus proyectos en concepto de compras y subcontrataciones locales (millones de €)	2.063	-30 %



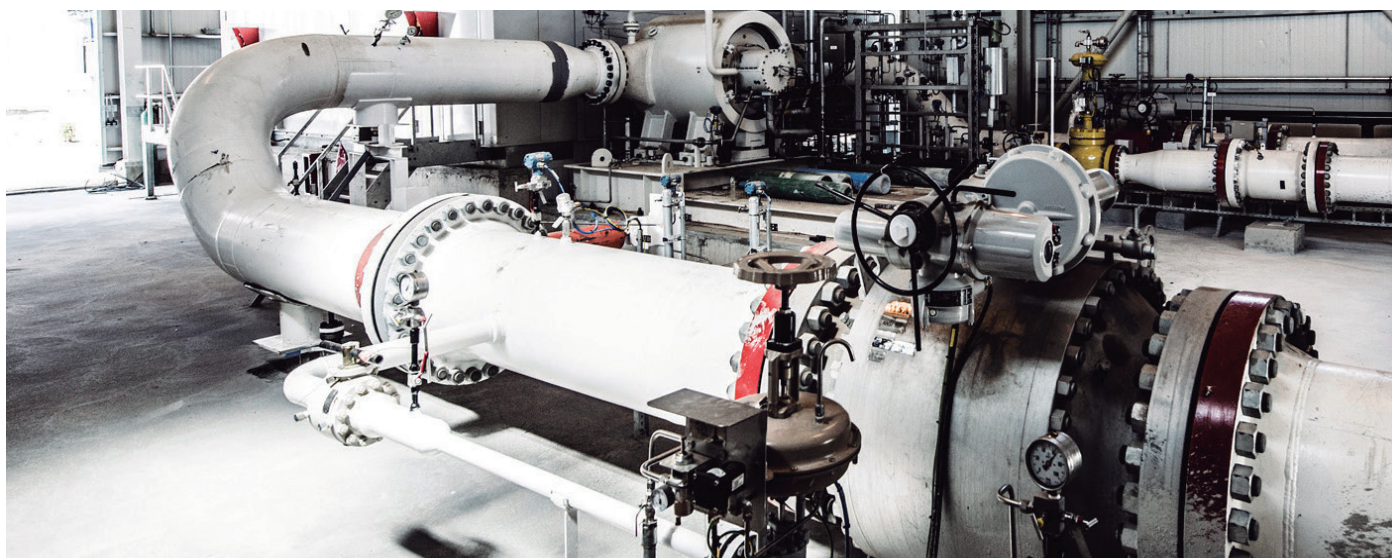
HITOS EN 2020

- Promoción de las compras y subcontrataciones de carácter local hasta suponer un 79 % del total.
- Aprobación de la Política de Sostenibilidad.
- Empleo de criterios reforzados para la selección de iniciativas de interés social en los proyectos ejecutados.
- Adaptación del diálogo con las comunidades locales a los nuevos usos de la gestión del Covid-19.



OBJETIVOS 2021

- Mantener un elevado porcentaje de compras y subcontrataciones locales.
- Incidir en acciones sociales conjuntas con terceros particularmente relevantes durante la ejecución de los proyectos (cliente o principales subcontratistas) mediante alianzas que redunden en beneficio de las comunidades locales.
- Aprobación de un Plan de Sostenibilidad alineado con la actual Política de Sostenibilidad.



¹ De estos 283.895€, 18.137€ fueron dirigidos a contribuciones sociales en el marco de iniciativas con las comunidades locales de los proyectos de Técnicas Reunidas, mientras que el resto (265.758€) fueron aportaciones a fundaciones sin ánimo de lucro.

PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN

[102-43]; [103-2]

La Política de Sostenibilidad de la Compañía contiene unos principios generales o particulares de actuación que constituyen compromisos de la Compañía y una guía de actuación con sus grupos de interés:

<p>CREACIÓN DE VALOR SOSTENIBLE</p> 	<p>VÍNCULOS CON LAS COMUNIDADES LOCALES</p> 	<p>SOCIEDAD MÁS SALUDABLE, IGUALITARIA Y JUSTA</p> 
<p>Promover el desarrollo de plantas industriales medioambientalmente sostenibles, económicamente asumibles, contribuyendo a la lucha contra el cambio climático, la transición a una economía baja en carbono y el desarrollo de energías limpias.</p>	<p>Desarrollar vínculos firmes con las comunidades en las que el Grupo desarrolla su actividad con la finalidad de generar confianza y forjar un sentimiento de pertenencia a una compañía excelente.</p>	<p>Respaldar iniciativas que contribuyan a una sociedad más saludable, igualitaria y justa, como la promoción de la conciliación de la vida personal y profesional y, adicionalmente, colaborar con proyectos en países emergentes y en vías de desarrollo, prestando especial atención a la provisión de soluciones sostenibles para la ejecución de plantas industriales que permitan generalizar el acceso a la energía.</p>

Estos principios se enmarcan dentro de la especial consideración que la Sociedad tiene respecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en particular aquellos en los que su aportación puede ser más significativa como son los objetivos 7, 9 y 13, referidos al suministro de energía asequible y no contaminante, a construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación y la lucha contra el cambio climático, respectivamente.



PARTICIPACIÓN Y DIÁLOGO CON GRUPOS DE INTERÉS

[102-40]; [102-43]; [102-44]

Técnicas Reunidas apuesta por un diálogo permanente y constructivo con los grupos de interés como elemento clave del desarrollo de su estrategia de sostenibilidad.

Técnicas Reunidas cuenta con diversos canales con el fin de mantener y reforzar su relación con los grupos de interés, a través de los cuales es capaz de identificar aquellas cuestiones que son más relevantes para ellos en relación con la actividad de la Compañía.

Este año, Técnicas Reunidas ha aprobado la actualización de la Política de Sostenibilidad. Esta aprobación permite a la Sociedad disponer de una norma única que coordina la totalidad de sus acciones en esta materia, incluyendo además los compromisos de la Sociedad en relación con sus grupos de interés a los que esta Política sirve como una guía de comportamiento previsible.

Canales de relación y cuestiones relevantes para los Grupos de interés de Técnicas Reunidas [102-40]; [102-43]; [102-44]

Grupo de interés	Principales canales	Frecuencia de la relación	Cuestiones relevantes identificadas en 2020
Empleados	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas de satisfacción. Formación, tutorías y entrevistas. Página web. Intranet. Informe Integrado. Evaluación de competencias y conocimientos. 	Continua	<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción con el puesto de trabajo. Carga de trabajo. Relación con la Compañía, superiores y otros compañeros. Baja rotación. Estabilidad laboral. Teletrabajo
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones periódicas. Encuestas de satisfacción. Foros y conferencias. Página web. Informe Anual. Director de proyecto. 	Continua	<ul style="list-style-type: none"> Negociación de propuestas. Ejecución de los proyectos adjudicados. Influencia del Covid-19.
Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones con inversores. Foros y conferencias. Junta General de Accionistas. <i>Investors' Day</i>. Página web. Visitas a instalaciones. Informe Integrado. <i>Proxy Advisors</i>. Redes Sociales (Twitter y LinkedIn). 	Periódica	<ul style="list-style-type: none"> Celebración webcasts y <i>roadshows</i> con inversores. Celebración telemática de la Junta General de Accionistas, retransmitida en directo.

[102-40]; [102-43]; [102-44]

Grupo de interés	Principales canales	Frecuencia de la relación	Cuestiones relevantes identificadas en 2020
Subcontratistas/ Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones y llamadas con contratistas y proveedores. • Envío de <i>newsletters</i>. • Página web – referencia especial al apartado de proveedores. • Informe Integrado. • Ayuda a la financiación de proveedores y subcontratistas. 	Continua	<ul style="list-style-type: none"> • Desempeño de la Compañía en los proyectos. • Incremento de las funcionalidades del portal de Técnicas Reunidas de gestión de proveedores y subcontratistas <i>e-supplier</i>.
Sociedad	<ul style="list-style-type: none"> • Visitas a instalaciones. • Página web. • Informe Integrado. • Reuniones periódicas. 	Periódica	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación de oportunidades de colaboración. • Información sobre el desempeño económico de la Compañía y el impacto que genera en el entorno.
Comunidades locales	<ul style="list-style-type: none"> • Visitas a instalaciones. • Reuniones con representantes locales. • Página web. • Informe Integrado. 	En función del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento de los impactos de la ejecución de los proyectos. • Participación en proyectos de acción social en el entorno de los proyectos. • Contratación de mano de obra local para los proyectos. • Elevado porcentaje de subcontrataciones locales.
Administración pública	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones con los representantes de las administraciones locales. • Participación en grupos de trabajo. • Página web. • Informe Integrado. 	<p>En función de las necesidades de cada proyecto.</p> <p>Continua en el caso de administraciones en los países donde se ejecutan proyectos. Muchos clientes son administraciones públicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogo con los representantes locales relevantes de los países donde se ejecutan proyectos.
Asociaciones sectoriales	<ul style="list-style-type: none"> • Participación en grupos de trabajo. • Página web. • Ferias, foros y conferencias. 	De forma permanente, habitualmente encauzada a través de la participación en los órganos de administración o dirección.	<ul style="list-style-type: none"> • Participación e intercambio de conocimiento en foros empresariales como el Club de Excelencia de Sostenibilidad y la Reunión Anual de Productores y Tecnólogos de Cítrico y Nitrato (ANNA). • Colaboración con organizaciones líderes en seguridad y salud laboral. • Participación en Tecniberia, SERES o Emisores Españoles, .

GESTIÓN SOCIAL DE LOS PROYECTOS

[103-2]; [203-1]; [203-2]; [413-1]; [413-2]

Técnicas Reunidas considera la identificación y gestión de los riesgos y oportunidades relativos a la comunidad local un elemento principal durante la ejecución de sus proyectos, con la finalidad de optimizar los impactos positivos que se derivan de las actividades ejecutadas por la Compañía y, del mismo modo, minimizar los impactos negativos.

Esta actividad de seguimiento permanente de la relación con las comunidades locales persigue evitar que los riesgos puedan materializarse, gracias a las políticas basadas en

el marco de gestión social (véase tabla adjunta) que, del mismo modo, permiten planificar las acciones precisas en esta materia, incidiendo en la coordinación con el entorno local y los distintos grupos de interés (administraciones públicas, socios, proveedores o subcontratistas), el desarrollo de las infraestructuras del entorno y los potenciales efectos medioambientales y necesidades culturales.

Marco de gestión social de los proyectos de Técnicas Reunidas



La Sociedad realiza actividades encaminadas a aumentar la aportación social generada por la actividad empresarial del Grupo como fuente principal de creación de valor para las comunidades en las que opera. En este sentido, Técnicas Reunidas contribuye al diseño y construcción de plantas que provean energías más limpias y sostenibles e implementa medidas que permitan contribuir al desarrollo de colectivos vulnerables mediante patrocinios, colaboraciones y otras actuaciones. Por otro lado, y, con carácter general, contribuye al desarrollo sostenible a través de una estrategia institucional global comprometida que involucra a sus grupos de interés y promueve el diseño y ejecución de planes de concienciación sobre diversas materias en este ámbito.

En este contexto, Técnicas Reunidas ha continuado su proceso de análisis y evaluación de los aspectos sociales de los proyectos, con la finalidad de incidir en aquellos impactos positivos y reducir y/o mitigar los negativos. En particular, se ha reforzado el procedimiento de análisis de estos impactos en fase de oferta, a través del departamento de Propuestas, así como durante la fase de ejecución del proyecto a través del departamento de Operaciones. Este análisis considera de forma pormenorizada las circunstancias de cada cliente y área geográfica y se traduce, entre otros impactos, en la elevada contratación local de compras y subcontrataciones y la contratación de personal local especialmente cualificado que se integra en el equipo del proyecto.

Los proyectos en los que participa Técnicas Reunidas generan diversos impactos positivos en el entorno

- Gestión en 2020 de más de 53.016² trabajadores, propios y de subcontratistas, presenciales o mediante el teletrabajo.
- Apuesta decidida por la contratación local de proveedores y subcontratistas, reforzando la contribución económica positiva de la Compañía en el entorno (2.063 millones de € en compras y contrataciones locales en 2020)³.
- Formación de empresas y mano de obra local propio o de proveedores y subcontratistas gracias a cursos y talleres organizados por la Compañía.
- Promoción de iniciativas con las comunidades locales, permitiendo el desarrollo de grupos especialmente vulnerables.
- Creación de infraestructuras energéticas clave a través de los proyectos de la Compañía, prestando especial atención a la provisión de soluciones sostenibles para la ejecución de plantas industriales que permitan generalizar el acceso a la energía.

Los directores, como principales representantes locales de Técnicas Reunidas en cada proyecto, tienen la misión de dialogar con la comunidad local y establecer vínculos con la misma en su ámbito de actuación.



Caso destacado

Desarrollo de acciones sociales y medioambientales durante la ejecución de proyectos

Durante el ejercicio 2020 la Compañía ha continuado impulsando la difusión de sus valores corporativos, así como el refuerzo de los impactos positivos derivados de su actividad, mediante la ejecución de las acciones más apropiadas en función de las características de cada proyecto, contando, en algunas de ellas, con la colaboración desinteresada de sus empleados a través de acciones de voluntariado. Algunas de las acciones más destacadas fueron las siguientes:

- **Entorno de la planta de Talara (Perú).** Se han desarrollado diversas actividades organizadas en colaboración con escuelas locales del entorno de Talara como la donación de 100 kits escolares y de 1.500 juguetes. Asimismo, Técnicas Reunidas ha donado madera para la confección de camas y mesas a la Asociación de Niños Especiales y diversos materiales para el mantenimiento de las instalaciones de la comunidad. Además, se ha llevado a cabo la compra, colocación y puesta en marcha de un tanque de agua en una de las zonas habitadas y se ha colaborado, tanto económicamente como con la donación de distintos materiales, para la celebración del Día de la Mujer.
- **Entorno del proyecto desarrollado en Duqm (Omán).** Dentro del marco de acción social, se han realizado diversas acciones como la plantación de 440 árboles, la limpieza de playas por parte de voluntarios, la reparación del tanque de agua municipal de Duqm (aportando mano de obra y materiales) y una donación de 38 sillas de ruedas, 20 *tablets*, 12 mesas y 10 camas médicas a niños con necesidades médicas durante la campaña realizada a favor de los niños con autismo y sus familias. Por último, en colaboración con la Asociación de Mujeres de Omán (Omani Women Association) se han recogido equipos médicos y se han distribuido entre las familias con necesidades especiales.
- **Entorno del proyecto desarrollado en Fadhili (Arabia Saudí).** Se han desarrollado varios programas relacionados con la biodiversidad como la plantación de árboles como parte del "National Transformation Program 2020", entre cuyos objetivos destacan la plantación de especies autóctonas (que requieren un mantenimiento mínimo en recursos hídricos) y la reducción de la huella de carbono.
- **Entorno del proyecto de Touatgaz (Argelia).** Se ha llevado a cabo una replantación de árboles en la zona del campamento por parte de los empleados, dado que estos se encontraban sin posibilidades de sobrevivir. La nueva plantación está cuidada y preparada con un sistema de riego adaptado a las nuevas necesidades, y se está realizando un seguimiento del proceso de adaptación.

² Datos correspondientes a empleados y subcontratistas directos en tareas de construcción durante el mes pico del año.

³ Las compras y contrataciones locales incluyen aquellas realizadas por filiales, sucursales y "joint ventures" extranjeras.

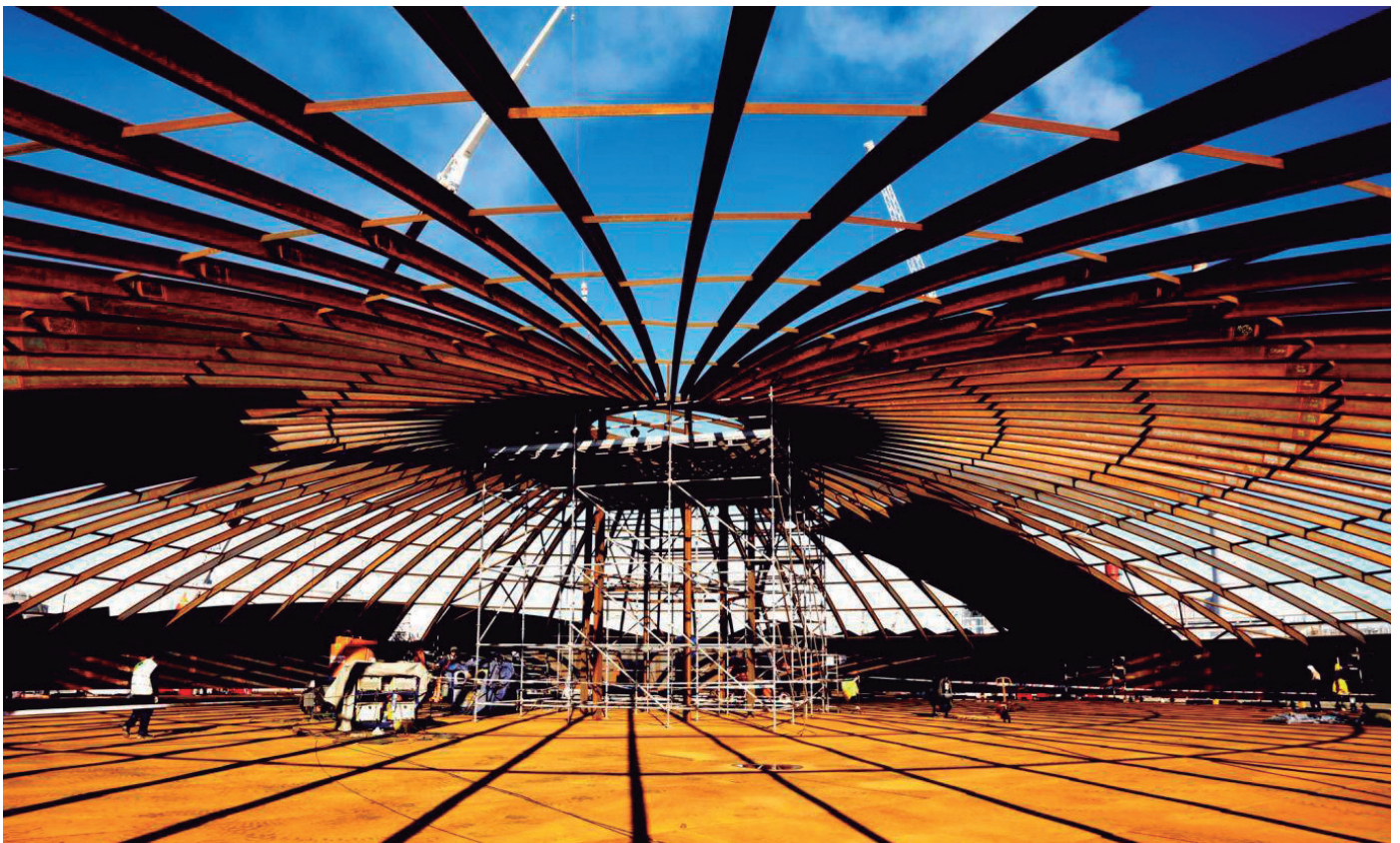


Caso destacado

Desarrollo de las comunidades mediante la formación del talento local

Técnicas Reunidas realiza una de sus mayores aportaciones al desarrollo de la sociedad, y en concreto al desarrollo de las comunidades donde lleva a cabo sus proyectos, mediante la formación imprescindible del talento local. La Compañía imparte formación específica con el objetivo de fortalecer las capacidades de todos sus trabajadores y favorecer de esta forma la integración de los empleados locales que participan en sus proyectos. Gracias a la formación y la experiencia que estos obtienen, no solo se benefician económicamente, sino que también obtienen la experiencia de haber trabajado en una compañía y proyectos internacionales, lo que supone una palanca de crecimiento y un abanico de posibilidades profesionales en un futuro.

En este contexto, una de las mayores aportaciones de Técnicas Reunidas en 2020 ha sido mediante la formación del talento local para los proyectos de Haradh y Marjan (Arabia Saudí), para la que se han invertido un total de 2,56 millones de € en formar a más de 280 empleados y empleadas saudíes como oficiales de seguridad, administrativos o secretarios de proyecto.



COMPROMISO CON LA ACCIÓN SOCIAL

Técnicas Reunidas apuesta, desde hace varios ejercicios, por cuatro áreas de trabajo que evidencian su compromiso con la acción social a través de numerosas actividades y proyectos.

Por ello, la Compañía localiza y selecciona otras organizaciones que comparten sus objetivos y analiza la oportunidad de su colaboración con ellas, tanto económicamente como mediante otros instrumentos (grupos de trabajo o participación en foros).

Este año Técnicas Reunidas ha reforzado los criterios de selección de sus iniciativas en materia de acción social, de manera que su impacto se centre en contribuir a la consecución

de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y priorizando aquellas acciones vinculadas a la lucha contra el Covid-19. Acciones dirigidas a hacer frente a la pandemia incluyen donaciones de mascarillas, medicamentos, comida y otros productos esenciales a asociaciones o grupos de colectivos vulnerables de aquellas comunidades donde se han llevado a cabo proyectos. En este contexto, en el momento que se declaró el estado de alarma en España, Técnicas Reunidas realizó la donación al Banco de Alimentos de Madrid de todos los alimentos que se conservaban en las oficinas para el consumo de los empleados.

En el año 2020 la Compañía destinó un total de 283.895 euros a proyectos y organizaciones en el ámbito de la acción social⁴, además de 2,56 millones de euros adicionales destinados a la formación de empresas y mano de obra local en el ámbito del desarrollo de los proyectos.

Compromiso en acción social de Técnicas Reunidas



⁴ De estos 283.895€, 18.137€ fueron dirigidos a contribuciones sociales en el marco de iniciativas con las comunidades locales de los proyectos de Técnicas Reunidas, mientras que el resto fueron aportaciones a fundaciones sin ánimo de lucro.



Caso destacado
Solidaridad en tiempos de pandemia

A lo largo de la pandemia, Técnicas Reunidas y sus empleados han mostrado su solidaridad llevando a cabo una serie de acciones tanto en el entorno de los proyectos como fuera. Entre estas acciones destacan las siguientes:

- **Entorno del proyecto desarrollado en Duqm (Omán).** Se ha donado una cama médica mecanizada al hospital de MOH (Ministry of Health) y se ha instalado una cámara de medición de temperatura corporal. Asimismo, se ha dotado de asistencia de ambulancias y se ha reformado y realizado trabajos de mantenimiento del edificio de UCI del SEZAD (Special Economic Zone Authority Duqm).
- **Entorno de la planta de Talara (Perú).** En el marco de la campaña para la prevención del Covid-19, se han donado medicamentos, mascarillas y provisiones para los más necesitados y se han realizado donaciones de viveres a distintas asociaciones, incluyendo el Comité de Madres Las Peñitas.
- **Implantación de un plan de acción para colaborar con las autoridades sanitarias españolas.** Con el fin de suministrar material de protección, principalmente máscaras protectoras, Técnicas Reunidas se ha apoyado en su capital humano experto en logística y aprovisionamiento, creando un equipo interno que garantizara el abastecimiento rápido y seguro del material de protección a las autoridades sanitarias. Con la ayuda de empresas chinas con las que la Compañía mantiene relaciones contractuales, Técnicas Reunidas ha conseguido hasta la fecha, directamente y a través de las embajadas españolas, el envío de cerca de 40.000 unidades de protección, incluyendo máscaras faciales, EPIs y medidores de temperatura, a colectivos vulnerables.



Principales organizaciones con las que colabora Técnicas Reunidas ^[102-13]

Compromiso en Acción Social de Técnicas Reunidas



Cultura



Ciencia e investigación y educación



Técnicas Reunidas forma parte de distintas asociaciones relacionadas con las actividades de negocio de la Compañía con las que colabora en iniciativas relacionadas con el fomento de la actividad empresarial y emprendedora, así como otras organizaciones que promueven la transparencia y responsabilidad de las empresas.

Fomento de la actividad empresarial y emprendedora



7

BASES PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME



Técnicas Reunidas presenta su quinto Informe Integrado elaborado siguiendo las recomendaciones reflejadas en el Marco Internacional de Reporting Integrado del International Reporting Council (IIRC).

Este Informe Integrado representa la consolidación del *reporting* corporativo de Técnicas Reunidas y da continuidad a los esfuerzos realizados por la Compañía en el ámbito de la transparencia, reflejados en sus memorias de sostenibilidad (y su primer Informe Integrado en 2015) publicados durante los últimos años. Anualmente, Técnicas Reunidas se esfuerza por mejorar la calidad de la información transmitida a todos sus grupos de interés.

En este Informe, además del marco <IR>, Técnicas Reunidas ha seguido, un año más, los estándares de la Guía del *Global Reporting Initiative* en su última versión denominada "Estándares GRI" para la elaboración de informes de sostenibilidad. A lo largo del informe se identifican los contenidos GRI asociados a los contenidos publicados y en el Anexo se incluye un Índice de Contenidos GRI que contiene una relación de los contenidos reportados y las páginas en las cuales se encuentra la información.

TEMAS MATERIALES CONSIDERADOS EN LA ELABORACIÓN DE ESTE INFORME

El Marco <IR> y los Estándares GRI requieren que la compañía diseñe los contenidos de su informe teniendo en cuenta "los temas que afecten sustancialmente la habilidad de la organización para crear valor en el corto, medio y largo plazo".

Estos temas, considerados temas materiales, reflejan "los efectos económicos, ambientales y sociales más significativos de la organización" y, por tanto, hacen referencia a cuestiones

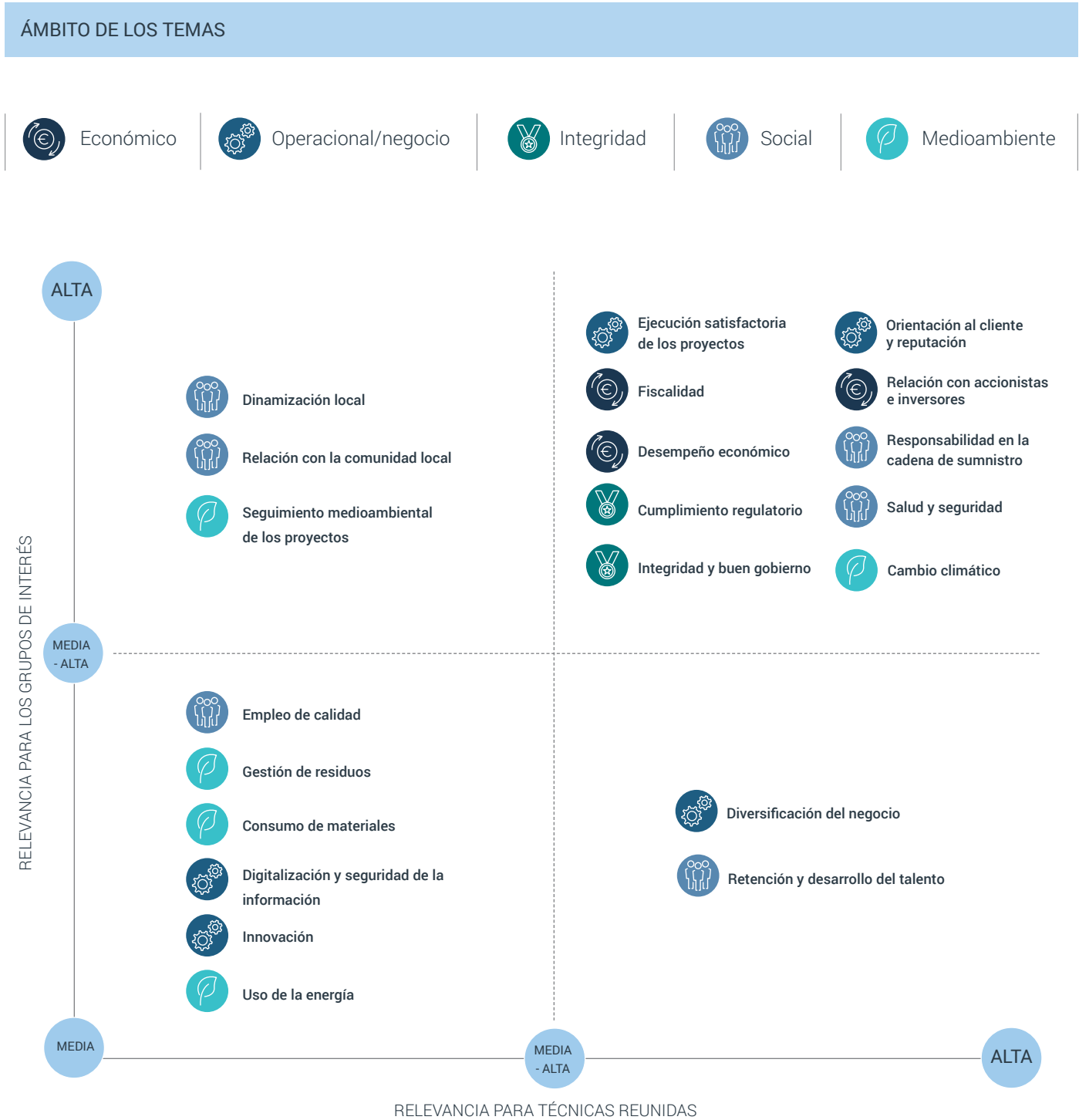
que pueden tener un impacto relevante en la misma a la hora de llevar a cabo su estrategia, así como en las valoraciones y decisiones de sus grupos de interés.

Para dar cumplimiento a este criterio, la Compañía dispone de un análisis de materialidad elaborado de la forma descrita a continuación:

1. Identificación de temas materiales	2. Priorización de temas relevantes	3. Matriz de materialidad y desarrollo de contenidos
<ul style="list-style-type: none"> Revisión de los temas materiales identificados en la última edición del <i>reporting</i> y de los identificados por GRI. Análisis de las memorias de sostenibilidad e informes integrados de otras compañías para evaluar qué temas consideran relevantes. Evaluación de los temas considerados relevantes por inversores y <i>proxy advisors</i> a través de los contenidos de los cuestionarios de iniciativas como el Dow Jones Sustainability Index (DJSI) y Carbon Disclosure Project (CDP). Opinión de otros grupos de interés: análisis de noticias del ejercicio, reuniones con directivos, evaluación de novedades legislativas, análisis de pliegos de licitación, etc. Análisis de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) e identificación de temáticas más relevantes. 	<ul style="list-style-type: none"> Asignación de un orden de prioridad a cada uno de los temas identificados en la etapa anterior, a partir de las entrevistas con directivos de Técnicas Reunidas. 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de una matriz de materialidad que priorice los temas en función de la relevancia para los grupos de interés y para Técnicas Reunidas (véase gráfico). Identificación de los contenidos GRI a los que dar respuesta y desarrollo de contenidos en el Informe Integrado.

En la matriz de materialidad se han reflejado aquellos asuntos materiales con un grado de materialidad medio o superior tanto para la Compañía como para sus grupos de interés.



A continuación, se ofrece en mayor detalle la matriz de materialidad para Técnicas Reunidas.



El siguiente cuadro refleja la correspondencia entre los asuntos materiales identificados y la denominación con la que son considerados dentro de los Estándares GRI. No obstante, aunque varios temas materiales no tienen vinculación directa con los contenidos GRI, se incluye información sobre ellos en el

Informe Integrado. Adicionalmente, se indica el alcance del impacto al que dan lugar (dentro o fuera de la organización), y los contenidos GRI a través de los que Técnicas Reunidas transmite información sobre su desempeño y gestión en cada uno de ellos.

Caracterización de los temas materiales ^{[102-46]; [102-47]; [103-1]}

ÁMBITO	TEMA MATERIAL PARA TÉCNICAS REUNIDAS	MATERIAS QUE CONSIDERA	IMPACTO FUERA DE LA ORGANIZACIÓN POR GRUPO DE INTERÉS*	TEMAS GRI INCLUIDOS	CONTENIDOS GRI ASOCIADOS REPORTADOS
Económico 	Desempeño económico	Desempeño económico.	Accionistas	Desempeño económico	201-1
	Relación con accionistas e inversores	Transparencia y diálogo con accionistas e inversores.	Accionistas	-	-
		Participación en iniciativas de sostenibilidad dirigidas a inversores (CDP, DJSI, etc.).		-	-
	Fiscalidad	Transparencia y responsabilidad fiscal.	Administraciones públicas Sociedad	Desempeño económico	201-1; 207-1; 207-2; 207-3; 207-4
Operativo/ Negocio 	Orientación al cliente y reputación	Relación con clientes.	Clientes	-	-
		Cumplimiento de requisitos y satisfacción de clientes (calidad, operación, eficiencia y seguridad de las plantas).	Clientes	Salud y seguridad de los clientes	416-1
		Desarrollo de nuevos modelos comerciales (ej: Lump Sum Turn Key).	Clientes	-	-
	Diversificación del negocio	Diversificación de productos y geografías.	Accionistas	-	-
		Realización de proyectos de alto valor añadido (tipo FEED).	Accionistas	-	-
	Ejecución satisfactoria de los proyectos	Búsqueda de la calidad, eficiencia y excelencia a lo largo de toda la cadena de valor de la compañía, desde el diseño hasta la puesta en marcha, pasando por todas las fases de aprovisionamiento y construcción.	Clientes Sociedad Proveedores	-	-
		Gestión de riesgos derivados de los proyectos.	Clientes Sociedad	-	-
	Digitalización y seguridad de la información	Uso de nuevas tecnologías en la gestión de los distintos ámbitos de la Compañía (Recursos Humanos, HSE, MA, etc.).	Empleados	-	-
		Ciberseguridad.	Clientes	-	-
	Innovación	Innovación, I+D+i, tecnologías propias, etc.	Clientes Sociedad	-	-

Continúa

* Todos los temas señalados son materiales dentro de la organización. En la columna marcada con asterisco, se indican, además, qué otros grupos de interés consideran material cada tema.



[102-46]; [102-47]; [103-1]

ÁMBITO	TEMA MATERIAL PARA TÉCNICAS REUNIDAS	MATERIAS QUE CONSIDERA	IMPACTO FUERA DE LA ORGANIZACIÓN POR GRUPO DE INTERÉS*	TEMAS GRI INCLUIDOS	CONTENIDOS GRI ASOCIADOS REPORTADOS
Integridad 	Ética y Buen Gobierno	Buen Gobierno.	Accionistas Administraciones Públicas Clientes Proveedores Empleados	Gobierno	La mayoría de indicadores del 102-18 al 102-39
		Comportamiento ético e integridad.		Ética e integridad	102-16; 102-17
		Anticorrupción.		Lucha contra la corrupción	205-1; 205-2; 205-3
		Prevención de la competencia desleal.		Prácticas de competencia desleal	206-1
		Gestión de riesgos a nivel corporativo.		-	-
	Cumplimiento regulatorio	Cumplimiento regulatorio a nivel ambiental y social.		Cumplimiento regulatorio - Medio ambiente	307-1
				Cumplimiento socioeconómico	419-1
Social 	Relación con la comunidad local	Diálogo de la Compañía con la comunidad local, evaluación de impactos sociales y contribución a la comunidad.	Sociedad	Comunidades locales	413-2
		Evaluación de los impactos en materia de los Derechos Humanos que tienen las actividades de la Compañía en los distintos entornos en los que opera.		Evaluación - Derechos Humanos	-
	Dinamización local	Impacto socioeconómico sobre el entorno en el que opera la Compañía.	Sociedad	Consecuencias económicas indirectas	203-1; 203-2
		Compras a proveedores locales.	Proveedores	Prácticas de adquisición	204-1
	Responsabilidad en la cadena de suministro	Consideraciones de temas ambientales y sociales en la homologación y seguimiento de proveedores.	Proveedores	Evaluación social de los proveedores	414-2
				Evaluación ambiental de proveedores	308-2
				Trabajo infantil	408-1
				Trabajo forzoso u obligatorio	409-1
				Prácticas en materia de seguridad	410-1
	Condiciones de bienestar de los trabajadores.	Libertad de asociación y negociación colectiva	407-1		
Empleo de calidad	Generación de empleo.	Empleados	Empleo	401-1	
	Igualdad de oportunidades.		Diversidad e igualdad de oportunidades	405-1	

* Todos los temas señalados son materiales dentro de la organización. En la columna marcada con asterisco, se indican, además, qué otros grupos de interés consideran material cada tema.

Continúa

[102-46]; [102-47]; [103-1]

ÁMBITO	TEMA MATERIAL PARA TÉCNICAS REUNIDAS	MATERIAS QUE CONSIDERA	IMPACTO FUERA DE LA ORGANIZACIÓN POR GRUPO DE INTERÉS*	TEMAS GRI INCLUIDOS	CONTENIDOS GRI ASOCIADOS REPORTADOS	
 Social	Retención y desarrollo del talento	Formación y desarrollo profesional de los empleados.	Empleados	Formación y enseñanza	404-1; 404-3	
		Medidas que favorezcan la retención del talento existente en la Compañía.		-	-	
		Atracción de talento.		-	-	
	Salud y seguridad	Salud y seguridad de empleados.	Empleados	Salud y seguridad en el trabajo	403-1; 403-2; 403-3; 403-4; 403-5; 403-6; 403-7; 403-9	
		Seguridad y continuidad de negocio.		-	-	
 Medioambiente	Consumo de materiales	Consumo de materiales por parte de la Compañía.	Sociedad	Materiales	301-1	
	Uso de la energía	Utilización de la energía en las actividades de la Compañía.		Energía	302-1; 302-3	
	Cambio climático	Mitigación de emisiones de gases de efecto invernadero.		Adaptación al cambio climático.	Emisiones	305-1; 305-2; 305-3; 305-4
					Desempeño económico - consecuencias económicas y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización que se derivan del cambio climático	-
	Gestión de residuos	Gestión de los residuos generados por la Compañía.		Efluentes y residuos	306-3	
	Seguimiento ambiental de los proyectos	Gestión del impacto ambiental en la ejecución de los proyectos.		Sociedad Clientes Proveedores	-	-

* Todos los temas señalados son materiales dentro de la organización. En la columna marcada con asterisco, se indican, además, qué otros grupos de interés consideran material cada tema.

VERIFICACIÓN EXTERNA [102-56]

Los contenidos de naturaleza no financiera recogidos en este informe que provienen del Estado de Información no Financiera de la Compañía se han sometido a un proceso de revisión externa realizado por PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L. de acuerdo con la norma "Internacional Standard on Assurance Engagement 3000" (ISAE 3000 revisada, de conformidad con las exigencias de la Ley 11/2018.).

** Disponible en <https://www.tecnicasreunidas.es/wp-content/uploads/2021/02/CCAACC%20TR%202020%20DEFINITIVAS%20COMPLETAS.pdf>

DATOS DE CONTACTO [102-53]

Los lectores de este informe pueden dirigir sus dudas, consultas, solicitudes o sugerencias a través de los siguientes canales:



Web: www.tecnicasreunidas.es
e-Mail: tr@tecnicasreunidas.es



Correo ordinario:

Att.- Secretaría del Consejo de Administración
Av. de Burgos 89 – Edificio Adequa 6 Planta 3ª
C. P. 28050 Madrid, España

8

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI



ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI [102-55]



Para el Content Index Service, GRI Services ha confirmado que el índice de contenidos de GRI en el reporte es claro, y que las referencias para cada contenido incluido correspondan con las secciones indicadas del reporte. Este servicio ha sido realizado en la versión en español del informe.

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
GRI 101: FUNDAMENTOS 2016			
GRI 102: CONTENIDOS GENERALES 2016			
Perfil de la Organización			
	102-1 Nombre de la organización	Técnicas Reunidas, S.A.	Grupo
	102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	13-15	Grupo
	102-3 Localización de la sede	Av. De Burgos 89 – Edificio Adequa 5 Planta 1ª C.P. 28015 Madrid, España	Grupo
	102-4 Ubicación de las operaciones	13-15	Grupo
	102-5 Propiedad y forma jurídica	38 Técnicas Reunidas es una sociedad anónima que cotiza en bolsa. En el capítulo 5.1 se indica la estructura de la propiedad.	Grupo
	102-6 Mercados servidos	13-15	Grupo
	102-7 Tamaño de la organización	8, 13-15 La capitalización de la Compañía puede encontrarse en el siguiente enlace de la página web de Técnicas Reunidas: https://www.tecnicasreunidas.es/es/accionistas-e-inversores/informacion-de-la-accion/la-accion/cotizacion/	Grupo
	102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	64 <ul style="list-style-type: none"> Técnicas Reunidas subcontrata la parte de construcción de los proyectos a subcontratistas especializados. En la página 75 (sección de seguridad y salud) se proporciona un indicador del número de horas trabajadas (132.739.474 horas trabajadas). En 2020 hubo un total de 3.448 contratos temporales. En 2020 el 53,77 % de los contratos vigentes eran fijos. Tamaño de la plantilla por sexo y región: En 2020 la plantilla contratada del Grupo fue de 7.458 empleados de los cuales 1.849 fueron mujeres (24,79 %) y 5.609 hombres (75,21 %). Para consultar información adicional sobre empleados y otros trabajadores consulte el capítulo 15.4.1 del Informe de Gestión Consolidado en el siguiente enlace: https://www.tecnicasreunidas.es/wp-content/uploads/2021/02/CCAACC%20TR%202020%20DEFINITIVAS%20COMPLETAS.pdf	Grupo
	102-9 Cadena de suministro	115. 116	Grupo
	102-10 Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	Para consultar los cambios significativos producidos en relación al tamaño, estructura, propiedad accionarial o la cadena de suministro de la organización consulte las páginas 12 y 13 del Informe Anual de Cuentas Consolidadas disponible a través de: https://www.tecnicasreunidas.es/wp-content/uploads/2021/02/CCAACC%20TR%202020%20DEFINITIVAS%20COMPLETAS.pdf	Grupo

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
	102-11 Principio o enfoque de precaución	Técnicas Reunidas tiene un programa de gestión de riesgos y oportunidades que incluye un análisis en los proyectos, desde la fase de oferta hasta la terminación del proyecto, de posibles impactos medioambientales. Este análisis incluye la identificación de medidas abordando el principio de precaución y/o reducción de los efectos no deseados.	Grupo
	102-12 Iniciativas externas	Técnicas Reunidas dispone de varios Sistemas de Gestión certificados por terceros independientes. Además, la Compañía apoya distintas iniciativas en el ámbito de la sostenibilidad entre las que se incluye, por ejemplo, el Pacto Mundial de Naciones Unidas al que apoya desde hace varios años.	Grupo
	102-13 Afiliación a asociaciones	133	Grupo
Estrategia			
	102-14 Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	6	Grupo
	102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	50	Grupo
Ética e integridad			
	102-16 Valores, principios, estándares y normas de conducta	45. 67	Grupo
	102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	45 Ninguna de las denuncias recibidas a través del Canal de Denuncias a lo largo de 2020 está relacionada con el respeto por la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva, discriminación en el empleo y ocupación, trabajo forzoso u obligatorio o trabajo infantil.	Grupo
Gobernanza			
	102-18 Estructura de gobernanza	38	Grupo
	102-19 Delegación de autoridad	El Consejo de Administración dispone de Comisiones Delegadas que monitorizan algunas materias clave para la Compañía y sus accionistas en todos los ámbitos, incluidos los aspectos éticos, sociales y medioambientales. Estas Comisiones Delegadas transmiten a través de canales específicos sus directrices a los directivos de la Compañía realizando también un control de su desempeño.	Grupo
	102-20 Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales	A través de sus reuniones, el Consejo y sus Comisiones Delegadas analizan el cumplimiento de los objetivos establecidos en los distintos ámbitos de gestión de la organización.	Grupo
	102-21 Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales	El órgano de gobierno es informado de todas aquellas cuestiones relevantes en materia económica, medioambiental y social que hayan surgido en el diálogo de la Compañía con sus grupos de interés.	Grupo
	102-22 Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	38	Grupo
	102-23 Presidente del máximo órgano de gobierno	38	Grupo
	102-24 Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	38 Técnicas Reunidas se atiene, además, a las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de Sociedades Cotizadas emitido por la CNMV en 2015, de las que cumple el 92,86 % (de forma total o parcial y excluyendo aquellas que no la aplican).	Grupo

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
	102-25 Conflictos de intereses	El Reglamento del Consejo y el Reglamento Interno de Conducta regulan los mecanismos establecidos para detectar y regular los posibles conflictos de interés. El órgano que dirime los conflictos de interés de los consejeros es el Comité de Auditoría. Para más información consúltase el Informe Anual de Gobierno Corporativo (apartado D6) accesible desde la web de Técnicas Reunidas en el siguiente enlace: https://www.tecnicasreunidas.es/es/como-lo-hacemos/gobierno-corporativo/documentos-de-gobierno-corporativo/	Grupo
	102-26 Función del máximo órgano de gobierno en la selección de propósitos, valores y estrategia	38 La alta dirección de la Compañía participa de forma muy activa en la revisión de los valores, estrategias, políticas y objetivos relativos a los impactos económicos, medioambientales y sociales, que son finalmente aprobadas por los órganos corporativos de gobierno de la entidad, cada uno de ellos en su ámbito de competencia.	Grupo
	102-27 Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	El órgano superior de gobierno recibe comunicaciones de forma periódica de los principales asuntos económicos, sociales y medioambientales que pueden afectar a la Compañía y a sus grupos de interés.	Grupo
	102-28 Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	38. 40	Grupo
	102-29 Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	38 El órgano superior de gobierno es identificado de las principales cuestiones económicas, ambientales y sociales que se plantean en el desarrollo de la actividad participando en su gestión cuando su relevancia lo exige.	Grupo
	102-30 Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	38 El órgano superior de gobierno es identificado de las principales cuestiones económicas, ambientales y sociales que se plantean en el desarrollo de la actividad participando en su gestión cuando su relevancia lo exige.	Grupo
	102-31 Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	Los órganos de gobierno de Técnicas Reunidas analizan los riesgos y oportunidades de carácter económico, medioambiental y social dentro del proceso de general de evaluación de riesgos de la entidad.	Grupo
	102-32 Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	El órgano de gobierno que revisa y aprueba el presente Informe Integrado en Técnicas Reunidas es el Consejo de Administración.	Grupo
	102-33 Comunicación de preocupaciones críticas	38 El Comité de Auditoría y Control se encarga de reportar las principales preocupaciones en materia económica, medioambiental y social al Consejo.	Grupo
	102-34 Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	Las cuestiones transmitidas al órgano superior de gobierno de Técnicas Reunidas en el ámbito del cumplimiento y riesgos en el área de RSC han consistido, fundamentalmente, en el tratamiento especializado o individualizado de determinadas áreas o actividades de la Sociedad.	Grupo
	102-35 Políticas de remuneración	43	Grupo
	102-36 Proceso para determinar la remuneración	43	Grupo
	102-37 Involucramiento de los grupos de interés en la remuneración	En 2020, Técnicas Reunidas sometió la Política de Remuneraciones de los Consejeros para el trienio 2020-2022. Esta propuesta se aprobó con un 99,44 % de votos a favor.	Grupo

Continúa

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
Participación de los grupos de interés			
	102-40 Lista de grupos de interés	126-27	Grupo
	102-41 Acuerdos de negociación colectiva	Para todos los países en los que existe la figura de convenio, el 100 % de los empleados se encuentran regulados por el convenio colectivo asociado a la licencia de actividad otorgada a la Sociedad (ingeniería, construcción, etc.).	Grupo
	102-42 Identificación y selección de grupos de interés	La selección de los grupos de interés se ha realizado en función de un criterio de relevancia para la Compañía y sus actividades.	Grupo
	102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés	125-127 Técnicas Reunidas orienta la frecuencia en la relación con sus principales grupos de interés en función de las necesidades del negocio. En algunos casos, sí se establecen procesos periódicos tal y como se indica en el capítulo 6.7 Relación con la sociedad y los grupos de interés del presente Informe Integrado 2020, concretamente las páginas 106 y 107. En lo que respecta a la elaboración de la memoria, Técnicas Reunidas ha tenido en cuenta las principales expectativas mencionadas por estos grupos de interés. Para ello, se ha pedido información y opinión a los responsables de la Compañía con los que se ha trabajado para definir los contenidos de la memoria.	Grupo
	102-44 Temas y preocupaciones clave mencionados	126-127 Los contenidos de la memoria responden a las principales expectativas manifestadas por los grupos de interés.	Grupo
Prácticas para la elaboración de informes			
	102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	Los datos financieros corresponden al Grupo Técnicas Reunidas. Para mayor información, consúltese el Informe Anual de Cuentas disponible a través de https://www.tecnicasreunidas.es/wp-content/uploads/2021/02/CCAACC%20TR%202020%20DEFINITIVAS%20COMPLETAS.pdf	Grupo
	102-46 Definición de los contenidos de los informes y las Coberturas del tema	137-139	Grupo
	102-47 Lista de temas materiales	137-139	Grupo
	102-48 Reexpresión de la información	En el presente Informe no se ha llevado a cabo ninguna reexpresión de la información en comparación con años previos.	Grupo
	102-49 Cambios en la elaboración de informes	En el presente Informe Integrado 2020 no ha habido cambios significativos en relación al alcance y la cobertura de los aspectos materiales identificados con respecto a los Informes de años anteriores.	Grupo
	102-50 Periodo objeto del informe	El periodo cubierto por la información de la memoria es el año 2020.	Grupo
	102-51 Fecha del último informe	La última edición del Informe fue publicada en 2020 con información correspondiente al año 2019.	Grupo
	102-52 Ciclo de elaboración de informes	Técnicas Reunidas elabora sus informes con periodicidad anual.	Grupo
	102-53 Punto de contacto para preguntas sobre el informe	139	Grupo
	102-54 Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI	Este informe se ha elaborado de conformidad con la opción Esencial de los Estándares GRI.	Grupo
	102-55 Índice de contenidos GRI	141	Grupo
	102-56 Verificación externa	139	Grupo

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
CONTENIDOS TEMÁTICOS			
Desempeño económico			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	56	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 201: Desempeño económico 2016	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	59	Grupo
Impactos económicos indirectos			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	125	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 203: Impactos económicos indirectos 2016	203-1 Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	128	Grupo
	203-2 Impactos económicos indirectos significativos	128	Grupo
Prácticas de adquisición			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	112. 114	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 204: Prácticas de adquisición 2016	204-1 Proporción de gasto en proveedores locales	115	Grupo
Anticorrupción			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	45	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo

Continúa

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
GRI 205: Anticorrupción 2016	205-1 Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	37 El 100 % de las operaciones realizadas por Técnicas Reunidas durante el ejercicio 2020 han seguido el proceso ordinario de toma de decisiones y de control de riesgos, que incluye la evaluación de, entre otros, riesgos relacionados con la corrupción.	Grupo
	205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	Se ha impartido formación en materia de lucha contra la corrupción a los empleados de forma presencial o telemática a un total de cerca de 300 directivos durante el ejercicio 2020.	Grupo
	205-3 Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	En 2020, no se ha producido ninguna denuncia por corrupción y soborno.	Grupo
Competencia desleal			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	45	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 206: Competencia desleal 2016	206-1 Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal, las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	En 2020 la Compañía no ha recibido reclamación, multa, sanción o queja significativa por temas relacionados con la competencia desleal y las prácticas monopolísticas y contra la libre competencia.	Grupo
Fiscalidad			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	60	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo

Continúa

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
GRI 207: Fiscalidad 2019	207-1 Enfoque fiscal	60	
	207-2 Gobernanza fiscal, control y gestión de riesgos	60 Para más información sobre el enfoque en cuanto a riesgos fiscales consúltese los apartados E.1 y E.2 del Informe Anual de Gobierno Corporativo del Grupo, accesible a través de https://www.tecnicasreunidas.es/es/como-lo-hacemos/gobierno-corporativo/documentos-de-gobierno-corporativo/ La compañía dispone de un Canal de Denuncias para recibir cualquier información sobre cualquier incumplimiento relacionado con el mismo. Asimismo, de conformidad con lo indicado en el Informe Anual de Gobierno Corporativo del Grupo (accesible a través de https://www.tecnicasreunidas.es/es/como-lo-hacemos/gobierno-corporativo/documentos-de-gobierno-corporativo/), Técnicas Reunidas dispone de un Buzón Fiscal para recibir comunicaciones en esta materia. Las cuentas anuales del Grupo, que incluyen toda la información relevante desde el punto de vista fiscal, están auditadas externamente. Para más información, pueden consultarse a través del siguiente enlace: https://www.tecnicasreunidas.es/es/accionistas-e-inversores/resultados-financieros/#tab-5ecb5ce4c0217	
	207-3 Participación de grupos de interés y gestión de inquietudes en materia fiscal	El Grupo mantiene, en aquellos casos en los que resulta necesario, reuniones con las autoridades tributarias para aclarar cualquier aspecto que sea necesario y acordar las soluciones necesarias en caso de conflicto. La Comisión de Auditoría y Control es informado de estos procesos.	
	207-4 Presentación de informes país por país	Más allá de la información fiscal publicada en sus cuentas consolidadas (Véase apartado 27 en las cuentas accesibles a través del siguiente link: https://www.tecnicasreunidas.es/es/accionistas-e-inversores/resultados-financieros/) Técnicas Reunidas no publica la información correspondiente a este indicador por cuanto plantean un problema de confidencialidad para el Grupo. El grupo opera en países en los que desarrolla un único proyecto o un conjunto de proyectos para un mismo cliente, por lo que la información desglosada por países puede perjudicar los intereses comerciales y de ejecución de los proyectos.	
Materiales			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	92. 95	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 301: Materiales 2016	301-1 Materiales utilizados por peso o volumen	97	Grupo

Continúa

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
Energía			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	92. 95	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 302: Energía 2016	302-1 Consumo energético dentro de la organización	96	Grupo
	302-3 Intensidad energética	96	Grupo
Emisiones			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	92. 95	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 305: Emisiones 2016	305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)	96	Grupo
	305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	96	Grupo
	305-3 Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	96	Grupo
	305-4 Intensidad de las emisiones de GEI	96	Grupo
Efluentes y residuos			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	92. 95	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 306: Efluentes y residuos 2016	306-2 Residuos por tipo y método de eliminación	97	Grupo
	306-3 Derrames significativos	98	Grupo

Continúa

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE																																																																								
Cumplimiento ambiental																																																																											
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo																																																																								
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	45. 92. 93	Grupo																																																																								
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo																																																																								
GRI 307: Cumplimiento ambiental 2016	307-1 Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	No se han producido sanciones medioambientales a Técnicas Reunidas, ni en lo que respecta a sus instalaciones ni a las obras que ha desarrollado, en los últimos cinco años.	Grupo																																																																								
Evaluación ambiental de proveedores																																																																											
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo																																																																								
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	112	Grupo																																																																								
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo																																																																								
GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2016	308-2 Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	95 Nº de proveedores analizados en base a criterios medioambientales: 594. Nº de proveedores sobre los que se ha identificado un riesgo de impacto medioambiental significativo: 0.	Grupo																																																																								
Empleo																																																																											
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo																																																																								
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	65	Grupo																																																																								
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo																																																																								
GRI 401: Empleo 2016	401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>Evolución</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Nuevas contrataciones</td> </tr> <tr> <td>Hombres</td> <td>141</td> <td>44</td> <td>-69 %</td> </tr> <tr> <td>Mujeres</td> <td>54</td> <td>31</td> <td>-43 %</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Nuevas contrataciones por edad</td> </tr> <tr> <td><30</td> <td>31</td> <td>4</td> <td>-87 %</td> </tr> <tr> <td>>=30 <50</td> <td>145</td> <td>58</td> <td>-60 %</td> </tr> <tr> <td>>=50</td> <td>19</td> <td>13</td> <td>-32 %</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>195</td> <td>75</td> <td>-62 %</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Rotación de personal</td> </tr> <tr> <td>Hombres</td> <td>106</td> <td>81</td> <td>-24 %</td> </tr> <tr> <td>Mujeres</td> <td>42</td> <td>29</td> <td>-31 %</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Rotación de personal por edad</td> </tr> <tr> <td><30</td> <td>22</td> <td>21</td> <td>-5 %</td> </tr> <tr> <td>>=30 <50</td> <td>111</td> <td>77</td> <td>-31 %</td> </tr> <tr> <td>>=50</td> <td>15</td> <td>12</td> <td>-20 %</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>148</td> <td>110</td> <td>-26 %</td> </tr> <tr> <td>Tasa de rotación</td> <td>3.10 %</td> <td>2.41 %</td> <td>-0,96 p.p.</td> </tr> </tbody> </table> <p>Nota: Todos los datos publicados en este indicador hacen referencia a la plantilla contratada en España.</p>		2019	2020	Evolución	Nuevas contrataciones				Hombres	141	44	-69 %	Mujeres	54	31	-43 %	Nuevas contrataciones por edad				<30	31	4	-87 %	>=30 <50	145	58	-60 %	>=50	19	13	-32 %	Total	195	75	-62 %	Rotación de personal				Hombres	106	81	-24 %	Mujeres	42	29	-31 %	Rotación de personal por edad				<30	22	21	-5 %	>=30 <50	111	77	-31 %	>=50	15	12	-20 %	Total	148	110	-26 %	Tasa de rotación	3.10 %	2.41 %	-0,96 p.p.	Grupo
	2019	2020	Evolución																																																																								
Nuevas contrataciones																																																																											
Hombres	141	44	-69 %																																																																								
Mujeres	54	31	-43 %																																																																								
Nuevas contrataciones por edad																																																																											
<30	31	4	-87 %																																																																								
>=30 <50	145	58	-60 %																																																																								
>=50	19	13	-32 %																																																																								
Total	195	75	-62 %																																																																								
Rotación de personal																																																																											
Hombres	106	81	-24 %																																																																								
Mujeres	42	29	-31 %																																																																								
Rotación de personal por edad																																																																											
<30	22	21	-5 %																																																																								
>=30 <50	111	77	-31 %																																																																								
>=50	15	12	-20 %																																																																								
Total	148	110	-26 %																																																																								
Tasa de rotación	3.10 %	2.41 %	-0,96 p.p.																																																																								

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
Salud y Seguridad en el trabajo			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	103	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 403: Salud y Seguridad en el trabajo 2018	403-1 Sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	103	Grupo
	403-2 Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	106 Los planes de seguridad y salud de los proyectos establecen los derechos y obligaciones de los trabajadores en esta materia, incluyendo un apartado específico en la política de "paradas de trabajo" (Stop the Job Policy) para incentivar a los trabajadores a reportar y parar los trabajos en el caso de situaciones peligrosas.	Grupo
	403-3 Servicios de salud en el trabajo	103. 105	Grupo
	403-4 Participación de los trabajadores, consultas y comunicación sobre salud y seguridad en el trabajo	106 TR cuenta con un Comité de Seguridad y Salud (CSS) destinado a la consulta regular y periódica de las actuaciones en materia de PRL. El CSS está formado, en partes iguales, por los Delegados de Prevención y por los representantes de la Compañía, los cuales se reúnen trimestralmente y siempre que se solicite.	Grupo
	403-5 Formación de trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo	106	Grupo
	403-6 Fomento de la salud de los trabajadores	106	Grupo
	403-7 Prevención y mitigación de los impactos en la salud y la seguridad de los trabajadores directamente vinculados mediante relaciones comerciales	103. 105	Grupo
403-9 Lesiones por accidente laboral	108 Técnicas Reunidas desarrolla diversas actividades para determinar los peligros laborales que presenten un riesgo de lesión, tales como evaluaciones de riesgos, análisis de trabajos seguros y definición de métodos de trabajo". Entre los peligros detectados, se incluyen: caída al mismo o distinto nivel; caída de materiales y herramientas; magulladuras, cortes o quemaduras derivadas de la manipulación de herramientas, equipos o materiales; lesiones por elementos punzantes; proyección de partículas y salpicaduras de líquidos; fugas de equipos, tuberías o válvulas, inhalación de gases/vapores, explosiones; altas temperaturas; etc. Peligros principales que han provocado lesiones por accidente laboral en 2020: Caída al mismo nivel; caída de materiales y herramientas; magulladuras, cortes o quemaduras derivadas de la manipulación de herramientas, equipos o materiales; lesiones por elementos punzantes; contactos eléctricos accidentales; atrapamientos en equipos provistos de partes móviles; los asociados a líneas presurizadas.	Grupo	

Continúa

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
Formación y enseñanza			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	70	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 404: Formación y enseñanza 2016	404-1 Media de horas de formación al año por empleado	70-71 Para consultar información adicional sobre formación consulte el capítulo 15.4.4 del Informe de Gestión Consolidado en el siguiente enlace: https://www.tecnicasreunidas.es/wp-content/uploads/2021/02/CCAACC%20TR%202020%20DEFINITIVAS%20COMPLETAS.pdf	Grupo
	404-3 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	64	Grupo
Diversidad e igualdad de oportunidades			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	68	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	
GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016	405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados	38. 68 La distribución de la plantilla por edad es la siguiente (datos a 31 de diciembre): < 30 años: 3,05 %; 30-50 años: 49,62 %; > 50 años: 47,33 %. Para consultar información adicional sobre empleo consulte el capítulo 15.4.1 del Informe de Gestión Consolidado en el siguiente enlace: https://www.tecnicasreunidas.es/wp-content/uploads/2021/02/CCAACC%20TR%202020%20DEFINITIVAS%20COMPLETAS.pdf	
Libertad de asociación y negociación colectiva			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	45, 120	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo

Continúa

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva 2016	407-1 Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo	Técnicas Reunidas facilita los elementos necesarios en los países en los que opera para que sus empleados y proveedores ejerzan los derechos de libertad de asociación y afiliación. En lo que respecta a los proveedores, en aquellos casos en los que se detecta un riesgo significativo de que el proveedor o el pedido no respeten los estándares mínimos solicitados por la Compañía en este ámbito se descarta la adjudicación al mencionado proveedor.	Grupo
Trabajo infantil			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	45. 120	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 408: Trabajo infantil 2016	408-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	Técnicas Reunidas realiza su actividad en los países en los que está presente ajustándose al cumplimiento de los requisitos que la legislación local establece en este apartado, así como respetando otros compromisos firmados por la Compañía como los principios del Pacto Mundial. En lo que respecta a los proveedores, en aquellos casos en los que se detecta un riesgo significativo de que el proveedor o el pedido no respeten los estándares mínimos solicitados por la Compañía en este ámbito se descarta la adjudicación al mencionado proveedor.	Grupo
Trabajo forzoso u obligatorio			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	Técnicas Reunidas realiza su actividad en los países en los que está presente ajustándose al cumplimiento de los requisitos que la legislación local establece en este apartado, así como respetando otros compromisos firmados por la Compañía como los principios del Pacto Mundial. En lo que respecta a los proveedores, en aquellos casos en los que se detecta un riesgo significativo de que el proveedor o el pedido no respeten los estándares mínimos solicitados por la Compañía en este ámbito se descarta la adjudicación al mencionado proveedor.	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 409: Trabajo forzoso u obligatorio 2016	409-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	Técnicas Reunidas realiza su actividad en los países en los que está presente ajustándose al cumplimiento de los requisitos que la legislación local establece en este apartado, así como respetando otros compromisos firmados por la Compañía como los principios del Pacto Mundial. En lo que respecta a los proveedores, en aquellos casos en los que se detecta un riesgo significativo de que el proveedor o el pedido no respeten los estándares mínimos solicitados por la Compañía en este ámbito se descarta la adjudicación al mencionado proveedor.	Grupo

Continúa

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
Prácticas en materia de seguridad			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	El procedimiento de homologación de proveedores asegura que estos operan de acuerdo a los marcos legales vigentes además de cumplir requisitos específicos en materia de derechos humanos acordes a su actividad y nivel de riesgo.	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 410: Prácticas en materia de seguridad 2016	410-1 Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos	Técnicas Reunidas se asegura de que todo el personal de seguridad cuenta con la adecuada formación y conocimientos en base al entorno donde la Compañía lleve a cabo sus actividades.	
Comunidades locales			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	125	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 413: Comunidades locales 2016	413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	128 Además, todos los centros de operaciones de Técnicas Reunidas están sometidos al proceso de Evaluación de Impacto Ambiental (EIA) en el que se tienen en cuenta distintos aspectos sociales.	Grupo
	413-2 Operaciones con impactos negativos significativos –reales o potenciales– en las comunidades locales	128 Durante 2020 no se han identificado centros con impactos negativos significativos, reales o potenciales sobre las comunidades locales debido al desarrollo de proyectos u operaciones de Técnicas Reunidas.	Grupo
Evaluación social de los proveedores			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	120	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo

Continúa

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
GRI 414: Evaluación social de los proveedores 2016	414-2 Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	<p>Durante 2020 no se han identificado impactos medioambientales ni sociales negativos significativos, reales y potenciales, en la cadena de suministro.</p> <p>A través del proceso de homologación de Técnicas Reunidas y las evaluaciones realizadas a proveedores, Técnicas Reunidas asegura que no se produzcan este tipo de impactos negativos.</p> <p>Nº de proveedores analizados en base a criterios sociales: 594.</p> <p>Número de proveedores sobre los que se ha identificado un riesgo de impacto social significativo: 0.</p>	Grupo
Salud y seguridad de los clientes			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	Técnicas Reunidas evalúa el 100 % de sus proyectos desde el punto de vista de la salud y seguridad. La Compañía se asegura que hasta el momento de la entrega de los proyectos estos cumplan tanto los estándares de seguridad y salud propios como aquellos requisitos exigidos por el cliente y por la legislación aplicable.	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 416: Salud y seguridad de los clientes 2016	416-1 Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	Técnicas Reunidas evalúa el 100 % de sus proyectos desde el punto de vista de la salud y seguridad. La Compañía se asegura que hasta el momento de la entrega de los proyectos estos cumplan tanto los estándares de seguridad y salud propios como aquellos requisitos exigidos por el cliente y por la legislación aplicable.	Grupo
Cumplimiento socioeconómico			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	137-139	Grupo
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	45	Grupo
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 419: Cumplimiento socioeconómico 2016	419-1 Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	En 2020 la Compañía no ha recibido reclamación, multa, sanción o queja significativa por temas relacionados con el incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico.	Grupo





TECNICAS REUNIDAS

www.tecnicasreunidas.es



Avenida de Burgos, 89 – Adequa – Edificio 6
28050 Madrid, España
tr@tecnicasreunidas.es