

## PERSONAS

# Gestionando el mejor talento

Durante 2021 ha culminado la implantación del modelo organizativo establecido dentro del Plan Estratégico Horizon 24. A pesar del avance en la vacunación, la pandemia ha seguido afectando tanto a las operaciones corporativas como a la interacción entre los profesionales.

## EMPLEADOS

63.070

a cierre de 2021

## HORAS DE FORMACIÓN

783.532

En este contexto, el equipo de recursos humanos de Ferrovial ha puesto en marcha nuevos mecanismos de identificación de talento, así como herramientas que facilitan el desarrollo y el crecimiento continuo de sus profesionales.

En 2021 se ha desplegado un nuevo sistema global de revisión de talento en la organización. Más de 4.000 empleados han sido evaluados a través de un cuestionario desarrollado a partir del nuevo modelo de talento definido por la compañía, basado en capacidades críticas para Ferrovial, que correlacionan de manera significativa con un desempeño elevado. Adicionalmente, se han mantenido reuniones de calibración para profundizar en las capacidades y desarrollo de estos profesionales. Este proceso permite obtener un mapa de talento detallado y construido a partir de diferentes inputs. El objetivo último es fortalecer la meritocracia como palanca clave para crecer dentro de la organización. En paralelo y de forma complementaria al proceso de revisión de talento, 23.097 empleados participaron en procesos de evaluación y desarrollo, un 29,41% de la plantilla, y se ha llevado a cabo el plan de sucesión, que ha permitido identificar 114 candidatos para las 58 posiciones críticas identificadas.

Asimismo, las 11.747 ofertas de empleo registradas por Ferrovial en los diferentes portales recibieron un total de 301.676 candidaturas, de las cuales un 22% se cubrieron con candidatos internos.

## NUEVOS ESPACIOS PARA EL APRENDIZAJE

En 2021 Ferrovial ha lanzado la nueva estrategia 2021-2024 de la Universidad Corporativa, SUMMA, que potencia el modelo de aprendizaje digital, el alcance global del campus, el fomento del conocimiento interno y el diseño de programas que trabajen las capacidades clave para impulsar ventajas competitivas.

Entre los contenidos de SUMMA, se encuentran:

- *Learning Center*, un espacio digital formado por diferentes plataformas (*LinkedIn Learning*, *Pharos*, *Odilo*, *e-Academy*, *Digital Gpp*, etc.), donde los empleados pueden acceder a numerosos recursos y contenidos y donde se les permite personalizar su experiencia de aprendizaje.
- Programas SUMMA, orientados a cada momento de carrera profesional o para colectivos específicos, así como programas con prestigiosas escuelas de negocio.
- Eventos y experiencias, que se producen a lo largo del año, como el *Executive Forum*, un espacio para el análisis y la reflexión sobre tendencias que están cambiando el mundo, de la mano de

renombrados expertos mundiales o *Coffee&Knowledge*, encuentros virtuales, de una hora de duración con carácter mensual, en la que expertos internos junto con expertos de mercado, tratan tendencias de innovación y mercado y comparten proyectos internos.

Más allá del aprendizaje, SUMMA quiere estar siempre a la vanguardia, detectando, probando y desarrollando proyectos relacionados con otras áreas de interés como interemprendimiento, nuevas fórmulas de financiación de la formación, cultura de *feedback* o diversidad. Los empleados de Ferrovial recibieron en 2021 un total de 783.532 horas de formación, y la compañía invirtió en estos programas un total de 16,5 millones de euros.

## DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

Uno de los compromisos adquiridos en el Plan Estratégico es contar con una plantilla más diversa, generando un entorno donde se potencie la inteligencia colectiva para incrementar la competitividad. Para ello es necesario desarrollar una cultura organizativa basada en la meritocracia, capaz de generar oportunidades para que cada persona pueda desplegar su máximo potencial y aportar lo mejor de sí mismo/a.

Con este objetivo, se ha lanzado la Estrategia Global de Diversidad e Inclusión, basada en tres ejes claves de actuación:

- Fomentar la atracción e incorporación de talento diverso en las diferentes áreas y niveles organizativos del grupo. En este sentido, la compañía ha fijado entre otros objetivos que al menos el 40% de las incorporaciones de 0 a 3 años de experiencia sean talento femenino y/o local, mientras que para las incorporaciones de perfiles con más de 3 años de experiencia, se aplicará la Regla Rooney (presentar en la terna de candidatos finalistas al menos un perfil mujer y/o local).
- Dotar a la organización de los procesos y estructuras que integren la gestión de la diversidad y generen oportunidades reales de desarrollo para que cada persona pueda desplegar su máximo potencial y aportar lo mejor de sí misma.
- Desarrollar un entorno de trabajo inclusivo que garantice que todas las personas que forman parte de Ferrovial se sientan respetadas y reconocidas.

Con la implementación de esta nueva estrategia, Ferrovial potenciará la inteligencia colectiva del talento de su plantilla, incrementando así su rentabilidad y sostenibilidad como compañía.

## Ferrovial Beats, nuevo enfoque en la medición del compromiso

Ferrovial ha querido ir un paso más allá en el enfoque de medición y análisis del compromiso, pasando de encuestas bienales estándar a un sistema más completo, donde el empleado pueda transmitir su visión regularmente. De esta manera, la nueva encuesta de medición del compromiso, *Beats*, permite conocer el clima de la organización, de forma constante y en tiempo real, ayudando a definir quiénes son los empleados, qué valoran más y cómo se puede mejorar como empresa.

Estas encuestas, de 11 a 15 preguntas cortas cada una, están enfocadas a conocer la importancia otorgada y la satisfacción sobre temas clave, como el sentido de pertenencia, liderazgo, desarrollo profesional, remuneración, reputación, experiencia laboral, fidelidad y felicidad.

El alcance incluye a todos los empleados de las diferentes unidades de negocio en los distintos países en los que opera Ferrovial. En este primer año de rodaje, se han obtenido más de 7.200 respuestas, con una puntuación de 5,75 sobre 10. A partir de estos datos, se llevarán a cabo acciones específicas que favorezcan el compromiso de los empleados como un plan a tres años para el fomento del *feedback* como herramienta de crecimiento profesional, o el desarrollo de una estrategia global de *wellbeing* enfocada en las necesidades de los colaboradores.

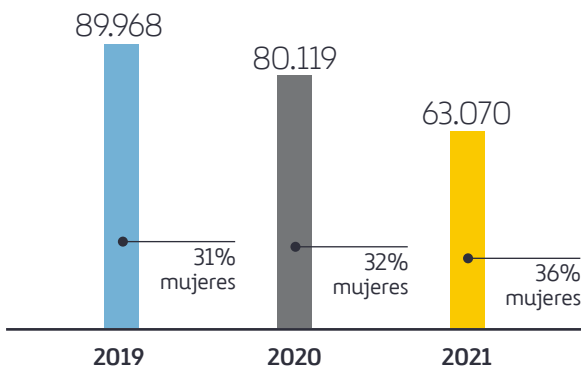
## Digitalización de la función de Recursos Humanos

Uno de los hitos más relevantes de 2021 ha sido el inicio de la implantación de un nuevo sistema de información de recursos humanos, *Workday*, cuya puesta en funcionamiento está prevista para el tercer trimestre de 2022.

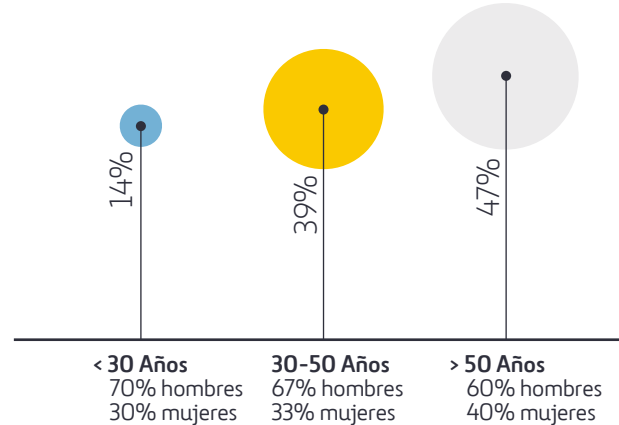
Entre otros, la implantación de este sistema generará los siguientes beneficios para Ferrovial y sus profesionales:

- Simplificar, homogeneizar y automatizar procesos.
- Disponer de información completa y actualizada de la plantilla, así como acceso inmediato a la información para una toma de decisiones ágil y basada en datos.
- Gestionar el talento de forma más eficiente a través de una plataforma única.
- Proporcionar a los *managers* y directivos visibilidad, conocimiento y datos actualizados sobre sus equipos, lo que permitirá gestionar de manera más rápida y eficiente.
- Gestionar procesos a través de cualquier dispositivo de manera ágil e intuitiva.

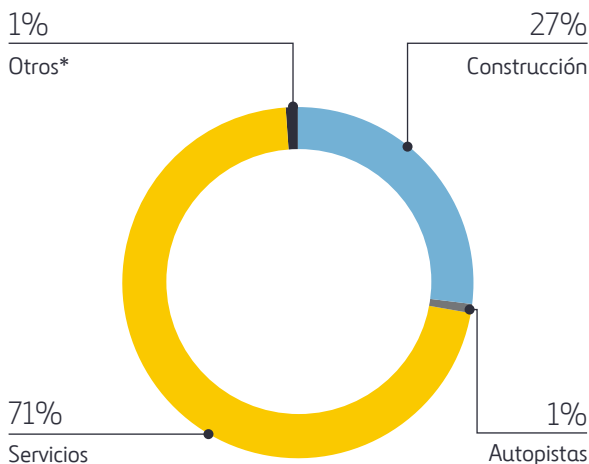
### EVOLUCIÓN



### POR EDAD

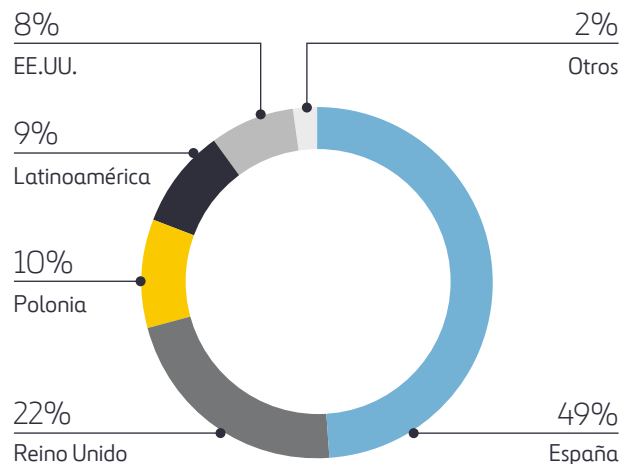


### POR NEGOCIO



\* Incluye Corporación y Aeropuertos

### POR PAÍS



La información de 2020 está disponible en la página 77 del IAI20