



MEMORIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA 2017



Neinor Homes S.A.

1. Resumen ejecutivo	2
2. Entrevista con el CEO	5
3. ¿Quiénes somos?	7
3.1. Introducción sobre Neinor Homes	7
3.2. Estructura de la propiedad	7
3.3. Misión, visión y valores	9
4. ¿Cómo creamos valor?	10
4.1. Entorno económico y social	10
4.2. Modelo de negocio	11
4.3. Estrategia de Responsabilidad Social Corporativa	13
4.4. Comunicación con los grupos de interés	17
5. Buen Gobierno	19
5.1. Principios de Gobierno Corporativo	19
5.2. Junta General de Accionistas	20
5.3. Consejo de Administración	20
5.4. Gestión de riesgos	23
5.5. Ética y transparencia	25
6. Pensando en nuestros clientes	30
6.1. <i>Neinor Experience</i>	30
6.2. Atención de quejas y reclamaciones	31
6.3. Satisfacción de los clientes	32
7. Producto e innovación	34
7.1. Gestión de la excelencia, la calidad de las viviendas	34
7.2. Sostenibilidad en las viviendas	35
7.3. Innovación	36
8. Nuestro equipo humano	40
8.1. Gestión de personas	40
8.2. Igualdad y diversidad	41
8.3. Desarrollo profesional y personal de los empleados	41
8.4. Formación	42
8.5. Comunicación con los empleados y satisfacción	42
8.6. Bienestar y conciliación	43
8.7. Seguridad y salud	44
8.8. Iniciativas para involucrar y sensibilizar a los empleados	45
9. Nuestra cadena de suministro	46
9.1. La cadena de suministro	46
9.2. Gestión de compras	46
9.3. Selección y homologación de proveedores	47
9.4. Formación y sensibilización a proveedores	49
9.5. Comunicación y colaboración con proveedores	49
10. Acerca de esta Memoria	50
11. Indicadores GRI	53
12. Verificación externa	57

1. Resumen ejecutivo

Neinor Homes

Misión visión y valores

Misión: Capturar la inmensa oportunidad que supone la transformación y consolidación del sector inmobiliario para **generar un valor sostenible para todos nuestros stakeholders**, con márgenes y retornos acordes al riesgo del negocio promotor, construyendo casas pensando en las personas, estableciendo relaciones estables con los proveedores e incrementando el valor de los empleados

Visión: Ser la **promotora residencial de referencia** en España, liderando el mercado, no solo desde la perspectiva del volumen de viviendas entregadas sino también fijando las reglas de una radical transformación del sector hacia un nuevo modelo más institucional, basado en el cliente, el rigor, la ética, la transparencia; y con una clara apuesta por un modelo industrial

Valores:

- Cliente el centro de la toma de decisiones
- Convivencia de talento
- Innovación pragmática
- Producto con ADN social (sostenibilidad)
- Liderazgo con humildad
- Buen Gobierno

Modelo de negocio

- Promoción de primeras y segundas viviendas
- Compra de suelo finalista
- Cadena de valor industrializada y optimizada



1.610 millones de euros
valor de banco de suelo



87 promociones
en producción



Valor económico Generado

227 millones de euros
(ventas y otros ingresos, resultados por enajenación de inmovilizado)

Distribuido

240 millones de euros
(costes de existencias, costes operativos, costes financieros, costes de personal)

Retenido

-13 millones de euros

Valor social



235
empleos directos



13.240
empleos indirectos¹

¹Según el criterio de la Asociación de Promotores Inmobiliarios de Madrid (ASPRIMA), empleos indirectos = 5.517 viviendas lanzadas en 2017 x 2,4

Valor ambiental



Política de Calidad y
Medio Ambiente



Certificado ISO 14001 de
Gestión Medioambiental

Estrategia de Responsabilidad Social Corporativa

Política de Responsabilidad Social Corporativa

Objetivos:

- Liderar la transformación del sector
- Definir el compromiso con el buen gobierno, el medio ambiente y la sociedad
- Servir de base para integrar la sostenibilidad

Gestión de la calidad y el medio ambiente

- Política de Calidad, Medio Ambiente e Innovación
- Comité de Calidad
- Certificado ISO 9001 de Gestión de la Calidad
- Certificado ISO 14001 de Gestión Medioambiental

257.248 kWh
consumo energético en oficinas



↓ 11%
consumo de papel



Plan Director de Responsabilidad Corporativa: Visión 2020

Pilares estratégicos

Líneas de acción

Cliente

- Toma de decisiones
- Experiencia
- Comunicación

Producto

- Excelencia de productos
- Sostenibilidad de producto
- Contribución social y económica

Institucionalización

- Proveedores
- Innovación
- Inversores y grupos de interés
- Gobierno, transparencia e integridad
- Riesgo ESG
- Personas como activo estratégico

Grupos de interés



Inversores y
accionistas



Clientes



Empleados



Proveedores

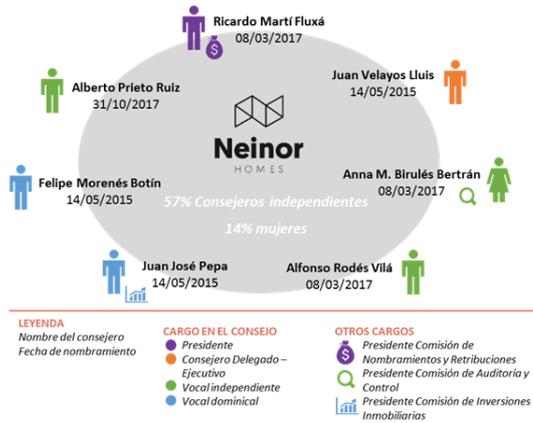


Sociedad

Estructura de gobierno



Composición del Consejo de Administración



Gestión de riesgos



Ética y transparencia

- Código Ético
- Código de Conducta para terceros
- Canal Ético
- Política de Seguridad de la Información
- Procedimiento de Gestión de Denuncias
- Manual de Prevención de Blanqueo de Capitales
- Canal de Prevención de Blanqueo de Capitales
- Sistema de Control Interno de la Información Financiera

Cumplimiento de la legalidad

- Política de Prevención de Riesgos Penales
- Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores

Gestión de conflictos de interés

- Política de Gestión de Conflictos de Interés y Transacciones con Partes Vinculadas

Promoción de buenas prácticas de intermediación inmobiliaria

- Código de buenas prácticas de la intermediación inmobiliaria

Prevención de blanqueo de capitales

- Manual de Prevención del blanqueo de capitales y financiación del terrorismo

Seguridad de la información

- Modelo de gestión de la ciberseguridad
- Documento de Seguridad en materia de Protección de Datos
- Política de Seguridad
- Comité de Seguridad de la Información
- Documento de Seguridad en materia de Protección de Datos
- Procedimiento de Derechos ARCO
- Canal de Protección de Datos

Tolerancia cero hacia la corrupción

- Política Anticorrupción

Pensando en nuestros clientes

Neinor Experience

- Servicio exclusivo de atención al cliente en todo el ciclo de compra
- Gestor Neinor Experience en todas las promociones
- Canal Neinor Responde: atención continua y personal

Satisfacción de los clientes

- Teléfono y correo electrónico en cada promoción para remitir quejas
- Canal Ético
- Numerosas encuestas de satisfacción

11.803
incidencias de
clientes recibidas



1.260
clientes



31.293
sesiones en la
web



2.962
contactos

85%
satisfechos con la App
Neinor Experience

82%
satisfechos con trato en
Neinor Experience

83%
satisfechos con jornada
de puertas abiertas

Producto e innovación

Calidad en las viviendas

- Proceso de Investigación + Escucha + Desarrollo
- Características de las viviendas:
 - ✓ Económicas
 - ✓ Funcionales
 - ✓ Atractivas
 - ✓ Seguras
 - ✓ Entorno privilegiado
 - ✓ Luminosas
- Certificación BREEAM
- Libro Blanco



51
promociones
lanzadas en 2017



5.517
viviendas lanzadas
en 2017



↑39%
ventas gestionadas
respecto a 2016



78,4%
promociones con requisitos
BREEAM



87
materiales incorporados
a Libro Blanco en 2017

Innovación

- Apuesta permanente
- Certificación UNE 166002
- Comité de Innovación
- *Neinor Lab*
- Transformación Digital
- Innovación colaborativa



35
empleados
implicados en
Neinor Lab



661.456
euros invertidos
en innovación



10
proyectos en
Neinor Lab



3
proyectos
incorporados
a cadena de
valor

Nuestro equipo humano



Gestión de personas

- **235** empleados (49% mujeres)
- **40** años edad media



Igualdad y diversidad

- Compromiso con la no discriminación y la igualdad
- Código de Conducta



Desarrollo profesional y personal

- **98%** empleados fijos
- **68** nuevas incorporaciones
- **90%** empleados con retribución variable



Formación

- **8,8** horas de formación por empleado
- **45.000** euros invertidos en formación



Comunicación con empleados y satisfacción

- Reuniones entre el CEO y empleados
- **68%** índice de satisfacción de empleados



Bienestar y conciliación

- Decálogo de medidas de conciliación



Seguridad y salud

- Certificación OHSAS 18001
- **1** accidente laboral con baja

Nuestra cadena de suministro



181,6 millones
de euros (compras
no suelo)

285,7 millones
de euros (compras
de suelo)²



210
proveedores



75%
proveedores
locales



338
proveedores analizados

Gestión de compras

- Procedimiento de gestión de compras
- Cláusulas de obligado cumplimiento para proveedores

Comunicación y colaboración

- Comunicación bilateral
- Iniciativas de colaboración

Selección y homologación

- Exigente proceso de selección y homologación
- Requisitos de sostenibilidad e impacto ambiental

Formación y sensibilización

- Charlas de concienciación
- Índices de siniestralidad por debajo de la media

²Incluye urbanización pendiente y closing costs.

2. Entrevista con el CEO

Teniendo en cuenta el entorno socioeconómico en España, ¿cómo se ha comportado el sector inmobiliario español en 2017?

En 2017 se han seguido viendo los síntomas de la recuperación económica en España iniciada los años anteriores. La positiva evolución del PIB, los tipos de interés bajos y la recuperación de las cifras de empleo han repercutido en una mayor demanda. En este sentido, el 2017 ha sido un año de oportunidades para el sector inmobiliario español que debe hacer las cosas de un modo diferente a como se hicieron en el anterior ciclo. Esa oportunidad de transformación la tenemos que aprovechar los diferentes agentes que actuamos en el sector, como la banca, la Administración, los constructores y promotores, en definitiva toda la cadena. Sólo de esta manera conseguiremos mejorar el posicionamiento social del sector y podremos generar una credibilidad que sin duda tendrá consecuencias positivas para todos.

Poniendo la vista en Neinor Homes, ¿qué hitos destacaría de su actividad en 2017?

Sin duda el principal hito en este año ha sido la salida al Mercado de Valores español, que ha permitido a Neinor Homes alcanzar una nueva dimensión y posicionarse como la promotora inmobiliaria de referencia en España y una de las más importantes de Europa. Esta salida a bolsa ha hecho que nos hayamos tenido que enfrentar a profundos cambios en nuestra estructura de gobierno y nuestras políticas internas, aunque a día de hoy se puede afirmar que ha sido una adaptación que hemos abordado con gran éxito. Además, hemos desarrollado un Plan Director de Responsabilidad Social Corporativa que nos permite afrontar el presente y el futuro como una empresa responsable y sostenible. Cabe destacar además que hemos seguido en la senda del crecimiento, aumentando el número de promociones y viviendas realizadas, lo que nos ha permitido llegar a más lugares y más clientes. Para ello hemos aumentado más de un 18% nuestra plantilla, reforzando nuestra dispersión territorial ampliando el número de trabajadores en todas nuestras sedes.

Cada día los clientes son más exigentes y demandan un mejor servicio y una mayor calidad. En este sentido, ¿qué está haciendo Neinor Homes para dar respuesta a esa exigencia?

En Neinor Homes sabemos que el cliente es nuestra razón de ser y el principal eje en sobre el que gira nuestro negocio. Por ello, nuestro compromiso hacia el cliente es total y ponemos todo nuestro esfuerzo y nuestra energía en darle un servicio de excelente calidad con el que se quede satisfecho. Nuestro servicio *Neinor Experience* se enfoca en esa línea y nos permite posicionarnos como una promotora diferente al resto, que está al lado del cliente en todo el ciclo de vida de la vivienda y en el servicio postventa, que escucha las demandas del cliente y que responde a sus dudas e inquietudes. Además, realizamos encuestas de satisfacción de todos nuestros servicios de forma que podamos siempre centrarnos en mejorar la forma en que hacemos las cosas.

Sin duda para una empresa como Neinor Homes el producto que se ofrece es clave. ¿Qué diferencia a sus viviendas de las del resto?

Ofrecer la máxima calidad en todas nuestras viviendas es una prioridad para nosotros y además un motivo de orgullo para todos los que formamos parte de Neinor Homes. Desde este punto de vista, nos esforzamos cada día para mejorar nuestras viviendas y este año hemos conseguido que el 78% de nuestras promociones incluyan los requisitos para obtener la certificación BREEAM de sostenibilidad en nivel Bueno y Superior. Esto no es casualidad y es el fruto de un proceso que comienza seleccionando los mejores suelos y el mejor entorno, y en el que la opinión de los clientes es muy importante. Además, aplicamos estrictos controles de selección para nuestros proveedores y nos preocupamos de que se utilicen los mejores materiales y técnicas, estandarizando la calidad, la sostenibilidad y el diseño con nuestro Libro Blanco para proveedores, pionero en el sector. Por último, impulsamos la innovación como medio para estar siempre a la vanguardia de lo que demanda el cliente.

Para lograr todo esto los empleados y su talento son un elemento clave. ¿Qué iniciativas se están aplicando con ellos?

Efectivamente nosotros consideramos que los empleados son un elemento clave para conseguir nuestros objetivos. Como se ha mencionado antes estamos en un periodo de crecimiento y eso nos exige gestionar a nuestro equipo humano con responsabilidad y diligencia. Queremos que Neinor Homes sea una empresa atractiva para trabajar ofreciendo empleo de calidad y las mejores posibilidades de desarrollo, siendo un ejemplo de igualdad entre hombres y mujeres. Consideramos la formación un elemento clave para retener el talento y damos a nuestros empleados la posibilidad de sentirse parte del crecimiento de la compañía, ofreciéndoles la posibilidad de participar

en nuestro laboratorio de innovación *Neinor Lab*. Además, queremos su bienestar también a nivel personal, poniendo a su disposición un decálogo de medidas que les permite conciliar vida laboral y personal.

Por último, ¿cómo se presenta el futuro para el sector y cuáles son las perspectivas de Neinor Homes en los próximos años?

Creo que estamos en una buena posición para impulsar la transformación del sector hacia un modelo más profesionalizado y para ser la promotora inmobiliaria de referencia en España. Nuestros cimientos son sólidos y nuestro impulso por la innovación nos permitirá adaptarnos a los cambios e ir un paso por delante de lo que lo que nuestros grupos de interés demanden. Además, nuestro Plan Director de Responsabilidad Social Corporativa será el faro que nos guíe hacia el futuro con paso firme y con unas bases de sostenibilidad y calidad definidas, que nos permitirán cumplir con nuestros más ambiciosos objetivos.

3. ¿Quiénes somos?

3.1. Introducción sobre Neinor Homes

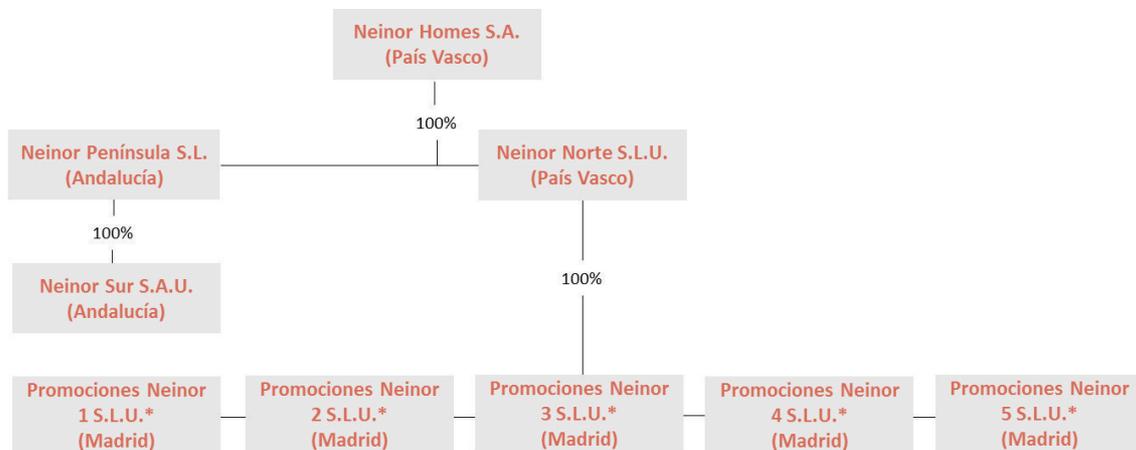
Neinor Homes S.A. inició formalmente su actividad en **mayo de 2015**, tras la compra de Neinor, promotora residencial vasca con alrededor de 30 años de historia, a Kutxabank por parte de una participada de los fondos de Lone Star. Su objetivo consiste en liderar la **transformación del sector en España** y crear la **principal promotora residencial** del país. Neinor Homes alcanzó una nueva dimensión el 29 de marzo de 2017 con su **entrada en el Mercado de Valores español**. Se convirtió así en la primera salida al mercado bursátil que realiza una promotora residencial en Europa en la última década, con gran aceptación y disparando la demanda de acciones desde el primer día.

Los **logros alcanzados** hasta el momento y el **rápido crecimiento** que ha experimentado la compañía en los últimos meses se deben a una estrategia firme, a la fuerte inversión realizada en innovación y tecnología y al talento de sus profesionales, convirtiéndola en una **compañía de referencia en el sector**. Neinor Homes tiene el objetivo y la ambición de aplicar la innovación en un sector históricamente resistente al cambio, incorporando las mejores prácticas e ideas existentes en otros sectores y apostando por una cultura de innovación permanente y pragmática en todos los ámbitos de la compañía. Además, cuenta con una visión orientada hacia un **nuevo modelo de negocio** más profesional, basado en el cliente, el rigor, la ética, la transparencia y con una clara apuesta por la industrialización del mismo. Esta apuesta pasa por la profesionalización del sector inmobiliario residencial español a través de un modelo industrial y de negocio basado en tres pilares estratégicos: la institucionalización, el producto y el cliente.

3.2. Estructura de la propiedad

Neinor Homes tiene su base principal en el **País Vasco**, desde donde ha extendido su actividad por el **resto de la Península**, concentrándose en los mercados de mayor demanda y menor stock, con especial presencia en Madrid, País Vasco, Cataluña, Andalucía, Levante y Baleares. Tiene **oficinas** en Bilbao, Barcelona, Madrid, Córdoba, Málaga y Valencia.

A continuación se incluye el esquema de **sociedades dependientes** de Neinor Homes S.A.:



*El domicilio social se ha modificado en enero de 2018.

Neinor Homes **salió a bolsa el 29 de marzo de 2017** con un valor de 16,46 euros por acción y con la colocación del 60,45% del capital por parte de Lone Star. El 14 de septiembre de 2017, el fondo llevó a cabo una colocación acelerada de un 27% adicional, reduciendo su posición al 12,92% (en febrero de 2018 su participación era de 0,4%). A 31 de diciembre la acción de la compañía cotizaba a 18,30 euros, habiendo aumentado un 11% su valor en menos de un año.

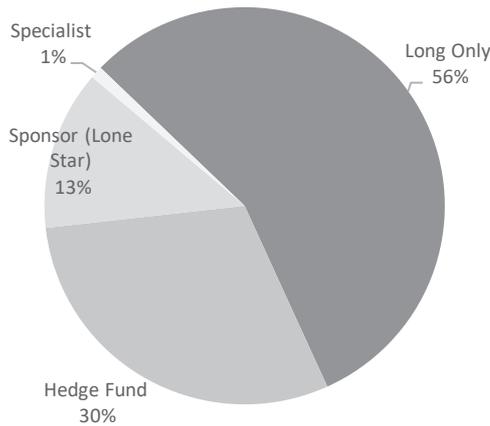
En menos de un año desde su salida a Bolsa la acción de Neinor Homes ha aumentado su valor en un 11%

En noviembre de 2017 Neinor Homes encargó a un tercero un **estudio del libro de registro de accionistas** para analizar la composición estimada del accionariado de la sociedad. En el estudio se observó que el 56% del capital estaba en manos de inversores **Long Only** (inversores a largo plazo con vocación de permanencia), un 30% en manos de **Hedge Funds** (inversores con ciclos de inversión a corto plazo) y un 13% estaba en manos de Lone Star. Por último, el 1% restante se encuentra en manos de inversores **Specialist** (inversores especializados en la inversión en empresas dedicadas al sector inmobiliario).

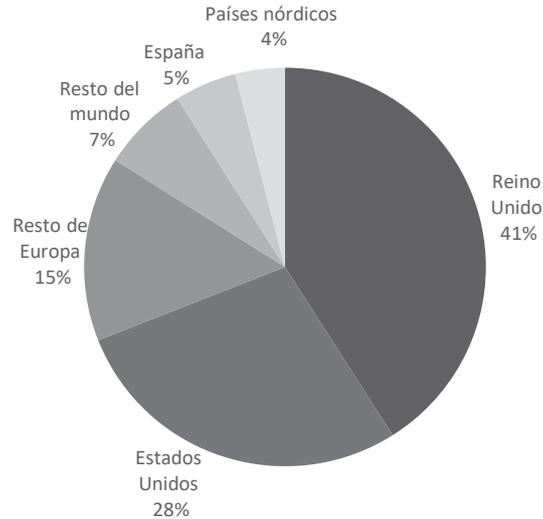
El 56% del capital corresponde a inversores **Long Only** con vocación de permanencia

En cuanto a **distribución geográfica**, el accionariado de Neinor procede principalmente de Reino Unido en un 41%, siendo el 28% de Estados Unidos, un 5% de procedencia española y un 4% de los países nórdicos.

Accionariado por tipo de inversión



Accionariado por país de procedencia



En la siguiente tabla se detalla más información sobre los **principales accionistas** a 31 de diciembre de 2017:

Nombre o denominación social del accionista	Número de derechos de voto directos	Derechos de voto indirectos		% sobre el total de derechos de voto	Tipología	Fecha de registro de entrada al CNMV
		Titular directo de la participación	Número de derechos de voto			
LONE STAR CAPITAL INVESTMENTS, S.A.R.L.	0,00	Neinor Holdings, S.L.U.	10.209.030,49	12,92%	Sponsor	22/09/2017
WELLINGTON MANAGEMENT GROUP, LLP	0,00	Wellington Management Company LLP, Wellington Management Singapore Pte. Ltd, Wellington Management International Ltd	6.743.869,70	8,54%	Long Only	18/09/2017
FMR LLC	0,00	FMR CO.INC., FMR Investment Management (UK) Limited, Fidelity Institutional Asset Management Trust Company	5.445.026,94	6,9%	Long Only	25/07/2017
ADAR CAPITAL PARTNERS LTD	0,00	Adar Macro Fund Ltd	4.108.261,77	5,20%	Hedge Fund	08/06/2017
INVESCO LIMITED	0,00	Invesco Advisers, Inc, Invesco Asset Management Limited	3.962.102,46	5,02%	Long Only	08/12/2017
KSAC EUROPE HOLDINGS, L.P.	0,00	KSAC Europe Investments S.à.r.l.	3.317.421,38	4,20%	Hedge Fund	27/04/2017
BANK OF MONTREAL	76.571.678,95	F&C Management Limited, F&C Managers Limited, F&C Investment Business Limited	2.433.355,05	3,26%	Long Only	15/11/2017

3.3. Misión, visión y valores

Neinor Homes desarrolla su actividad en un entorno altamente competitivo en base a una misión y una visión que marca sus **aspiraciones** y sus **objetivos**, que tienen como fundamento unos **valores** íntimamente ligados a los 3 pilares estratégicos de cliente, institucionalización y producto.



VISIÓN

Ser la **promotora residencial de referencia** en España, liderando el mercado, no solo desde la perspectiva del volumen de viviendas entregadas sino también fijando las reglas de una radical transformación del sector hacia un nuevo modelo más institucional, basado en el cliente, el rigor, la ética, la transparencia; y con una clara apuesta por un modelo industrial



MISIÓN

Capturar la inmensa oportunidad que supone la transformación y consolidación del sector inmobiliario para **generar un valor sostenible para todos nuestros stakeholders**, con márgenes y retornos acordes al riesgo del negocio promotor, construyendo casas pensando en las personas, estableciendo relaciones estables con los proveedores e incrementando el valor de los empleados

VALORES



El cliente es el centro en la toma de decisiones

Neinor Homes sitúa al cliente en el núcleo de su actividad, poniéndole en el centro de la toma de decisiones, escuchándole atentamente para detectar sus necesidades y expectativas y poder adecuar el producto a sus demandas.



Convivencia de talento

Neinor Homes apuesta por la diversidad de perfiles profesionales y fomenta el trabajo en equipo de talentos diferentes para detonar todo el enorme potencial de sus empleados



Innovación pragmática

Neinor Homes tiene la profunda convicción de traer la innovación a un sector dramáticamente resistente al cambio, incorporando las mejores prácticas e ideas existentes en otros sectores y apostando por una cultura de innovación permanente y pragmática en todos los ámbitos de la compañía



Producto con ADN social (sostenibilidad)

Neinor Homes desarrolla un producto vinculado a las necesidades del cliente y la sociedad, buscando que se consuma en proyectos sostenibles, eficientes energéticamente y accesibles



Liderazgo con humildad

Neinor Homes asume con muchísima humildad la responsabilidad de liderar el sector inmobiliario residencial español, aprovechando la oportunidad para fijar nuevos valores en el sector, siendo el motor de su reactivación y exponente de la vuelta al mercado de capitales del mismo



Buen gobierno

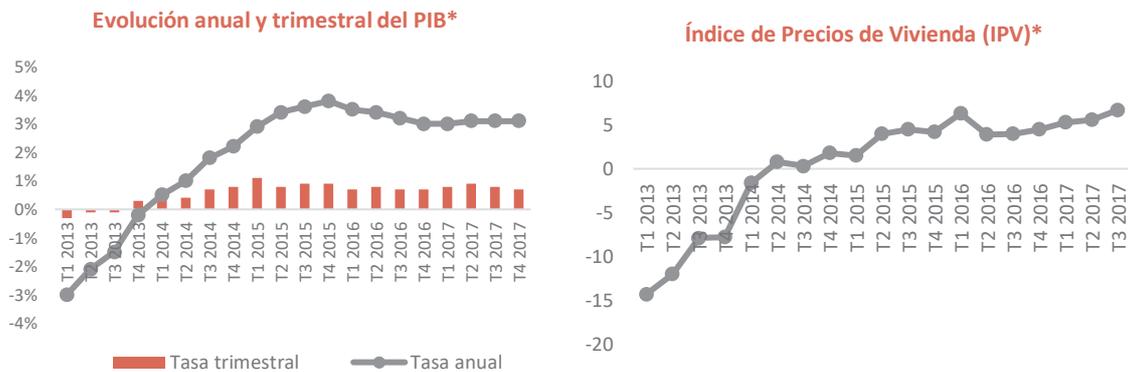
Neinor Homes está convencida de la creación de valor a través de unos principios institucionales innegociables como son la transparencia, la ética, la integridad y el buen gobierno

4. ¿Cómo creamos valor?

4.1. Entorno económico y social

El **mercado de la vivienda** en España ha sufrido durante siete años una profunda crisis relacionada con la situación económica general que sufría el país. En el 2016 se comenzaron a apreciar ya los primeros síntomas de reactivación de la actividad inmobiliaria y de recuperación en el sector que se han confirmado en 2017 y que dejan entrever un panorama muy distinto al de los últimos años. Según los últimos datos sobre el PIB publicados por el Instituto Nacional de Estadística (INE) la **economía española** creció un 3,1% en 2017, tras dos años consecutivos de crecimiento por encima del 3%. La tendencia en la materia de **empleo** también ha sido positiva, habiéndose reducido el desempleo en todas las comunidades autónomas.

En dos sectores como el inmobiliario y el de la construcción, que están principalmente impulsados por la fortaleza de la **demanda de vivienda**, estos datos suponen una inyección de positivismo. El descenso en el desempleo y el mantenimiento de los **tipos de interés** en niveles bajos han aumentado la confianza de los consumidores y han mejorado sustancialmente el grado de accesibilidad de los españoles a una vivienda en propiedad. Además, las entidades financieras están comenzando a ofrecer de nuevo facilidades para acceder a un **crédito hipotecario**. Todo ello ha fomentado un **incremento del precio de la vivienda** usada y nueva de un 5% en relación a 2016. El interés en comprar una vivienda también es creciente en los turistas de otros países que nos visitan, lo que fomenta la actividad del sector en los lugares más turísticos y explica en parte el encarecimiento de los precios de las segundas residencias.



*Fuente: Instituto Nacional de Estadística

En este contexto de buenas perspectivas de la economía española y el sector, Neinor Homes apuesta firmemente por la **tecnología, la innovación y la sostenibilidad** como valores que le permitan hacer frente a los retos del entorno y **aprovechar las oportunidades** derivadas de él, buscando evolucionar de una manera constante para marcar tendencia en el sector. Su modelo externalizado y escalable es también un valor que le permite adaptarse con mayor facilidad a las distintas situaciones de mercado. En 2017 Neinor Homes ha gestionado **ventas por un valor de 764,8 millones de euros** (incluyendo las ventas de *servicing*) superando la cifra de 2016 en un 5,3%.

Neinor Homes en la transformación del sector

El sector de la promoción residencial está en un periodo de transformación que debe culminar en la creación de un modelo industrial diferente al que se seguía en el siglo XX y la era del boom inmobiliario. En la actualidad las promotoras inmobiliarias están obligadas a centrarse exclusivamente en obtener beneficios de la construcción y venta de viviendas en un entorno de escasa financiación, con un nuevo paradigma centrado en la compra de suelo con recursos propios y en aportar el máximo valor añadido al proceso de la promoción en sí mismo. Dicho de otra forma, centrarse en las verdaderas necesidades de los compradores, construyendo viviendas mejores y más sostenibles y con el máximo control de plazos y costes, cobra una importancia capital.

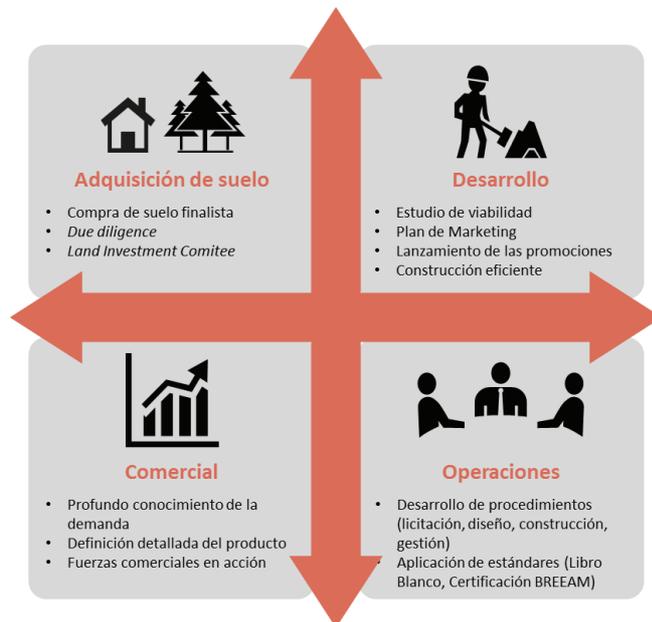
Neinor Homes se siente parte de esta transformación y tiene como objetivo liderarla mediante el máximo aprovechamiento de las oportunidades que ofrece. Por ello impulsa iniciativas como *Neinor Experience* en la que el cliente se convierte en el eje central y en la preocupación más importante, con un modelo basado en la estandarización de procesos y la profesionalización de todos los aspectos de la cadena de valor.

Las **perspectivas para 2018** son positivas y los analistas e inversores esperan que continúe la tendencia al alza en el sector inmobiliario europeo, con un entorno marcado por la abundancia de capital y el aumento de las posibilidades de inversión. No obstante, en España la **incertidumbre política** derivada de las circunstancias ocurridas en Cataluña, provocan cierta cautela en las previsiones. Neinor Homes tiene como objetivo continuar creciendo en 2018 entregando más viviendas, gestionando más preventas, comprando más suelo y aumentando el EBITDA de la línea de negocio de *servicing* en un 50-60%.

4.2. Modelo de negocio

Neinor Homes es una empresa promotora dedicada a la **promoción de primeras y segundas viviendas** para clientes de segmento medio o medio-alto, pero a diferencia de otras compañías españolas de promoción residencial, ha adoptado en su negocio las **mejores prácticas** de compañías líderes de Estados Unidos o Reino Unido. De esta manera, Neinor Homes gestiona todas las fases de la **cadena de valor** del proceso de promoción residencial, incluyendo la adquisición de suelo y gestión, el diseño, la construcción y comercialización del producto y el servicio postventa. Su modelo de negocio está basado en la industrialización y sistematización de los procesos haciendo partícipes a toda la compañía de los objetivos y la estrategia de negocio.

Neinor Homes, a diferencia de otras compañías del sector, **compra suelo finalista** a su valor de mercado, obteniendo margen de beneficio de la transformación de ese suelo en viviendas. Actualmente lidera la promoción residencial con el mayor banco de suelo finalista del país, equivalente a 1,35 millones de m², valorado en 1.610 millones de euros y con capacidad para la promoción de 12.000 viviendas. Este suelo se reparte geográficamente entre Madrid, Cataluña, Baleares, País Vasco, Andalucía y Comunidad Valenciana, generalmente en zonas de gran demanda. Basar su modelo de negocio en la compra de suelo finalista le exige tener una **cadena de valor muy optimizada e industrializada** donde se aplique el rigor, la visión financiera en la toma de decisiones, la tecnología y el control de procesos. El otro componente fundamental de su modelo de negocio y de su cadena de valor es el **lanzamiento de promociones residenciales**. A cierre de 2017 Neinor tiene 87 promociones en producción que supondrán la construcción de 8.083 viviendas. Todo ello sin perder de vista a la **razón fundamental y el epicentro de su actividad, el cliente**, con el reto de crear tendencia en el sector con una marca que destaque por su seriedad, su compromiso y la cercanía.



4.2.1. Creación de valor



Valor económico

Neinor Homes es uno de los motores de **progreso económico** más relevantes del sector inmobiliario en España. En 2017 ha realizado **inversiones** en suelo por valor de 285 millones de euros lo que supone un aumento notable y el cumplimiento del 140% del objetivo del ejercicio, debido a una estrategia de anticiparse a la posible subida de precios que puede originar la mayor demanda provocada por la aparición de nuevos competidores en el sector. Por su parte, el total de ingresos del ejercicio ha sido de **225 millones de euros**, lo que ha supuesto que el beneficio neto ha sido negativo, de -25,9 millones de euros, muy influenciado por los 2,35 millones de gastos de salida a bolsa y por el Management Incentive Plan (19 millones de euros). Ajustando esos gastos, el beneficio neto ha sido de -4,6 millones. Igualmente el EBITDA operativo total ha resultado negativo siendo de -17,6 millones de euros, pero si se ajusta eliminando esos gastos de salida a bolsa se alcanza un EBITDA operativo positivo de 3,7 millones de euros. Su **valor contable de activos** ha ascendido a 1.279 millones de euros, un 25,8% más que en 2016*.

Valor económico generado

227 millones de euros
(ventas y otros ingresos,
resultados por enajenación de
inmovilizado)



Valor económico distribuido

240 millones de euros
(costes de existencias, costes
operativos, costes financieros,
costes de personal)



Valor económico retenido

-13 millones de euros

*Para más información ver Informe de Cuentas Anuales



Valor social

Además de contribuir en la transformación, profesionalización y recuperación del sector residencial en España, Neinor Homes busca vender hogares para **responder a las necesidades de sus clientes** y para **contribuir en el desarrollo social y económico** de los lugares donde se encuentren. Hay que tener en cuenta que el sector de la construcción ha sido clave en la recuperación de la economía del país y ha sido uno de los motores más importantes del crecimiento general del empleo, creando puestos de trabajo a un ritmo anual del 4,3%. En esta línea de crecimiento, Neinor Homes ha triplicado su propia plantilla desde 2015 llegando actualmente a los 235 profesionales y su actividad ha generado empleo indirecto para 13.240 profesionales.



235

empleos directos



13.240

empleos indirectos¹

¹Según el criterio de la Asociación de Promotores Inmobiliarios de Madrid (ASPRIMA), empleos indirectos = 5.517 viviendas lanzadas en 2017 x 2,4



Valor ambiental

Neinor Homes es una empresa comprometida con el entorno que le rodea y promueve dentro de sus posibilidades la **preservación y el respeto por el medio ambiente**, marcándose retos exigentes para trabajar de manera más sostenible y encontrar soluciones que le permitan reducir el impacto ambiental de toda su actividad corporativa. Este compromiso se refleja en que la mayor parte de sus viviendas consideran los requisitos del prestigioso **certificado de sostenibilidad BREEAM**. Además, en diciembre de 2016 AENOR otorgó a Neinor Homes el **certificado ISO 14001** de Gestión Medioambiental, por el fomento de la protección ambiental que realiza mediante el diseño de edificios sostenibles y energéticamente eficientes.

Como muestra su firme compromiso ambiental, Neinor Homes aprobó en 2016 una **Política de Calidad y Medio Ambiente** que obliga a todos sus trabajadores a velar por el cumplimiento de la legislación medioambiental y promover el uso de técnicas sostenibles en las viviendas y en su actividad diaria. En este sentido se realizan campañas de sensibilización ambiental para concienciar a todos los empleados de la importancia de reducir el consumo energético y de papel.



**Política de
Calidad y Medio
Ambiente**



**Certificado ISO
14001 de Gestión
Medioambiental**

4.2.2. Valor de marca

Neinor Homes busca posicionar su marca como líder del mercado residencial español y reforzar su imagen y atractivo para los inversores como una compañía estable y solvente a nivel financiero y accionarial. Para conseguirlo

se esfuerza en construir una imagen de marca fuerte con un **posicionamiento único y diferenciado** frente a la competencia y un mensaje claro y atractivo, que además vaya acompañada de una identidad gráfica unificada y coherente con los valores de la compañía.

En cuanto el valor de marca para sus clientes, Neinor Homes sabe que es muy importante asociar unos **valores y atributos de confianza y calidad** a su marca por lo que ofrece formación específica, continua y especializada a sus agentes para que sean capaces de superar las expectativas de los clientes en cada contacto y se esfuerza en implantar los medios tecnológicos para prestar el mejor servicio. La calidad del servicio ofrecido es valorada y monitorizada continuamente mediante la implantación de sistemas de auditoría y el reparto de *Mystery Shopper* por sus promociones. En el último trimestre de 2018 está previsto realizar un **estudio de su marca** entre los clientes para poder lograr mayor conocimiento de sus expectativas. El Plan Estratégico de Responsabilidad Social Corporativa identifica los objetivos concretos y diseña acciones específicas a corto, medio y largo plazo para alcanzarlos.

4.3. Estrategia de Responsabilidad Social Corporativa

4.3.1. Política de Responsabilidad Social Corporativa

La Política General de Responsabilidad Social Corporativa de Neinor Homes establece los principios generales y el **marco de actuación interno** para la integración y la gestión de la responsabilidad social respecto de las personas, las operaciones y los grupos de interés, pivotando sobre los pilares estratégicos de la compañía: cliente, producto e institucionalización.

La gestión en materia de Responsabilidad Social Corporativa en Neinor Homes se lleva a cabo desde el Comité de Sostenibilidad que depende de la Dirección General Corporativa, en línea con los principios establecidos en la Política General de Responsabilidad Social Corporativa. La supervisión y seguimiento de la aplicación de la Política corresponde a la Comisión de Auditoría y Control.

Objetivos de la Política General de RSC

Los objetivos de Neinor Homes en materia de RSC son los siguientes:

- **Liderar la transformación del sector** situando a la compañía como referente en materia de sostenibilidad, y contribuir a su credibilidad y buena reputación gracias al reconocimiento de la marca Neinor Homes.
- Definir el **compromiso de Neinor Homes con el buen gobierno, el medio ambiente y la sociedad** para todos sus grupos de interés.
- Servir de base para la **integración de la sostenibilidad** dentro de la estrategia de negocio de Neinor Homes y en toda su cadena de valor.

4.3.2. Plan Director de Responsabilidad Social Corporativa: Visión 2020

Bajo el compromiso con la sostenibilidad como un objetivo estratégico de crecimiento a largo plazo, Neinor Homes definió en 2016 su estrategia a 2020 en materia de sostenibilidad, mediante el **Plan Estratégico de Responsabilidad Social Corporativa**. El objetivo del Plan es crear un marco único transversal que permita la gestión integrada de todas las iniciativas en materia social, ambiental y de buen gobierno, identificar objetivos concretos y diseñar acciones específicas a corto, medio y largo plazo. La Comisión de Auditoría y Control del Consejo de Administración es el órgano encargado de la **supervisión** de los objetivos que conforman dicho Plan. Para cada uno de los pilares estratégicos de la compañía, cliente, producto e institucionalización, el Plan Director establece un conjunto de líneas de actuación e indicadores operativos de seguimiento.

Como una perspectiva de mejora del posicionamiento de Neinor Homes en materia de RSC, en diciembre de 2017 Neinor Homes ha solicitado la adhesión a Forética, que es la asociación de empresas y profesionales de la responsabilidad social empresarial / sostenibilidad líder en España y Latinoamérica

Pilares estratégicos



Cliente

El cliente en el centro de la toma de decisiones de la compañía



Producto

Viviendas eficientes y sostenibles, donde la innovación forma parte de la esencia de Neinor Homes



Institucionalización

Modelo de negocio, basado en la sistematización de los procesos, el rigor y la transparencia

Líneas de acción

- Toma de decisiones
- Experiencia
- Comunicación

- Excelencia de productos
- Sostenibilidad de producto
- Contribución social y económica

- Proveedores
- Innovación
- Inversores y grupos de interés
- Gobierno, transparencia e integridad
- Riesgo ESG
- Personas como activo estratégico

Cliente

Neinor Homes considera que el cliente es el centro de la toma de decisiones de la compañía y que la adquisición de una vivienda es una decisión de gran relevancia para él, por lo que le asiste durante todo el ciclo de compra, escuchando, atendiendo y entendiendo sus necesidades para ofrecer lo que sus futuros habitantes realmente demandan. El enfoque al cliente se manifiesta principalmente en tres líneas de trabajo:

Toma de decisiones

Neinor Homes se afana en continuar situando al cliente en el centro de la toma de decisiones, en escucharle y considerar sus necesidades con el compromiso de acompañarle desde la elección de la vivienda hasta la entrega de llaves y en el proceso de postventa. Esto se traduce en perseguir de forma continua la satisfacción del cliente, alineando sus expectativas con la rentabilidad de los proyectos.

Experiencia

El “cliente como razón de ser” es un principio que hace que se busque la mejor solución técnica y económica para cada uno de ellos. Además, implica hacer un seguimiento continuo de la calidad del servicio prestado mediante encuestas que midan la satisfacción y proporcionando un servicio de atención al cliente excelente.

Comunicación

Neinor Homes desarrolla una estrategia de comunicación continua, transparente y bidireccional con el cliente durante todo el ciclo de vida de adquisición de la vivienda. Para ello se mantiene a la vanguardia respecto a las nuevas modalidades de comunicación

Producto

Neinor Homes tiene como prioridad estratégica que todas sus viviendas de obra nueva sean eficientes y sostenibles, con la innovación como parte de su esencia. Busca construir casas pensando en personas. Para ello se basa en las siguientes líneas estratégicas:

Excelencia de productos

Neinor Homes crea el hogar que demanda el cliente ofreciéndole sólo lo mejor y con el máximo rigor, para lo que es clave perseguir e imponer los máximos estándares de calidad y excelencia en todas las promociones para garantizar el reconocimiento de la sostenibilidad. El distintivo del producto debe ser la calidad, cumpliendo con los plazos establecidos, contribuyendo a la protección del medioambiente y aplicando las nuevas tecnologías la innovación continua en su desarrollo.

Sostenibilidad de producto

Neinor Homes quiere seguir construyendo casas con el menor impacto ambiental y de la manera más sostenible posible. Para conseguirlo se apoya en las tecnologías más novedosas y eficientes para dar a los clientes un producto de valor y calidad, seguro, eficiente e integrado en su entorno.

Contribución social y económica

Neinor Homes impulsa la creación de hogares que ayuden a desarrollar un entorno más sostenible, fomentando la cohesión social y mejorando la calidad de vida de las personas. En esa línea se antoja necesario formalizar las prácticas de la compañía en materia de compromiso social en los distintos entornos de operación y antes del inicio de las actividades.

Institucionalización

El objetivo de Neinor Homes es industrializar toda la cadena de valor y los procesos de gestión, lo que exige aplicar las siguientes líneas estratégicas:

Proveedores

Garantizar la máxima calidad del producto exige aplicar robusto sistema de gestión y control interno de los servicios externalizados y establecer relaciones estrechas con los proveedores. Además, la gestión de los riesgos, especialmente en cuestiones de seguridad y salud, medio ambiente y Derechos Humanos y laborales es otro de los aspectos claves que contribuyen a lograr la transformación industrial del sector en todas las fases de la cadena de valor.

Innovación

Neinor Homes apuesta por el desarrollo y la innovación, contando con los mejores medios técnicos, humanos y mediante el intercambio de experiencias con otras empresas y entidades.

Inversores y grupos de interés

Los inversores demandan que las empresas relacionen su modelo de negocio con el contexto de su entorno y la creación de valor a largo plazo para todos sus grupos de interés. En este sentido Neinor Homes impulsa un modelo de gestión empresarial transparente, consultando a los grupos de interés, manteniéndolos convenientemente informados y situándolos en el centro de las decisiones corporativas.

Gobierno, transparencia e integridad

Neinor Homes se compromete a cumplir la legalidad vigente y las políticas y procedimientos internos aprobados. Además adopta, de forma adicional y voluntaria, las obligaciones y recomendaciones de referencia en materia de Buen Gobierno y las mejores prácticas nacionales e internacionales. Sus órganos de gobierno aseguran una gestión diligente, íntegra y transparente de la empresa, fomentando la difusión de una conducta ética e íntegra para todos los empleados, clientes y proveedores para prevenir, detectar y erradicar posibles malas prácticas.

Riesgo ESG

Neinor Homes impulsa el proceso de gestión del riesgo con el propósito de identificar, analizar y mitigar posibles eventos que puedan afectar a la empresa e integrar dicha gestión del riesgo dentro de su propia estrategia de negocio.

Personas como activo estratégico

Para tener éxito en el largo plazo, todos los empleados de Neinor Homes deben disponer de las competencias necesarias para un entorno cada vez más exigente e innovador.

Seguimiento del Plan Director de Responsabilidad Social Corporativa

Las siguientes líneas de acción del Plan Director de Responsabilidad Social Corporativa han sido conseguidas o concluidas en 2017:

Pilar estratégico	Línea de acción
Cliente	Formar a los APIs para mejorar el servicio de comercialización y alinearlos con misión, visión y valores
	Extender el canal "Neinor Responde" a todas las promociones
Producto	Implantar el Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM)
	Mantener el certificado de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (OHSAS 18001)
	Aumentar la exigencias a proveedores en cuanto al impacto ambiental de sus materiales y el número de proveedores evaluados
	Realizar seguimiento de la aplicación del Código de Buenas Prácticas para lograr un entorno de trabajo seguro y saludable
	Elaborar un pack de personalización de materiales saludables para las viviendas
	Incorporar una herramienta de recorrido virtual con personalización de materiales en la vivienda
	Aumentar el número de materiales a incorporar en Libro Blanco
	Disponer de una estrategia de contribución social
Institucionalización	Desarrollar técnicas formativas en simulaciones para la disminución de accidentes laborales en construcción
	Incluir en los procesos de selección y homologación de proveedores requisitos de sostenibilidad vinculados al Manual de Compras Responsables
	Medir los principales indicadores clave de rendimiento de innovación comparándolos con las empresas del sector
	Asegurar una adecuada gestión de la I+D+i a través de la certificación en base a la norma UNE 166002
	Alinear el Plan de Innovación con la estrategia de negocio y la Política de Responsabilidad Social Corporativa
	Contar con un observatorio de tendencias y competencia
	Elaborar un <i>equity story</i> que acompañe a la información económico-financiera incluyendo aspectos de sostenibilidad
	Ampliar/mejorar los canales de escucha bidireccional a todos los grupos de interés
	Definir un cuadro de mando de Responsabilidad Social Corporativa
	Identificar los riesgos ESG (<i>Environmental, Social & Governance</i>) e incluirlos en el mapa de riesgos global
	Incluir controles de riesgos ESG y monitorizar esos controles
	Identificar las nuevas necesidades de formación a empleados y aumentar el número de horas de formación
	Impulsar el Canal Ético aprobando un procedimiento de gestión de denuncias
	Definir las responsabilidades en materia de RSC del Consejo y sus Comisiones
	Reducir la huella ecológica y social de la cadena de suministro e implantar un control de cruce de datos de proveedores contra listas negras de organismos internacionales, formalizando una Política de Aprovisionamiento Responsable

A lo largo de los diferentes apartados de la presente memoria se detalla información sobre la gestión de los diferentes ámbitos mencionados.

4.3.3. Gestión de la calidad y el medio ambiente

Como consecuencia de la aplicación los principios de Neinor Homes en materia de RSC, la compañía cuenta con una **Política de Calidad, Medio Ambiente e Innovación** aprobada en 2016 que está enfocada a alcanzar la excelencia en la gestión para satisfacer las expectativas y necesidades de los grupos de interés.

La actividad de Neinor implica a un gran número de proveedores y contratistas que colaboran en el desarrollo de los proyectos. Para asegurar los **máximos estándares de calidad** todos ellos tienen la obligación de cumplir con lo firmado en los contratos y con las implicaciones incluidas en el Libro Blanco, que es un manual de diseño y construcción cuyo objetivo es estandarizar los parámetros de calidad, sostenibilidad y diseño en todas las promociones inmobiliarias. Además, en 2017 el 78,4% de las promociones lanzadas incluyen los requisitos para obtener la **certificación BREEAM de sostenibilidad** en nivel Bueno y Superior, lo que supone un alto grado de sostenibilidad de en sus edificaciones.

Anualmente se fijan unos objetivos para avanzar hacia la excelencia. El seguimiento de esos objetivos se realiza en el **Comité de Calidad**, creado en 2016, que se reúne cada 6 semanas. Los objetivos de 2017 han sido:

- Implantación y certificación del **Modelo de Excelencia Europea (EFQM)**, cumpliendo el objetivo con una puntuación de 300+ y siendo la única promotora española con esta certificación
- **Mejora de procesos:**
 - ✓ Implantación de una metodología para el registro y seguimiento de lecciones aprendidas en todos los procesos de la compañía.
 - ✓ Análisis de ineficiencias en los tiempos de los procesos, incluyendo el cálculo del histórico, análisis de causas, propuestas de mejora, etc., bajo un seguimiento periódico del CEO.
- **Elaboración de flujogramas** o mapas de proceso en todos los procesos de la compañía
- Consolidación y mejora del **Sistema de No Conformidades y Acciones Correctivas**, cumpliendo el objetivo con la puesta en marcha de una herramienta para el registro de ineficiencias y no conformidades que está al alcance de todos los trabajadores.
- Mantenimiento de los **certificados** de Gestión de la Calidad (**ISO 9001**), Gestión Medioambiental (**ISO 14001**) y Gestión de la I+D+i (**UNE 166002**).

Neinor Homes realiza un esfuerzo para reducir del **impacto ambiental en las oficinas**. Además impulsa el desarrollo de proyectos sostenibles y eficientes energéticamente, mediante el uso de materiales, diseños, tecnologías y procesos constructivos que respetan el entorno y las personas. Además, realiza un esfuerzo para reducir del impacto ambiental en las oficinas. Para más información, ver el capítulo “Producto e innovación”.

4.4. Comunicación con los grupos de interés

El desarrollo de las actividades de Neinor Homes implica la relación con un gran número de grupos de interés. La comunicación con estos grupos y la gestión de sus expectativas son elementos clave para lograr la ejecución de los objetivos de Neinor Homes y la minimización de los riesgos reputacionales de la compañía.

Certificaciones de AENOR en calidad, medio ambiente e innovación

En 2016 Neinor Homes recibió tres certificaciones de AENOR como reconocimiento a su labor en la implantación de sistemas y su adecuación a las normativas:

- **Gestión de la Calidad (ISO 9001)**: reconoce la satisfacción del cliente gracias a la eficiencia y eficacia de los procesos implantados de sistematización, control y mejora continua, así como su enfoque hacia el cliente final y los grupos de interés
- **Gestión Medioambiental (ISO 14001)**: acredita la preocupación de la compañía por la protección ambiental con el diseño de edificios sostenibles y energéticamente eficientes.
- **Gestión de la I+D+i (UNE 166002)**: certifica la generación de nuevas ideas incorporadas a su cadena de valor, enfocadas a la mejora del producto, los procesos internos y la experiencia del cliente
- **Gestión de la seguridad de la información (ISO 27001)**: obtenida a fecha de cierre del informe

Objetivos ambientales en oficinas

- **Mejora de la eficiencia energética en las sedes de Neinor Homes**: el consumo energético de las oficinas se ha mantenido casi estable respecto a 2016 con 257.248 kWh totales (un 0,7% más) a pesar de aumentar la plantilla media en un 26%.
- **Implantación de políticas *paperless***: el consumo de papel se ha visto reducido respecto a 2016 en un 11%, con un consumo total de 4.894 kilos o 5,4 kilos por persona (un 30% menos que en 2016).

Neinor Homes forma parte de algunas asociaciones del sector como: Asociación de Constructores y Promotores de Bizkaia (ASCOBI), Asociación de Promotores de Catalunya (APCE), Asociación de Promotores Inmobiliarios de Madrid (ASPRIMA)

Neinor Homes ha realizado la **identificación de sus grupos de interés** y ha realizado un mapa con ellos, para crear un marco de relación duradero establecer los **mecanismos de comunicación bilaterales** necesarios para ofrecer la información que demandan y gestionar sus expectativas.

Grupo de interés	¿Por qué es relevante?	Canales de comunicación
 <p>INVERSORES Y ACCIONISTAS</p>	<p>Los accionistas son un excelente termómetro de la confianza que tiene una compañía y de su salud financiera</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Junta General de Accionistas • Página web de Relación con Inversores • Comunicaciones vía <i>email</i> • Comunicados de prensa • Presentaciones corporativas • Presentaciones de resultados • Eventos y conferencias • <i>Roadshows (Deal y Non-Deal)</i>
 <p>CLIENTES</p>	<p>Los clientes son la razón de ser de Neinor Homes, esforzándose en ofrecerles el mejor servicio y la mayor calidad posible para lograr su máxima satisfacción</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Jornada de Puertas Abiertas • Página web <i>Neinor Experience</i> • App <i>Neinor Experience</i> • Puntos de venta • <i>Newsletters</i> • Encuestas de satisfacción • <i>Neinor Key Day</i> • Teléfono y correo electrónico gestor <i>Neinor Experience</i> • Jornadas con gestor <i>Neinor Experience</i> • Comunicación de hitos relevantes • Redes sociales • Canal Ético
 <p>EMPLEADOS</p>	<p>Los empleados son los que hacen Neinor Homes por lo que es clave lograr su satisfacción y su orgullo de pertenencia a la compañía, para poder lograr así la máxima eficiencia y ser competitivos en el mercado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones con el CEO • Encuesta de clima laboral • Canal Ético • Correo electrónico corporativo • Aplicación de escritorio
 <p>PROVEEDORES</p>	<p>Neinor Homes trabaja con gran cantidad de proveedores y son los encargados de llevar a cabo la edificación de las viviendas y un elemento clave para mantener los altos estándares de calidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogo continuo • Reuniones periódicas • Aplicación para evaluar a Neinor Homes • Comités de construcción • Evaluación de proveedores • Canal Ético
 <p>SOCIEDAD</p>	<p>La actividad de Neinor Homes tiene una repercusión importante en la sociedad, creando empleos indirectos y contribuyendo al desarrollo social y económico de los lugares donde se encuentran las promociones</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Página web corporativa • Participación en foros sectoriales de debate • Colaboración con universidades y asociaciones • Redes sociales

5. Buen Gobierno

5.1. Principios de Gobierno Corporativo

En su aspiración por convertirse en una promotora de referencia en España Neinor Homes desarrolla su actividad de forma **transparente y responsable**, con el **buen gobierno corporativo** como uno de los objetivos de su Política de Responsabilidad Social Corporativa y en una posición central en la compañía. Se intenta así dar una respuesta eficiente a uno de los aspectos que más interés suscita entre inversores, accionistas y otras empresas del sector, ya que asegura una **adecuada integración** y un **buen funcionamiento de los órganos de gobierno** de la compañía. Con este propósito, Neinor Homes orienta sus prácticas de gobierno corporativo a alcanzar los máximos estándares de cumplimiento y competitividad, adoptando de forma voluntaria las mejores prácticas de las empresas cotizadas.

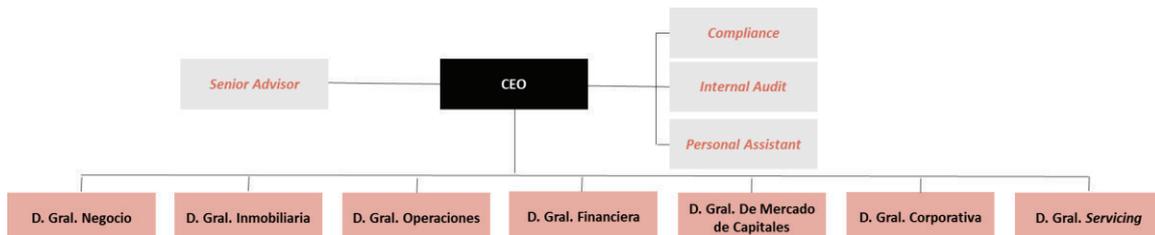
Neinor Homes realiza regularmente un **diagnóstico en materia de gobierno corporativo** analizando, entre otros aspectos, el cumplimiento del Código de Buen Gobierno de la CNMV, a través del cual se identifican nuevas medidas de mejora que serán implantadas para el seguimiento avanzado en materia de buen gobierno.

Nuevas medidas de buen gobierno aplicadas en 2017

Al convertirse Neinor Homes en 2017 en una sociedad cotizada, se ha visto obligada a readaptar y a aprobar algunos reglamentos nuevos. Sin embargo, como muestra de su compromiso con el buen gobierno ha llevado a cabo también algunas medidas de forma voluntaria. A continuación se presenta un resumen de estas medidas:

- Adaptación de Reglamentos del Consejo y de las Comisiones a los de una sociedad cotizada
- Aprobación de los siguientes reglamentos, normativas y políticas:
 - ✓ Estatutos Sociales
 - ✓ Reglamento de la Junta General de Accionistas
 - ✓ Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores
 - ✓ Reglamento de la Función de Cumplimiento
 - ✓ Normas de funcionamiento del Foro Electrónico de Accionistas
 - ✓ Política de Gobierno Corporativo
 - ✓ Política de Comunicación y Contacto con Accionistas, Inversores Institucionales y Asesores de Voto
 - ✓ Política de Control y Gestión de Riesgos Fiscales. Adhesión al Código de Buenas Prácticas de la Agencia Tributaria.
 - ✓ Política de Selección de Consejeros
 - ✓ Política de Remuneración de Consejeros y de reembolso de gastos
 - ✓ Política de Remuneración de empleados
 - ✓ Política de Inversiones y Financiación
 - ✓ Política de Autocartera
 - ✓ Política de Dividendos
 - ✓ Política de Incentivos
 - ✓ Política de Inversiones y Financiación
 - ✓ Política de Riesgos Fiscales
 - ✓ Política de Comunicación con Inversores
 - ✓ Política de servicios a prestar por el auditor distintos de auditoría
 - ✓ Política de empleo para antiguos empleados del auditor
 - ✓ Código de Conducta de Terceros

A continuación se presenta la **estructura organizativa** de la compañía:



Por su parte, cada Dirección General está dividida en diferentes direcciones técnicas con un responsable al frente de cada una de ellas.

5.2. Junta General de Accionistas

La Junta General de Accionistas es el **máximo órgano de decisión y control** de Neinor Homes en las materias propias de su competencia, a través de la que se articula el derecho del accionista a intervenir en la toma de decisiones. La Junta General, debidamente convocada y constituida, representará a todos los accionistas y todos ellos quedarán sometidos a sus decisiones.

La convocatoria, preparación y desarrollo de la Junta General de Accionistas está regulada por el **Reglamento de la Junta General de Accionistas**. Todo ello a su vez está sujeto a lo previsto en la normativa vigente y en los **Estatutos Sociales**. Las dudas que puedan surgir de la aplicación del Reglamento serán resueltas por el Consejo de Administración.

Las Juntas Generales de Accionistas pueden tener **carácter ordinario o extraordinario**. Es el Consejo de Administración el encargado de convocarlas. La ordinaria se reúne siempre en los seis primeros meses del ejercicio. Las juntas extraordinarias puede convocarlas siempre que estime oportuno. Si el 3% del accionariado solicita convocar una Junta General, el Consejo de Administración debe convocarla en un plazo de dos meses. La convocatoria, tanto de una Junta General ordinaria como extraordinaria, debe realizarse con al menos un mes de antelación y debe ser anunciada en la web corporativa de Neinor Homes, en la página web de la CNMV y en el Boletín Oficial del Registro Mercantil o en uno de los diarios de mayor tirada de España.

En 2017 no se ha producido ninguna Junta General de Accionistas, debido a que el único accionista en ese momento ya había aprobado las cuentas antes de la salida a Bolsa. La próxima Junta General de Accionistas tendrá lugar el 17 de abril de 2018 en primera convocatoria y el 18 de abril en segunda convocatoria, en Bilbao.

Todos los accionistas tienen **derecho de asistencia** a la Junta General de Accionistas cualquiera que sea el número de acciones de que sean titulares y todos tienen derecho a ejercitar su voto. Los miembros del Consejo de Administración deben asistir también, aunque la ausencia de alguno de ellos no es impedimento para la celebración de la Junta.

Competencias de la Junta General de Accionistas

La Junta General de Accionistas tiene competencia para decidir sobre todas las materias que le hayan sido atribuidas legal o estatutariamente. Asimismo, deben someterse a la aprobación o ratificación de la Junta General de Accionistas aquellas decisiones que supongan una modificación esencial de la actividad efectiva de la Sociedad. La Junta General de Accionistas tiene atribuidas, entre otras, las siguientes competencias:

- Aprobación de la gestión social
- Aprobación de las cuentas anuales tanto individuales como consolidadas
- Nombramiento y destitución de los miembros del Consejo de Administración y ratificación o revocación sus nombramientos
- Nombramiento y destitución de los auditores de cuentas de la sociedad

5.3. Consejo de Administración

El Consejo de Administración tiene competencia sobre cuantos asuntos no estén atribuidos por los Estatutos Sociales o la Junta General de Accionistas. Es, por tanto, al Consejo de Administración al que al que corresponden los **más amplios poderes y facultades para gestionar, dirigir, administrar y representar** a Neinor Homes. De esta forma, aprueba la estrategia de la sociedad y sus políticas generales. Su funcionamiento está regulado en el **Reglamento del Consejo de Administración** y los **Estatutos Sociales**.

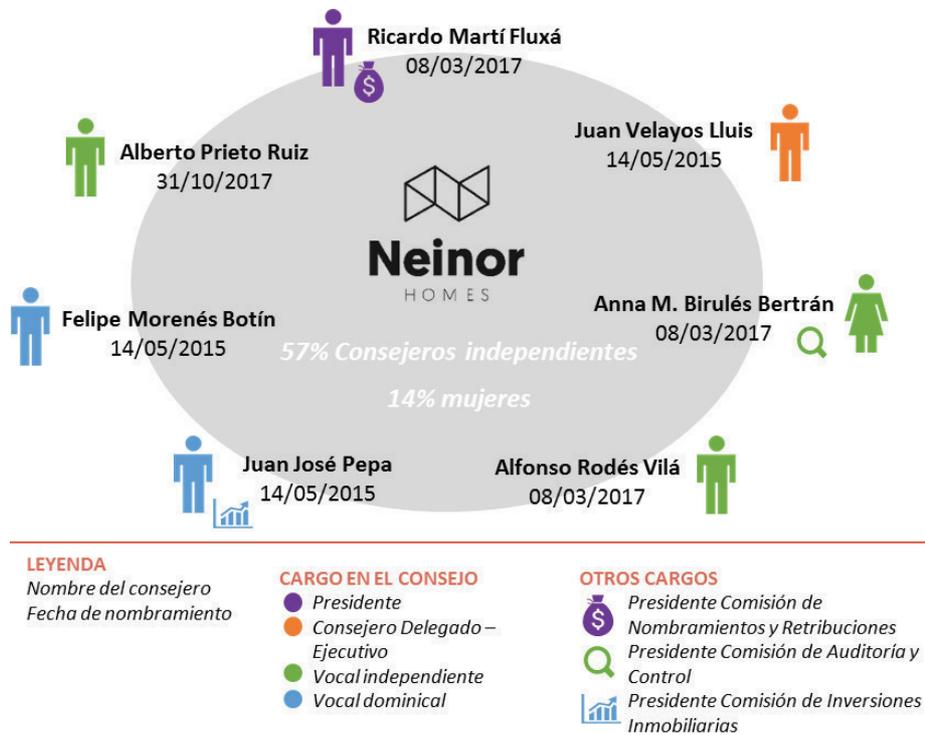
Competencias del Consejo de Administración

El Consejo de Administración tiene atribuidas entre otras, las siguientes competencias y facultades:

- Formulación de las cuentas anuales, el informe de gestión y la propuesta de aplicación del resultado, individual y consolidado
- Convocatoria de la Junta General de Accionistas, así como la publicación de los anuncios relativos a la misma, y elaboración del orden del día y propuesta de acuerdos
- Ejecución de la política de autocartera de Neinor Homes
- Aprobación de una política de selección de consejeros concreta y verificable
- Aprobación de la retribución de cada consejero, previa propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones
- Designación y renovación de los cargos internos del Consejo de Administración
- Elaboración del Informe Anual de Gobierno Corporativo de la Sociedad y el informe de sostenibilidad o memoria anual

El Consejo de Administración debe estar formado por un número de miembros no inferior a cinco ni superior a quince, que fija la Junta General de Accionistas a propuesta del propio Consejo. Los consejeros independientes deben representar al menos un tercio de todo el Consejo y convenientemente más de la mitad. El Presidente es elegido entre sus miembros previo informe de la Comisión de Retribuciones y Nombramientos. Los consejeros ejercen su cargo durante tres años, tras lo que pueden volver a ser reelegidos.

A cierre de 2017 la **composición del Consejo** era la siguiente:



En resumen, el Consejo de Administración ha estado formado por 1 consejero ejecutivo (14,3%), 2 consejeros dominicales (28,6%) y **4 consejeros independientes** (57,1%). El **porcentaje de mujeres** en el Consejo de Administración es del **14,3%**. La secretaria del Consejo está representada por Silvia López Jiménez, que no tiene condición de consejera.

El Consejo de Administración **se ha reunido 4 veces** en 2017, tres de esas reuniones siendo ya una sociedad cotizada y todas ellas han contado con la asistencia del Presidente. En 3 de las 4 reuniones se ha contado con la asistencia de todos los miembros del Consejo.

Ceses del Consejo de Administración en 2017

En 2017 se han producido los siguientes ceses de consejeros dominicales en el Consejo de Administración:

- Andre Collin (08/03/2017)
- Donald Quintin (08/03/2017)
- William David Young (08/03/2017)
- Vinai Khandelwal (08/03/2017)
- Phillippe Couturier (08/03/2017)
- Denis Baudillon (08/03/2017)
- Dominique Jean Marie Cressot (31/10/2017)

El Reglamento del Consejo de Administración establece que el Consejo debe **evaluar anualmente su desempeño**, su funcionamiento y la calidad de sus trabajos, completándola cada tres años con la evaluación de un consultor externo. Sobre la base de los resultados obtenidos en la evaluación anual, el Consejo de Administración debe establecer un plan de acción para corregir las oportunidades de mejora detectadas respecto de la calidad y eficiencia del funcionamiento del Consejo, funcionamiento y composición de sus comisiones, diversidad, desempeño del Presidente y primer ejecutivo y desempeño y aportación de cada consejero

Hasta el momento la sociedad no ha realizado ninguna evaluación del funcionamiento del Consejo, al no ser sociedad cotizada hasta marzo de 2017 y no transcurrir un año natural hasta el cierre del ejercicio

5.3.1. Comisiones delegadas del Consejo de Administración

Para una **mayor eficacia del ejercicio de sus funciones** el Consejo cuenta con las siguientes comisiones delegadas, cuyo funcionamiento está regulado en el Reglamento del Consejo:



COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL

La Comisión de Auditoría y Control es un órgano interno de carácter informativo y consultivo, sin funciones ejecutivas, con facultades de información, asesoramiento y propuesta dentro de su ámbito de actuación. La Comisión está formada por un número de miembros de entre tres y cinco consejeros, que son nombrados por el Consejo de Administración a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, nombrando también un Presidente y un Secretario entre sus miembros.

Esta Comisión se debe reunir trimestralmente o como mínimo cuatro veces al año y puede hacerlo bajo petición de cualquiera de sus miembros. La Comisión desempeña las funciones establecidas en los Estatutos y el Reglamento del Consejo de Administración y, entre otras, las siguientes funciones básicas:

- Supervisar la elaboración e integridad de la información financiera
- Supervisar la eficacia del control interno, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, incluidos los fiscales.
- Proponer al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General de Accionistas, la selección, el nombramiento, reelección o sustitución de los auditores de cuentas
- Revisar la idoneidad y eficacia de las disposiciones de la Sociedad para que sus empleados y contratistas informen de cualquier posible irregularidad, especialmente irregularidades financieras y contables
- Revisar los procedimientos para detectar fraudes
- Supervisar y evaluar el cumplimiento de la estrategia y prácticas en materia de Responsabilidad Social Corporativa

En 2017 las actuaciones más importantes de la Comisión han sido:

- Definir de nueva estructura en los órganos de administración y poderes como consecuencia de la salida a Bolsa
- Aprobar directamente o para remisión al Consejo de, entre otras, las siguientes políticas:
 - ✓ Política de Autocartera
 - ✓ Política de Dividendos
 - ✓ Política de Inversiones
 - ✓ Política de Riesgos Fiscales
 - ✓ Política de Selección de Consejeros

EN 2017

5	3	33,3%	66,6%
Reuniones	Miembros	Consejeros dominicales	Consejeros independientes



COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones es un órgano interno de carácter informativo y consultivo que no tiene funciones ejecutivas y sí facultades de información y asesoramiento. La Comisión debe estar formada por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros, que son nombrados por el Consejo de Administración a recomendación del Presidente del Consejo. Uno de los componentes que debe ser un consejero independiente ostenta la figura de Presidente y otro, que no tiene por qué ser miembro del Consejo, será el Secretario.

Esta comisión se debe reunir trimestralmente o, al menos, cuatro veces por año y puede reunirse a petición de cualquiera de sus miembros. La Comisión desempeña, entre otras, las siguientes funciones:

- Evaluar las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el Consejo de Administración, definiendo las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos para cubrir cada vacante.
- Establecer un objetivo de representación para el género menos representado en el Consejo de Administración y elaborar orientaciones sobre cómo alcanzar dicho objetivo
- Proponer al Consejo de Administración la política de remuneraciones de los consejeros y de los directores generales o de quienes desarrollen sus funciones como personal directivo

En 2017 las actuaciones de la Comisión han sido, entre otras:

- Seleccionar y proponer consejeros independientes para el Consejo
- Aprobar las Políticas de Remuneración de altos directivos y de empleados

EN 2017

4	3	33,3%	66,6%
Reuniones	Miembros	Consejeros dominicales	Consejeros independientes



COMISIÓN DE INVERSIONES INMOBILIARIAS

La Comisión de Inversiones Inmobiliarias debe estar formada por un mínimo de tres y un máximo de siete miembros que nombrados por el Consejo de Administración a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones. La mayoría de los miembros de la Comisión deben ser consejeros no ejecutivos, con una amplia, reciente y adecuada experiencia profesional técnica y financiera en el sector inmobiliario y en inversiones financieras. El Consejo será el encargado de nombrar al Presidente y Secretario de la Comisión.

Esta comisión se debe reunir al menos cuatro veces al año, así como siempre que resulte necesario. No obstante, la Comisión se reunirá siempre que lo solicite cualquiera de sus miembros. La Comisión debe desempeñar, entre otras, las funciones siguientes:

- Definir las políticas y estrategias generales de inversión, los objetivos de inversión, las normas y limitaciones aplicables a la adquisición y disposición de activos inmobiliarios y todas las demás políticas de inversión
- Evaluar y tomar la decisión última, ya sea afirmativa o negativa, sobre la posible adquisición de activos inmobiliarios, las posibles promociones inmobiliarias y la financiación de las adquisiciones y /o promociones inmobiliarias
- Analizar y observar los resultados del rendimiento de la inversión de la sociedad en relación con las estrategias de inversión, objetivos, políticas, normas y limitaciones
- Proponer al Consejo de Administración la Política de Remuneraciones de los consejeros y de los directores generales o de quienes desarrollen sus funciones como personal directivo

En 2017 las actuaciones más importantes de la Comisión han sido:

- Aprobar la compra de todos los suelos adquiridos por Neinor Homes
- Aprobar el lanzamiento de las promociones y de la financiación asociada

EN 2017

4	5	20%	40%	40%
Reuniones	Miembros	Consejeros ejecutivos	Consejeros independientes	Consejeros dominicales

Además, Neinor Homes cuenta con un **Comité de Dirección**, que se reúne semanalmente y del que forman parte el CEO, todos los directores generales, los directores territoriales y la directora del área Legal.

5.4. Gestión de riesgos

En un entorno cada vez más interconexionado, en el que se demanda la adaptación a las mejores prácticas internacionales en un corto espacio de tiempo, en el que la transformación tecnológica en las relaciones de negocio es clave y donde los estándares de transparencia y cumplimiento y las obligaciones y responsabilidades de los órganos de administración no paran de crecer, resulta necesario contar con un **modelo de control permanentemente actualizado** que abarque todos los ámbitos de actuación de Neinor Homes (estrategia, negocio,

cumplimiento, etc.). En Neinor Homes este modelo recibe el nombre de **Sistema Integrado de Control (SIC)** y es un cuadro de mando integral con riesgos asociados a objetivos estratégicos, a procesos y a actividades control en el que se incorporan los responsables de su ejecución y supervisión. Los objetivos del SIC son los siguientes:

-  Contar con un modelo de control y supervisión de riesgos conocidos que permita atender a la operativa y contingencias diarias
-  Gestionar los riesgos de forma alineada con la misión, visión y valores, enfocando la actuación en controlar y mitigar los que más puedan dificultar la consecución de los objetivos
-  Integrar todos los entornos de cumplimiento, control y riesgos de negocio de manera homogénea, para obtener una visión transversal, lo que fomenta las sinergias y elimina duplicidades
-  Proveer seguridad a la Comisión de Auditoría y Control, agilizando el *reporting* y dando cobertura a sus crecientes responsabilidades
-  Generar confianza a la compañía, al CEO y a terceros

Para que el SIC se convierta en un **modelo dinámico y permanentemente actualizado**, es clave contar con canales continuos de comunicación internos y externos y con el compromiso de todos los que forman Neinor Homes, para facilitar la información acerca del funcionamiento de la compañía y de los riesgos detectados. De esta forma la supervisión del modelo se resume en tres líneas de defensa:



Los **principales inputs** del SIC son los siguientes:

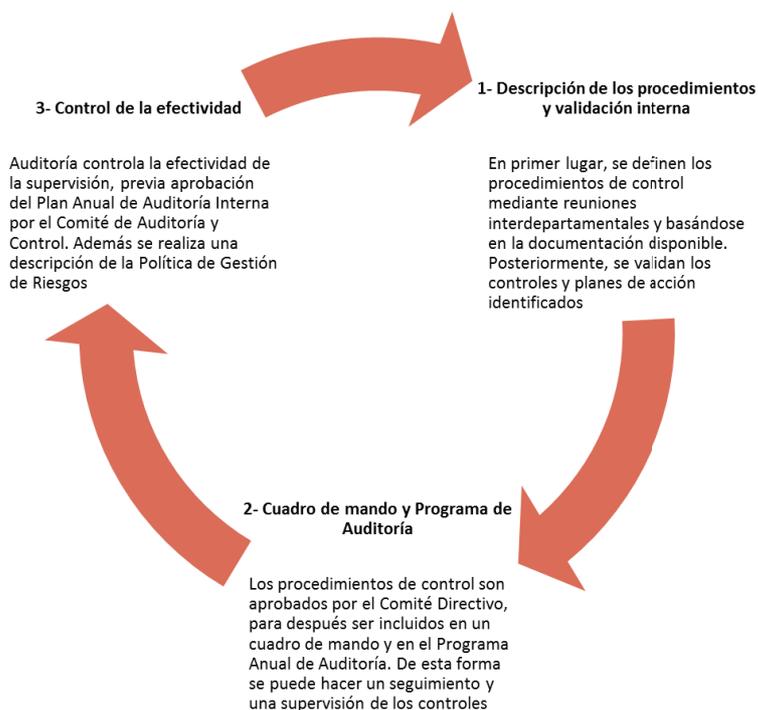
- Riesgos y controles de cumplimiento: engloba el control interno de la información financiera, blanqueo de capitales, protección de datos, prevención de la responsabilidad penal, conflictos de interés, fraude y corrupción, etc.
- Riesgos y controles corporativos: abarca factores externos, entorno competitivo, ciberseguridad, personas, etc.
- Riesgos y controles de negocio (cadena de valor): incluye la adquisición de suelo, producto, contratación, gestión comercial y ventas, entre otros.

Para identificar los riesgos, se ha llevado a cabo un análisis de la compañía y del sector inmobiliario, y se han tenido en cuenta las experiencias de los directivos de Neinor Homes y otros expertos externos del sector. De esta fase se ha obtenido una lista preliminar de 70 riesgos, que tras un proceso de homogeneización se han convertido en 54 y tras integrarlos y definirlos se han quedado en **13 riesgos corporativos clave**:

Categoría riesgo	Riesgo
Factores externos (situación macro)	Ciclicidad del negocio
	Excesiva vinculación del negocio al sector financiero
	Incidencia administrativa del sector
Entorno competitivo	Competencia no homogénea
	Incremento de la competencia
Modelo operativo	Inadecuada adaptación al modelo industrial
	Pérdida de <i>know-how</i> a causa de la externalización de procesos
	Estructura de negocio / recursos no alineada a los cambios de ciclo

	Falta de alineación de proveedores
Compromiso con terceros	No cumplimiento en tiempo y forma con las entregas de viviendas previstas
Gobierno y cumplimiento	Comportamientos / actuaciones fraudulentas (soborno y corrupción) cuenta el flujo de efectivo y los costes operativos
	Incumplimiento regulatorio
Personas	Dificultades para la retención / atracción de talento

Por último, para poder mitigar los riesgos se establecen una serie de actividades y procedimientos de control que pueden ayudar a anticipar, prevenir o corregir la materialización de éstos u otros riesgos relevantes para Neinor Homes, priorizando estos planes de acción de acuerdo con la criticidad de los riesgos.



La metodología de Gestión de Riesgos utilizada por Neinor Homes está basada en **“Enterprise Risk Management”** (también conocido como COSO II), que permite la aportación de valor añadido mediante la identificación, gestión y monitorización de la gestión del riesgo de negocio.

5.5. Ética y transparencia

La ética y la transparencia son factores decisivos para la generación de confianza y el compromiso con los grupos de interés. Por ello, uno de los compromisos y valores esenciales para Neinor Homes en el ámbito del buen gobierno corporativo es actuar bajo las **más estrictas normas corporativas en relación a la ética y la transparencia**, asegurando y exigiendo que todo el personal, los miembros de los órganos de administración y las entidades relacionadas con ellos, actúen conforme a los principios éticos de la compañía y bajo un criterio moral, evitando conductas poco éticas o profesionales que puedan perjudicar la imagen corporativa.

Neinor Homes aprobó en 2015 un **Código Ético** que tiene por objeto establecer un catálogo de principios éticos, valores y normas de conducta que deben guiar de forma eficaz la actuación de todas las sociedades y personas que forman parte de la compañía. El Código Ético es de obligado cumplimiento y se les da a todos los empleados una formación obligatoria sobre la materia. Además, se encuentra disponible en los directorios comunes de Neinor Homes. Igualmente, tiene establecido un **Canal de Denuncias** o Canal Ético a través del cual todas las partes interesadas tienen la obligación de reportar cualquier hecho que pueda constituir un incumplimiento del Código

Ético, como conductas irregulares o poco apropiadas relacionadas con la contabilidad y la información financiera u otros aspectos relacionados con la integridad, la conducta o la transparencia. Toda denuncia se trata confidencialmente y no existe ningún tipo de represalia o consecuencia negativa contra el denunciante por el hecho de la denuncia, salvo que la investigación interna determine que se trató de una denuncia falsa o que se ha realizado con mala fe. En junio de 2017 la Comisión de Seguimiento y Control aprobó el Procedimiento de Gestión de Denuncias. Dicho procedimiento garantiza la confidencialidad y el anonimato de todas aquellas personas que se pongan en comunicación para informar o denunciar conductas irregulares a través del Canal Ético.

Seguimiento del cumplimiento del Código Ético

El Director de Cumplimiento tiene la **responsabilidad de velar por el estricto cumplimiento del Código Ético**. Sus funciones son las siguientes:

- Vigilar que se implementan y respetan las medidas adecuadas para el cumplimiento del Código Ético
- Informar de forma periódica al Consejo de Administración del grado de cumplimiento del Código Ético
- Atender las consultas de todos los miembros de Neinor Homes sobre la aplicación del Código
- Promover y difundir el Código
- Tramitar las denuncias recibidas en el Canal de Denuncias
- Dirigir las investigaciones internas

Comisión de Seguimiento y Control

Neinor Homes cuenta con una Comisión de Seguimiento y Control para tratar, entre otras cuestiones, las denuncias recibidas. En 2017 ha estado compuesta por:

- Director de Auditoría Interna
- Directora de Cumplimiento
- Directora Legal
- Director de Recursos Humanos

Las reuniones del Comité pueden ser presenciales o por medio de videoconferencia y sobre ellas se levanta acta, adaptando las debidas precauciones para asegurar la confidencialidad del denunciante.

La Comisión de Seguimiento y Control debe resolver sobre las denuncias recibidas realizando las acciones oportunas para investigar los hechos denunciados, tomando las medidas cautelares necesarias.

En diciembre de 2017 se aprobó el **Código de Conducta para terceros** que define los más altos estándares éticos que deben cumplir todos aquellos terceros que presten algún tipo de servicio a Neinor Homes. El Canal de Denuncias es de aplicación para todas las partes interesadas, pudiendo todos ellos comunicar posibles incumplimientos del dicho código. Los **principios y valores** que recoge abarcan diferentes ámbitos como el cumplimiento normativo, la seguridad y la salud en el trabajo, la lucha contra el soborno y la corrupción, la competencia justa, los conflictos de interés, la propiedad intelectual, los derechos humanos y la sostenibilidad, entre otros.

Normativa interna y herramientas en las que se basa la gestión de la ética en Neinor Homes

- Código Ético
- Código de Conducta para terceros
- Canal Ético
- Política de Prevención de Riesgos Penales
- Política de Gestión de Conflictos de Interés y Partes Vinculadas
- Política de Seguridad de la Información
- Procedimiento de Gestión de Denuncias
- Manual de Prevención de Blanqueo de Capitales
- Canal de Prevención de Blanqueo de Capitales
- Documento de Seguridad en materia de Protección de Datos
- Procedimiento de Derechos ARCO
- Canal de Protección de Datos
- Sistema de Control Interno de la Información Financiera
- Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores

Anualmente se imparten **formaciones** para garantizar el **conocimiento** y favorecer la **aplicación** de toda la normativa y herramientas internas vigentes en materia de ética y transparencia. A continuación se incluyen los detalles sobre las formaciones impartidas en 2017:

Temática de la formación	Colectivo objetivo	Fecha	Modalidad
Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores	Empleados afectados	Abril 2017	Presencial
Prevención del Blanqueo de Capitales y de la Financiación del Terrorismo	Todos los empleados	Junio 2017	On-line
	<i>Back Office</i> /Gestores Comerciales	Tercer trimestre de 2017	Presencial
	Agentes comerciales	Segundo semestre de 2017	On-line
Protección de Datos	Todos los empleados	Junio 2017	On-line
Seguridad de la Información	Empleados Oficinas de Bilbao y Madrid	Noviembre 2017	Presencial
Ciberseguridad y usos de dispositivos	Todos los empleados	Octubre 2017	Instrucciones
Novedades del Reglamento General de Protección de Datos	Órganos de Gobierno	Diciembre 2017	On-line

5.5.1. Cumplimiento de la legalidad

Todas las personas que forman parte de Neinor Homes han de mantener una estricta observancia de la normativa legal vigente. En ese sentido la compañía desarrolla las políticas y procedimientos internos necesarios para cumplir con este principio y pone todos los esfuerzos en **prevenir la comisión de delitos penales** a los que está expuesto en el desarrollo de sus actividades. En el caso de que alguno de esos delitos tenga lugar, Neinor Homes investiga la autoría, colabora con la reparación de los daños producidos y denuncia a sus autores, cooperadores o encubridores.

Política de Prevención de Riesgos Penales

El modelo de Prevención de Riesgos Penales se basa en los siguientes principios fundamentales:

- Sensibilización y difusión a todos los niveles de los principios asumidos y las reglas de comportamiento
- Identificación periódica de las actividades que potencialmente podrían estar afectadas por algún riesgo penal
- Establecimiento de controles en diferentes procesos
- Principio general de segregación de funciones
- Modelo de monitorización y reporte a los órganos superiores
- Actualización de funciones y reglas de comportamiento a la nueva legislación vigente

La **Política de Prevención de Riesgos Penales** es el marco en el que Neinor Homes se basa para cumplir la legalidad en todos sus estamentos y lleva aparejada la implantación de un sistema disciplinario, que en caso de incumplirse conlleva un castigo disciplinario riguroso en el que la propia compañía se personará como acusación particular.

5.5.2. Tolerancia cero hacia la corrupción

En Neinor Homes se aplica el principio de “tolerancia cero” hacia la corrupción. El compromiso de la compañía contra la corrupción y el soborno se materializa a través de lo establecido en el Código Ético y a través de la **Política de Anticorrupción**, que tiene el mismo estatus que el Código en la jerarquía normativa, y que es muy específica sobre prohibiciones, medidas a tomar y procedimientos a seguir.

Política Anticorrupción

La Política Anticorrupción regula y prohíbe los siguientes supuestos:

- La realización y ofrecimiento de regalos, favores y servicios en condiciones ventajosas
- La recepción y solicitud de regalos, favores o servicios en condiciones ventajosas
- Las donaciones, patrocinios y demás contribuciones sin ánimo de lucro, determinando que todas las donaciones que se realicen deben tener una finalidad social comunicándose al Director de Cumplimiento
- Ejercer cualquier tipo de influencia sobre un funcionario público con la finalidad de que se aproveche de su cargo
- La contratación de asesores, agentes, intermediarios y proveedores debe someterse a un procedimiento de comprobación y valoración y su remuneración debe ser acorde al mercado

5.5.3. Gestión de conflictos de interés

En Neinor Homes está prohibido actuar en situaciones en las que exista un conflicto de interés claro y todas las personas deben actuar anteponiendo los intereses de la compañía y sus clientes a los suyos propios, los de sus familiares o los de otras personas vinculadas a ellos. Existe una **Política de Gestión de Conflictos de Interés y Transacciones con Partes Vinculadas** que establece los criterios y procedimientos para aprobar las operaciones en la que participen partes vinculadas, entendiendo por ello cuando una de las partes tiene influencia importante en la toma de decisiones financieras u operativas de la otra.

Política de Gestión de Conflictos de Interés y Transacciones con Partes Vinculadas

Los principios básicos de la Política de Gestión de Conflictos de Interés y Transacciones con partes vinculadas son:

- Las partes interesadas deben abstenerse de participar y/o formar parte de la decisión o ejecución de cualquier transacción con partes vinculadas que pueda derivar en un conflicto de interés
- Las partes interesadas deben reportar y proveer de evidencia documental al Director de Cumplimiento y al Director de Legal en cualquier Transacción con Partes Vinculadas
- Las transacciones con partes vinculadas deberán ser ejecutadas bajo condiciones objetivas de mercado abierto y deberán ser justificadas por el interés general de Neinor Homes y sus accionistas

5.5.4. Prevención del blanqueo de capitales

El sector inmobiliario es uno de los ámbitos de la actividad económica que ha ocupado y sigue ocupando la atención de las autoridades nacionales e internacionales involucradas en la lucha contra el blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo. Neinor Homes mantiene un firme compromiso con la legislación en materia de prevención del blanqueo de capitales, por lo que tiene un **Manual de Prevención de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo** que establece unas normas que todos los miembros de Neinor Homes y sus agentes comercializadores deben conocer y cumplir de forma estricta.

5.5.5. Promoción de buenas prácticas de intermediación inmobiliaria

Con el objetivo de impulsar la definitiva **profesionalización de la intermediación inmobiliaria**, Neinor Homes cuenta con un Código de buenas prácticas de la intermediación inmobiliaria. Este código es de aplicación a cualquier operación y a cualquier intermediario que presente una operación a la compañía y su aplicación pretende contribuir a la defensa de la actividad lícita de los intermediadores profesionales.

Los **principios** que rigen dicho código son los siguientes:

- Transparencia en la relación entre el intermediario y Neinor Homes
- Publicidad de los honorarios a pagar por Neinor Homes
- Régimen de exclusividad
- Buena fe y denuncia de comportamientos irregulares

Anualmente se imparten formaciones sobre ética, lucha contra el fraude, ciberseguridad, competencia leal, prevención del abuso de mercado, prevención de blanqueo de capitales y protección de datos, entre otros aspectos, dirigidas a reforzar la prevención de delitos penales

5.5.6. Seguridad de la información

Neinor Homes conoce la importancia que tiene la **confidencialidad de la información** que maneja de sus clientes y colaboradores, por lo que se establece en el Código Ético la obligación de todos los profesionales de no revelar, ni ceder, ni distribuir, información confidencial y sensible a menos que sea necesario para el desarrollo de las funciones del puesto de trabajo y haya sido previamente autorizado por la Dirección de Cumplimiento. En cualquier caso el uso de esa información debe ser exclusivamente profesional, no siendo utilizada bajo ningún concepto para fines personales y siendo almacenada bajo los parámetros previstos.

Neinor Homes es consciente de la alta exposición a ciber-amenazas en el actual entorno digital. Ante el panorama global de riesgos, amenazas y vulnerabilidades, el reto es mantener la seguridad de las operaciones de la empresa a través de una serie de alternativas innovadoras que permiten alcanzar una posición eficaz y favorable respecto a dichos factores de riesgo. Neinor Homes considera que la información y sus sistemas asociados son activos críticos que deben ser protegidos, convirtiendo a la **ciberseguridad** en una pieza clave de su estrategia digital. Fruto de esta

preocupación se le ha contratado a un tercero el servicio Redes Limpas, que proporciona la protección del perímetro para las amenazas más comunes para correo, navegación segura y filtrado de contenidos.

Modelo de gestión de la ciberseguridad

Ante una posible amenaza de ciber-riesgos, Neinor Homes ha desarrollado un modelo de gestión de la ciberseguridad que persigue los siguientes objetivos:

1. Obtener un grado razonable de seguridad para proteger los activos, las operaciones y la integridad de la información
2. Garantizar la máxima disponibilidad de los activos y los sistemas de Tecnologías de la Información
3. Garantizar la protección respecto de la asimilación cultural y hábitos de los empleados, con la máxima concienciación sobre la exposición a los riesgos y las amenazas cibernéticas

Neinor Homes dispone desde 2016 de un **Documento de Seguridad en materia de Protección de Datos** dirigido a la estandarización, la mejora de la calidad de datos y la seguridad en los registros informáticos de Neinor Homes de los datos ofrecidos al cliente. Además, el Comité de Seguridad de la Información garantiza la inclusión de políticas, reglas, procedimientos, procesos, herramientas e instrucciones relativas a la calidad del tratamiento de datos en todos los documentos, manuales y guías de uso de los diferentes sistemas informáticos.

En 2017 desde Neinor Homes se ha impulsado el proyecto **Transformación Digital** que busca normalizar las fuentes de información de toda la compañía. Para ello se ha empezado por la Dirección General Financiera para que su reporte al CEO tenga una única fuente de información válida, extendiéndolo poco a poco al resto de direcciones.

En 2017 se ha creado la figura de *Data Protection Officer*, con una función preventiva y proactiva, que se encarga de supervisar, coordinar y transmitir la política de protección de datos tanto dentro como fuera de la empresa. Esta nueva figura está alineada con los requisitos del nuevo Reglamento de Protección de Datos

Neinor Homes sustenta la mayoría de sus actividades de negocio en **Sistemas de Información**, siendo éstos un soporte básico para la operativa interna, la gestión de los servicios y el desarrollo comercial. La información manejada por los diferentes sistemas y aplicaciones, así como la infraestructura de comunicaciones, constituyen, junto a las personas, el activo principal para el normal desarrollo de las operaciones de negocio. Dada su importancia, la compañía cuenta con altos niveles de seguridad en accesos y en el tratamiento de la información, y los empleados reciben formación continua en materia de ciberseguridad.

En este sentido, se ha desarrollado la **Política de Seguridad**, que está constituida por la estructura organizativa, recursos humanos y técnicos, procesos, planes, procedimientos y protocolos relacionados con las medidas de prevención y respuesta frente a los riesgos de seguridad de naturaleza física, lógica y el cumplimiento de la regulación normativa, aplicable y del buen gobierno corporativo.

Política de Seguridad

El objeto de esta Política es alcanzar una protección adecuada de los activos de información de Neinor Homes, dentro del alcance definido para el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, preservando los siguientes principios de la seguridad:

- Confidencialidad: garantizar que la información sea accesible sólo para quien esté autorizado a tener acceso a la misma
- Integridad: garantizar la exactitud y completitud de la información y de los métodos de su procesamiento
- Disponibilidad: garantizar que los usuarios autorizados tienen acceso cuando lo requieran a la información y sus activos asociados

Estos principios básicos se deben preservar y asegurar en cualquiera de las formas que adopte la información e independientemente de que sea tratada en las dependencias de Neinor Homes o fuera de ellas.

Los requisitos y objetivos de seguridad son determinados por el **Comité de Seguridad de la Información** en base a los criterios derivados de las políticas de Neinor Homes y las necesidades determinadas por los responsables de los activos de información y los de los procesos de negocio. Su aplicabilidad abarca la prestación de aquellas actividades y servicios relacionados directamente relacionados con la Seguridad de la propia compañía y de terceros, siguiendo sus directrices e instrucciones desde un enfoque avanzado, completo e integral.

6. Pensando en nuestros clientes

El compromiso de Neinor Homes con los clientes es total y es su principal razón de ser, con la **calidad orientada hacia el cliente** como distintivo y buscando como principal objetivo lograr su satisfacción. Por ello siempre se esfuerza en ofrecer un servicio de atención al cliente excelente que cumpla con las expectativas y exigencias y dando siempre la mejor imagen posible. El cliente debe convertirse en el mejor embajador de la marca Neinor Homes.

Conscientes de que la adquisición de una vivienda es una decisión de gran relevancia, Neinor Homes ofrece a sus clientes unos **servicios únicos** en España para una promotora, escuchando, atendiendo y entendiendo sus inquietudes y necesidades, y respondiendo a todas las dudas que le puedan surgir desde que se interesa por una vivienda hasta después de haberla adquirido. Para Neinor Homes cada cliente es único y se le ofrece un **servicio personalizado**, siendo su compañero de viaje en todo momento y manteniéndolo permanentemente informado mediante *newsletters*, comunicados, el área privada de la web, llamadas o correos electrónicos. Además, Neinor Homes diseña todos sus proyectos pensando en las necesidades del cliente y para todas sus promociones realiza un profundo análisis previo del mercado y del comprador. A cierre de ejercicio 2017 Neinor Homes contaba con 1.260 clientes.

6.1. *Neinor Experience*

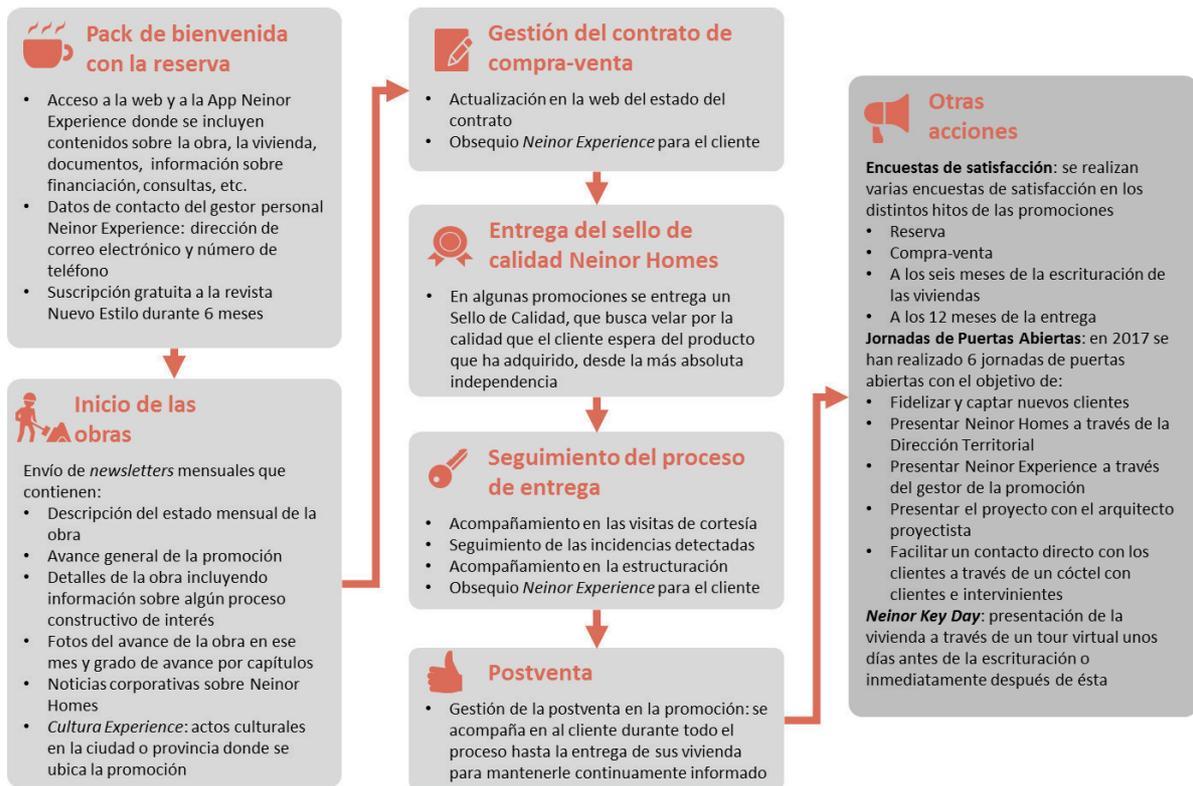
Neinor Experience es el **servicio exclusivo de atención al cliente** que ofrece Neinor Homes a todos sus clientes, para acompañarles desde que firma la reserva de la vivienda hasta la entrega de las llaves y el posterior servicio de postventa, garantizando la máxima transparencia. Adicionalmente, los miembros de *Neinor Experience* tienen acceso a exclusivos servicios que complementan su experiencia de cliente y premian su confianza.

Los clientes pueden acceder a su plataforma *Neinor Experience* a través de la página web www.neinorexperience.com o a través de la App *Neinor Experience*

En cada promoción existe un **gestor *Neinor Experience*** que ofrece una atención continua y personal al cliente, durante todo el ciclo de compra de la vivienda y con el que pueden ponerse en contacto directamente desde el momento en el que se realiza la reserva.

El **canal *Neinor Responde*** es la vía de comunicación puesta a disposición de los clientes para ponerse en contacto con su gestor y a través del cual pueden consultarle cualquier tipo de duda con respecto a su vivienda, ya sea de índole técnico, legal, financiero o comercial. Cada gestor *Neinor Experience* se encarga tanto de recibir como de gestionar cada una de las llamadas que recibe de sus clientes.

Los servicios ofrecidos por *Neinor Experience* pueden desglosarse en 7 etapas que ocurren durante la compra de una vivienda:



Big Data Customer Centric

Neinor Homes ha llevado a cabo el proyecto *Big Data Customer Centric* en la segunda mitad de 2017, como una iniciativa dentro del proyecto de Transformación Digital en el que está inmerso la compañía. *Customer Centric* es una **herramienta interactiva que permite conocer en detalle el perfil de los clientes**, generando métricas desde su primer contacto que permiten diseñar un mejor producto adaptado a la demanda real de los propios clientes. Actualmente este análisis del cliente se hace en su contacto *online*, en el *Contact Center*, en su visita al Punto de Venta y en el cierre de las ventas.

Está previsto desarrollar en 2018 una fase adicional para trabajar en las áreas de mejora identificadas en la gestión del ciclo de vida del cliente, que se espera sean fácilmente solucionables aplicando un módulo CRM.

Hasta enero de 2018 se habían iniciado 31.293 sesiones en la **página web de Neinor Experience**, de las cuales un 36,3% del total se iniciaron desde **teléfonos móviles**. Entre ese número de sesiones 8.938 (un 28,6% del total) fueron de **nuevos clientes**. El perfil mayoritario del cliente que visita la web *Neinor Experience* es el de un hombre (62%) de entre 35-44 años (43%). Por su parte, el **número de descargas de la App Neinor Experience** ha continuado en una línea ascendente a lo largo de todo el año llegando en el mes de enero a 1.589 descargas que corresponde con un 69% de los clientes.

Durante el ejercicio 2017 se han producido **2.962 contactos con Neinor Homes**, siendo la **vía telefónica** el tipo de contacto predominante. En cuanto al tipo de consulta realizada las mayoritarias son las **cuestiones de índole técnico** y las cuestiones sobre *Neinor Experience*.

6.2. Atención de quejas y reclamaciones

Neinor Homes actúa con la debida diligencia ante las quejas y reclamaciones de sus clientes, disponiendo de **procedimientos específicos** y habilitando **diversos canales accesibles** a través de los cuales se registran las reclamaciones recibidas y se asignan los responsables para su resolución. El entendimiento y evaluación de las quejas y reclamaciones de los clientes son una oportunidad para conocer con mayor precisión sus expectativas y necesidades, permitiendo avanzar y mejorar continuamente.

En 2017 Neinor Homes ha recibido 11.803 incidencias

Los clientes tienen a su disposición un **teléfono** y un **correo electrónico exclusivo de su promoción** y de su **gestor de Neinor Experience** para remitir y/o exponer sus quejas, además del **Canal Ético** de Neinor Homes. Cada gestor es el responsable de las quejas y reclamaciones recibidas en su promoción y asigna un responsable en función del departamento al que vaya dirigida. Posteriormente registra en el aplicativo correspondiente el correo electrónico o la llamada recibida, procediendo a clasificar el motivo según diferentes tipologías predeterminadas. Todos estos contactos y quejas se trasladan a un documento que se expone mensualmente ante el CEO, los Directores Generales, los Directores Territoriales y los Directores Técnicos. El gestor de *Neinor Experience* actúa también como defensor del cliente y vela por sus intereses siempre que sea necesario.

6.3. Satisfacción de los clientes

Como ya se ha comentado el **objetivo principal** de Neinor Homes es **responder a las necesidades y las expectativas** creadas por sus clientes, por lo que su satisfacción y su fidelización se convierte en un elemento clave en la gestión y en un elemento destacado para medir el desempeño realizado y para implementar las acciones de mejora oportunas.

Medir la satisfacción del cliente, por tanto, se convierte en un aspecto vital al que Neinor Homes responde realizando **numerosas encuestas de satisfacción** para los servicios ofrecidos y para las etapas del proceso de compra de una vivienda.

A continuación se presentan los **principales resultados** de la última encuesta realizada en 2017:

Encuesta de satisfacción sobre la App

A noviembre de 2017 se habían emitido 1.295 encuestas sobre la App, con un grado de respuesta del 14%. La encuesta contiene cuatro cuestiones principales sobre otros tantos puntos críticos:

- Nivel de satisfacción con la **usabilidad**: El 85,1% valoran como bien o muy bien la usabilidad de la App, mientras que el 14,9% restante la valora como mala o muy mala
- Nivel de satisfacción con la **funcionalidad**: el nivel de satisfacción con la funcionalidad es del 79%.
- Nivel de satisfacción con el **diseño**: al 90,6% le ha parecido que el diseño es bueno o muy bueno
- **Funcionalidades** que echan en falta: al 29,9% de los clientes les gustaría disponer de un mayor número de fotos, mientras que el 22,1% pide más posibilidades de personalización

Tras el análisis de los resultados Neinor Homes ha definido un **plan de acción** a través del cual mejorar en los aspectos con mayor margen de mejora (acceso a más imágenes y planos acotados, mayor detalle sobre la promoción e interacción con su gestor a través de la app).

Encuesta de satisfacción sobre la compra-venta

A noviembre de 2017 se habían emitido 556 encuestas sobre la el proceso de compra-venta, con un grado de respuesta del 26%. Como resultados generales se han identificados los siguientes puntos críticos:

- El 82% de los clientes han calificado como bueno o muy bueno el **trato recibido en Neinor Experience**
- Al 86% de los clientes les ha parecido bueno o muy bueno el **trato recibido por parte de la comercializadora**
- El 80% de los clientes ha identificado como buena o muy buena la **información recibida sobre la promoción**
- El 97% de los clientes considera que ha sido informado correctamente sobre el **precio de la vivienda**
- Un 62% de los clientes ha considerado de su agrado el **obsequio recibido** tras firmar el contrato de compra-venta

Entre los aspectos incluidos en el **plan de acción** definido a partir de los resultados cabe destacar la mejora de la información aportada al cliente y la formación a la comercializadora en temas clave.

Encuesta de satisfacción sobre las jornadas de puertas abiertas

A noviembre de 2017 se habían emitido 245 encuestas sobre las jornadas de puertas abiertas, con un grado de respuesta del 22%. Como resultados generales se han identificados los siguientes puntos críticos:

- **Contenido técnico:** a un 87% de los clientes les ha parecido adecuado con lo esperado el contenido técnico de la jornada
- **Contenido Neinor Homes:** al 83% les ha complacido lo que el personal de Neinor Homes ha expuesto en el acto
- **Evento:** el 93% considera que el evento ha estado en línea con lo esperado y el 83% se muestra satisfecho

Entre los aspectos incluidos en el **plan de acción** definido a partir de los resultados cabe destacar la ampliación de la información expuesta, la reducción de la exposición sobre Neinor Homes y la posibilidad de realizar preguntas durante la exposición.

Encuesta de satisfacción sobre la *showroom*

A noviembre de 2017 se habían emitido 669 encuestas sobre la *showroom* virtual, con un grado de respuesta del 29%. Como resultados generales se han identificados los siguientes puntos críticos:

- **Espacio de exposición:** a un 65% de los clientes les ha parecido bueno o muy bueno el espacio disponible
- **Calidad de las muestras:** el 54% de los clientes han catalogado la calidad de las muestras como buena o muy buena y para el 59% éstas han cumplido con sus expectativas
- **Cantidad de opciones:** el 49% de los clientes valora como bien o muy bien el número de opciones de personalización disponibles
- **Web:** el 86% ha valorado como bien o muy bien la forma de coordinar la visita, para el 75% ha sido útil la previsualización, para el 61% la funcionalidad ha sido buena o muy buena y el 68% ha valorado positivamente la estética
- **Plazo de personalización:** el 79% de los clientes considera adecuado el plazo de visualización

Entre los aspectos incluidos en el **plan de acción** definido a partir de los resultados cabe destacar la realización de un piso piloto y el aumento de la superficie de exposición, mejorar la información sobre la calidad de materiales, ampliar el número de opciones de personalización o mejorar la web a través del proyecto de Transformación Digital.

Además de esas encuestas destacadas, Neinor Homes realiza otras encuestas para conocer la satisfacción del cliente con la escrituración, con las jornadas realizadas con el gestor *Neinor Experience*, sobre el *Neinor Key Day*, sobre el proceso de reserva, con la visita de cortesía o con el servicio recibido tras la postventa 6 meses y 12 meses después de la entrega de la vivienda.

7. Producto e innovación

La **calidad de sus viviendas** es para Neinor Homes una **prioridad**, uno de sus principales distintivos y un motivo de orgullo, teniendo en cuenta que en sus cimientos se encuentran las necesidades y las ilusiones de las personas que vivirán allí. Esto supone una gran responsabilidad que comienza mucho antes de diseñar y construir, realizando un profundo proceso de escucha a los clientes y de investigación de mercado. Solo así se puede lograr crear viviendas innovadoras del siglo XXI, excelentes es su diseño y calidad y sobre todo sostenibles.

Este esfuerzo por la calidad se refleja en la capacidad para conseguir en la mayoría de sus promociones inmobiliarias la reconocida **certificación de sostenibilidad BREEAM**, reconocida metodología de evaluación de la sostenibilidad de las edificaciones. La gestión y la eficiencia ambiental que garantiza BREEAM, junto a la innovación continua que aplica Neinor Homes en todos sus proyectos, le permiten situarse a la vanguardia del mercado en todas las soluciones técnicas aplicadas a las viviendas, como en el uso de materiales y aislamientos de bajo impacto ambiental o en la inclusión de soluciones domóticas, que logran mejorar la sostenibilidad a la vez que el confort y la seguridad de los inquilinos. La **búsqueda constante de la innovación** forma parte del ADN de Neinor Homes, contando con un equipo técnico especializado para impulsarla.

El 78,4% de las promociones de Neinor Homes incluyen los requisitos para obtener la certificación BREEAM de sostenibilidad en nivel Bueno y Superior

Tomando como base estos criterios, Neinor Homes ha lanzado en 2017 **51 promociones** (5.517 viviendas). Esto ha supuesto un aumento del 39% en la cifra de ventas gestionadas respecto a 2016, poniendo de manifiesto la confianza que los clientes depositan en la compañía.

7.1. Gestión de la excelencia, la calidad en las viviendas

Como se ha indicado en el apartado “Gestión de la calidad y el medio ambiente”, Neinor Homes cuenta con una **Política de Calidad, Medioambiente e Innovación**, que establece los principios que deben guiar la actividad de la compañía en lo relativo a la calidad, la minimización de impactos ambientales y en el impulso de la innovación. En este sentido, en 2017 se ha realizado un esfuerzo para implantar la certificación del Modelo de Excelencia Europea EFQM y en mantener los certificados de gestión de AENOR ISO 9001, ISO 14001 y UNE 166002, logrando ambos objetivos.

Con la premisa de lograr la máxima calidad y sostenibilidad, Neinor Homes aplica un proceso **de Investigación + Escucha + Desarrollo** en el lanzamiento de todas sus promociones y en la construcción de sus viviendas, siendo éste un factor diferencial frente a la competencia. Producto y cliente están profundamente ligados para Neinor Homes por lo que todo nuevo proyecto debe partir de la escucha del cliente, porque solamente así se pueden alcanzar los máximos estándares de calidad sin perder de vista sus necesidades. En definitiva, Neinor Homes se distingue porque “primero escucha y luego construye”.

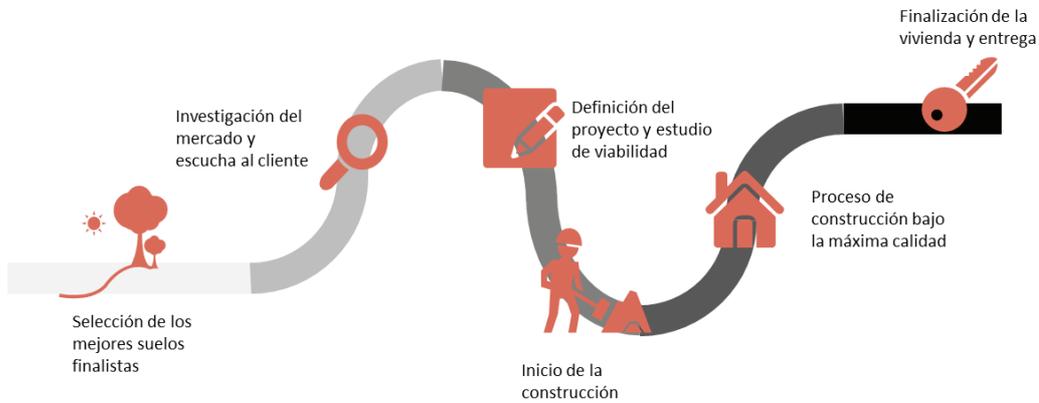
Por tanto, tras seleccionar los mejores suelos finalistas, todas las promociones comienzan realizando primero un profundo **análisis del entorno físico**, un **análisis de la demanda** y un **estudio de mercado** para definir el producto que se quiere ofrecer en cada promoción. Para ello se ha desarrollado recientemente una potente herramienta de *big data* que sustituye a las lentas y costosas herramientas tradicionales. Adicionalmente, esta escucha se nutre de los aspectos de mejora detectados a partir de las opiniones recogidas en las encuestas realizadas a clientes de otras promociones, y también de las quejas y reclamaciones recibidas. No se pierde de vista tampoco el **benchmarking** que se realiza a otros sectores para detectar soluciones que se puedan poner en marcha también en el sector inmobiliario.

Características de las promociones Neinor Homes

Todas las viviendas que realiza Neinor Homes tienen unas características comunes:

- **Economía de mantenimiento:** el diseño, la cuidadosa selección de materiales y las soluciones tecnológicas innovadoras permiten ahorros en gastos de mantenimiento a largo plazo
- **Habitabilidad y funcionalidad:** se aprovecha al máximo cada metro de superficie construida, todo pensando en el bienestar del cliente
- **Atractivo:** hogares del siglo XXI que se adaptan al nuevo estilo de vida y al entorno en el que se encuentran
- **Confort acústico:** casas que destacan por el bienestar acústico obtenido gracias al aislamiento exterior y la distribución interior
- **Seguridad:** hogares saludables y seguros frente a fenómenos de la naturaleza
- **Entorno privilegiado:** se busca que tengan la vida urbana y la naturaleza a pocos minutos
- **Luminosidad natural**

Una vez realizado el proceso de investigación y de escucha se define el proyecto adaptándolo a la demanda y estudiando su **viabilidad técnica, social y medioambiental**, cuidando siempre al máximo la calidad, tras lo cual se comienza su construcción. Como se ha comentado en el apartado anterior la **interacción con el cliente** está presente en todo el ciclo de vida de la vivienda, por lo que se considera su opinión también en el proceso de construcción.

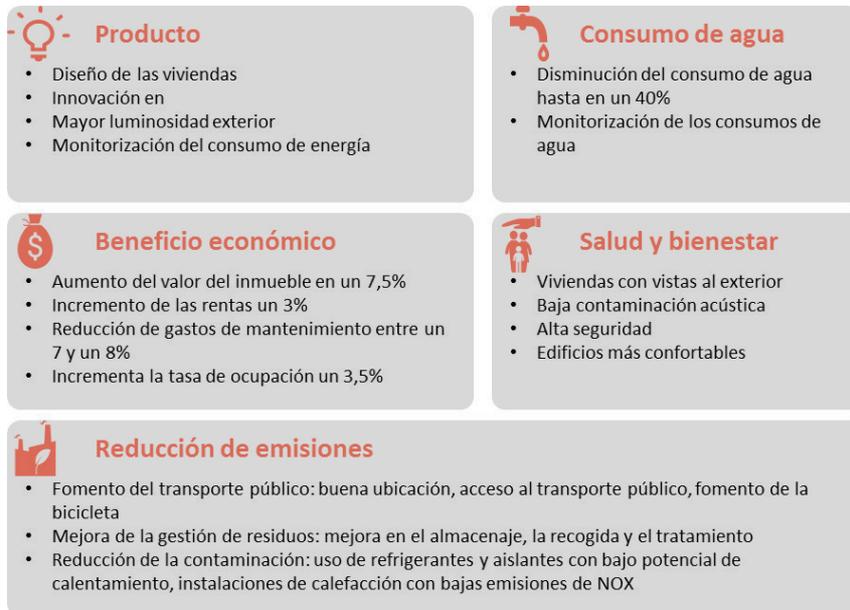


7.2. Sostenibilidad en las viviendas

7.2.1. Certificación BREEAM

Neinor Homes ha adquirido el compromiso de considerar los requisitos de la certificación BREEAM en la mayor parte de sus promociones. En 2017 el 78,4% de las promociones lanzadas incluyen los requisitos para obtener la certificación BREEAM de sostenibilidad en nivel Bueno y Superior, lo que repercute en beneficios económicos, ambientales y sociales para todas las personas vinculadas con la vida de un edificio (inquilinos, usuarios, promotores, propietarios, gestores, etc.), al tiempo que traslada la Responsabilidad Social Corporativa de la empresa a la sociedad y al mercado de forma inequívoca y fácilmente perceptible.

Cuando un edificio cumple con los requisitos de la certificación BREEAM se asegura que tanto el usuario como el entorno se benefician de los siguientes aspectos:



7.2.2. Libro Blanco

Neinor Homes es pionera en el sector residencial español en el desarrollo de un **manual de diseño y construcción** llamado Libro Blanco. El Libro Blanco tiene como objetivo **estandarizar los parámetros de calidad, sostenibilidad y diseño** que definen todas las promociones inmobiliarias de Neinor Homes, de modo que todos los procesos que resultan necesarios durante todo el ciclo de vida de los productos de, están sistematizados y detallados. De este modo se asegura que todas las promociones tengan unos criterios de diseño y atributos del producto propios de Neinor Homes y adaptados a las necesidades del cliente en cada territorio, que son aplicados siempre independientemente del estudio de arquitectura que desarrolle el proyecto. De esta forma, se aseguran unos altos estándares de calidad y sostenibilidad y se favorece el acceso a certificaciones medioambientales en cada nueva promoción. Además, se optimizan los tiempos de desarrollo de los proyectos al partir de una base ya definida que permite no empezar de cero en cada promoción.

No obstante, la aplicación del Libro Blanco no significa que todas las promociones sean iguales, ni que tengan el mismo diseño. Los estándares que marca son independientes del diseño que se utilice y **cada producto es particularizado** para cada promoción en el Plan de Marketing. El Libro Blanco obliga, por ejemplo, a respetar un tamaño de las estancias proporcionado que superen los criterios que marca la normativa, a utilizar soluciones constructivas y materiales orientados a la sostenibilidad o a disponer de una gama de calidades que se adapte a las necesidades y con diferentes opciones de personalización. En 2017 se ha solicitado la incorporación de 87 materiales al Libro Blanco.

El Libro Blanco le permite a Neinor Homes **liderar la transformación del sector**, al tener un *know-how* implícito que permite realizar el traspaso de conocimiento, capacidades, estándares y formas de hacer, con el objetivo final de hacer del sector inmobiliario un sector profesionalizado y comprometido con la calidad.

En la elaboración del Libro Blanco han participado y trabajado todas las personas que hacen Neinor Homes y recopila ideas y propuestas de toda la compañía

7.3. Innovación

La innovación forma parte del ADN de Neinor Homes realizando una **apuesta permanente** por ella, siendo un elemento que está presente en todos los ámbitos de la empresa y que contribuye a su objetivo de convertirse en la promotora de referencia del nuevo ciclo de recuperación de la construcción residencial en España. En los próximos años el sector de la promoción inmobiliaria residencial va a experimentar una gran transformación, encaminándose hacia la profesionalización y la industrialización, y Neinor Homes quiere ser motor del cambio y ser parte de él.

Actualmente el sector se enfrenta a **nuevos entornos** con un cliente cada vez más sensibilizado que busca empresas respetuosas con el entorno y consigo mismo, que además introduzcan innovaciones en un producto clásico y de escasa evolución como es la vivienda. Neinor Homes puede decir que es una promotora capaz de dar respuesta a este nuevo entorno, al tener ya interiorizados aspectos fundamentales como el enfoque real en el cliente, la eficiencia y la sostenibilidad de los productos, la industrialización de los procesos, la incorporación de nuevas tecnologías o la captación y atracción del talento. Desde el punto de vista puramente del producto, se espera que las nuevas edificaciones sean sostenibles, inteligentes, seguras, adaptados a la mezcla de usos, de estilos de vida y de escenarios climáticos y sobre todo que cuenten con el usuario y sean para el usuario.

En 2017 Neinor Homes ha invertido 661.456 euros en innovación, lo que supone que casi se ha triplicado frente a la inversión realizada en 2016

Basándose en esta idea en septiembre de 2017 Neinor Homes revisó el informe en el que se recogían las **tendencias previstas para el sector** de la edificación en un horizonte de 20 años, analizando 11 aspectos diferentes:

- **Ética:** se espera que la ética se incorpore de forma clara a la toma de decisiones y especialmente en las operaciones.
- **Transparencia:** se espera que se fomente la transparencia en la información. Cualquier operación o decisión estratégica podrá y deberá ser pública.
- **Enfoque real al cliente:** el cliente va a pasar a ser la razón de ser del negocio, como ocurre ya en la mayoría de industrias. Al cliente se le escuchará y se le proporcionará un producto acorde a sus necesidades y expectativas.
- **Industrialización:** se espera que las empresas busquen modelos de prefabricación compatibles, disminuyendo así los costes de producción.

- **Diseño y construcción sostenible:** Incrementará el ciclo de vida de los edificios respetando el medioambiente, disminuyendo el consumo de recursos y mejorando la calidad de vida de los usuarios y resto de ciudadanos.
- Se producirá una **transformación digital** del proceso inmobiliario y del producto en sí mismo.
- **Automatización y domótica:** se producirá un impulso de la automatización para alcanzar niveles de productividad, calidad y prestaciones similares al de otros sectores industriales.
- **Materiales:** se incrementará la investigación en nuevos materiales sostenibles, inteligentes, seguros y baratos, propiciando una reducción de los plazos de ejecución
- **Seguridad y salud:** se espera una drástica mejora de la seguridad y la salud de los trabajadores del sector de la construcción y de los usuarios y ciudadanos en general
- **Formación:** la formación se realizará de forma continua, mediante el uso de nuevas tecnologías asociadas los currículos profesionales y las necesidades de la sociedad
- **Gestión y normativas:** se incrementarán las normativas en el uso de materiales y otras cuestiones relacionadas con la construcción

En 2017 Neinor Homes ha renovado la **Certificación de AENOR 166002:2014** detectando en la auditoría como oportunidad de mejora principal la posibilidad de incrementar la difusión de las experiencias de innovación realizadas.

Plan Estratégico de Innovación

En 2016 Neinor Homes definió y aprobó el Plan Estratégico de Innovación que está alineado con su modelo de negocio y cuyo objetivo es **impulsar la innovación** como medio para alcanzar los objetivos corporativos de la compañía. En su elaboración han participado tanto los empleados como los miembros de la alta dirección.

7.3.1. Comité de Innovación

El Comité de Innovación se encarga de **tomar las decisiones estratégicas** de Neinor Homes en relación a la innovación. El Comité está compuesto por todos los Directores Generales de Neinor Homes, incorporando así todas las áreas de negocio de la compañía, considerando de esta forma la innovación desde el punto de vista estratégico y vinculado a los resultados de la compañía. Entre las **funciones** del Comité, destacan:

- Mantener reuniones periódicas para la reflexión estratégica de la innovación en la compañía
- Fomentar la participación de todo el equipo humano en el proceso de innovación
- Establecer un mecanismo de recogida de ideas desde toda la organización para su revisión y aprobación por alta dirección
- Analizar, seleccionar y priorizar las propuestas de proyectos de innovación
- Asignar los recursos necesarios para la realización de los proyectos de innovación
- Revisar el plan de innovación y el cuadro de mando de innovación de forma periódica

Actividad del Comité de Innovación en 2017

En 2017 el Comité de Innovación se ha reunido en **6 ocasiones**. En el primer comité celebrado durante el año se fijaron los siguientes **objetivos** para 2017:

- Incorporar más de 4 proyectos a la cadena de valor de la compañía a lo largo del año 2017. Este objetivo se ha cumplido
- Incorporarse o formar parte de alguna organización, fundación o agenda de innovación a nivel regional o nacional. Objetivo no cumplido
- Plantear al menos un proyecto en alianza con otra empresa (*Joint Venture*). Objetivo cumplido
- Intentar acceder a la deducción fiscal por proyectos de innovación del Ministerio de Industria en al menos un proyecto desarrollado durante el año. Objetivo no cumplido

7.3.2. Neinor Lab

En 2016 Neinor Homes desarrolló *Neinor Lab*, la plataforma destinada a impulsar la innovación en el seno en la compañía, siendo un proyecto único en el mercado inmobiliario español. *Neinor Lab* permite que los **empleados** sean **generadores de nuevas ideas y proyectos** de innovación, para incorporarlos posteriormente la cadena de valor de Neinor Homes. Gracias al Comité de Innovación y *Neinor Lab*, la empresa es capaz de incrementar su apuesta por la "mejora continua de la organización" de forma más eficiente y realista que si solamente la Dirección se encarga de imponer los objetivos. Gracias a este enfoque se implica a todo el equipo en el **proceso de transformación** y toda la empresa se impregna de la cultura de la innovación y de la mejora continua.

Objetivos de Neinor Lab

Neinor Lab nació en 2016 como una plataforma de innovación con los siguientes objetivos:

- Aumentar el posicionamiento y el reconocimiento interno y externo de la marca Neinor Homes
- Generar valor añadido para clientes y otros grupos de interés
- Creación y captación de ventajas competitivas
- Creación de capacidades distintivas en innovación entre los empleados
- Estar siempre a la vanguardia de las novedades sectoriales y tecnologías disruptivas

Proceso de creación de proyectos e ideas en Neinor Lab



En 2017 *Neinor Lab* ha continuado consolidándose con la **implicación de 35 empleados**, 5 más que en el año anterior, lo que supone que un 17% de aumento en la participación. Hay representación de las cuatro grandes sedes territoriales (Bilbao, Barcelona, Córdoba y Madrid). En *Neinor Lab* los empleados se dividen en **tres grandes grupos** coincidentes con los pilares estratégicos (Institucionalización, Cliente y Producto), en los que se idean nuevos proyectos en relación con esos pilares. Cada seis meses se realiza un **workshop** donde se reúnen los tres grupos y se ponen en común las ideas que han surgido.

Los **grupos de innovación** tienen, entre otras, las siguientes funciones principales:

- Ejecutar, verificar y validar proyectos de innovación
- Definir los requisitos de los nuevos productos para adecuarlos a las necesidades del mercado
- Planificar y definir nuevas versiones de productos existentes
- Generar la documentación productiva y los procedimientos de prueba para los productos

Los proyectos de innovación de *Neinor Lab* deben ser **eficientes, estratégicos y enfocados a los resultados**, y tendrán una **duración máxima de seis meses**. En 2017 han surgido **45 ideas** de *Neinor Lab* (15 por cada pilar estratégico) de los que han surgido **10 proyectos** y **3** de ellos se han incorporado a la **cadena de valor** de Neinor Homes y ya se han terminado. A continuación se destacan estos proyectos:



Producto

- **Pack Saludable Vivienda:** ofrece a los clientes la posibilidad de elegir para su vivienda un Pack Saludable con materiales ecológicos y certificados con un impacto en la salud humana menor a los estándares.



Cliente

- **Recorrido Virtual por Promoción y Vivienda:** desarrollo de una prueba piloto sobre recorrido virtual en promoción y vivienda en base BIM (*Building Information Modeling*).
- **Neinor Mobility Pack:** ofrece a los clientes la posibilidad de adecuar su vivienda en todos aquellos aspectos que facilitan la accesibilidad a personas con problemas de movilidad.



Institucionalización

- Cálculo de la **Huella de Carbono Corporativa**

Además de estos proyectos, Neinor Homes ha llevado a cabo algunos **proyectos de Transformación Digital** fuera del marco de *Neinor Lab*, con el objetivo de enfocar la innovación a los proyectos digitales.

Proyectos de Transformación Digital en 2017

Los siguientes proyectos se han llevado a cabo fuera del marco de *Neinor Lab* y se han incorporado a la auditoría de I+D+i:

- Aplicación Big Data Suelos: desarrollo de una herramienta informática para el apoyo de la toma de decisión de la adquisición del suelo de la compañía, basada en diferentes fuentes de información masivas (Big Data)
- Estudio de Viabilidad Digital: desarrollo de una herramienta informática para completar el modelo de estudios de viabilidad (EV), tanto de adquisición de suelos como de lanzamiento de promociones de la compañía
- Aplicación de Plazos: desarrollo de una herramienta informática de gestión de proyectos para el seguimiento de los plazos de las fases de las promociones
- *BIM Go To Market*: proyecto nacido en *Neinor Lab* que consiste en el desarrollo de una metodología para que a partir de un archivo BIM se pueda generar la documentación comercial de cada promoción, y principalmente un recorrido virtual de la misma y las viviendas
- Aplicativo *Neinor Experience*: desarrollo de un único ecosistema que integre distintos aplicativos enfocados a las atención y gestión (proceso de compra y postventa) del cliente actual de Neinor Homes, desde el momento que señala la compra de una vivienda

Innovación colaborativa

Neinor Homes es consciente de que la innovación es el motor de cambio en el sector inmobiliario y el eje para garantizar la sostenibilidad de un sector sometido a patrones cíclicos y por ello apuesta por el **intercambio de experiencias y soluciones** con resto del sector inmobiliario y con otros sectores, para buscar nuevas soluciones en innovación y adaptarlas a las nuevas necesidades de los clientes. En esta línea en 2017 se ha colaborado con **Ilunion** Tecnología y Accesibilidad en el desarrollo del **Neinor Mobility Pack** para personas con movilidad reducida, ofreciendo así a los clientes un pack que permite acomodar y adecuar la vivienda a personas con movilidad reducida, aplicando criterios de accesibilidad en el diseño y en el equipamiento e incluyendo tecnología y domótica especializada.

La experiencia ha resultado satisfactoria y Neinor Homes quiere impulsar este tipo de colaboraciones en el futuro, por lo que ofrece la posibilidad de que agentes externos relacionados con el sector industrial, la arquitectura o la construcción acudan a algunos de sus Comités de Innovación.

8. Nuestro equipo humano

8.1. Gestión de personas

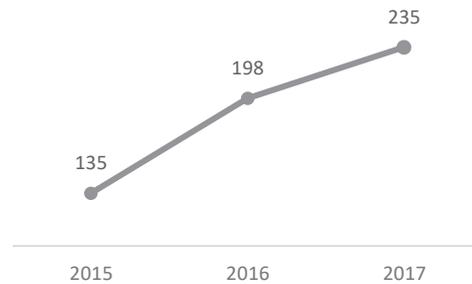
Neinor Homes está plenamente **comprometida con sus empleados** y fomenta e impulsa su satisfacción como método para conseguir su eficiencia y su orgullo de pertenencia a la empresa. En ese sentido, Neinor Homes se compromete a crear una **empresa atractiva para trabajar**, ofreciendo empleo de calidad, fomentando el desarrollo del talento de la plantilla y la formación continua, impulsando el bienestar, la conciliación y la seguridad de sus empleados e innovando en la gestión y la comunicación con ellos. Esta visión contribuye a lograr una correcta adaptación en un **sector cada vez más dinámico y profesional**.

Neinor Homes está en un periodo de crecimiento por lo que la manera de gestionar las personas resulta clave para consolidar la marca en el mercado y para conseguir su completo desarrollo. En este sentido la compañía está inmersa en la definición e implantación de un Plan Estratégico de Recursos Humanos para enfocar las acciones de esta área dentro de los pilares estratégicos de Neinor Homes.

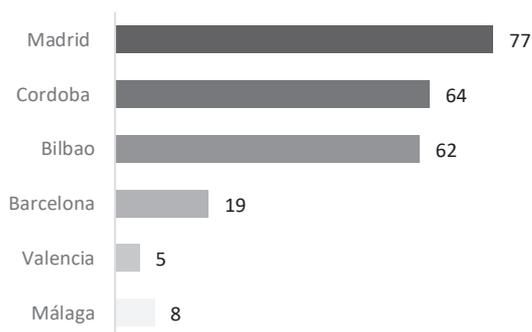
En 2017 Neinor Homes ha dispuesto de una plantilla formada por **235 empleados**, con un **51% de hombres y un 49% de mujeres**, aumentando la plantilla en 37 trabajadores (un 18,7% más) frente a los 198 de 2016, donde había un 50% de hombres y un 50% de mujeres. Para Neinor Homes es importante disponer de un equipo de trabajadores diverso que combine a los trabajadores de mayor experiencia en el mercado con los jóvenes más prometedores. En este sentido, la **edad media** de los empleados en 2017 ha sido de **40 años**, aumentando ligeramente respecto a 2016. La **antigüedad media** de la plantilla se sitúa en **3,8 años** al ser una empresa con un crecimiento grande en los últimos años.

En cuanto a la distribución geográfica el grueso de la plantilla se encuentra en **3 grandes sedes** situadas en Madrid, Córdoba y Bilbao que se complementan con los empleados que trabajan en **otras 3 sedes más pequeñas** situadas en Barcelona, Valencia y Málaga.

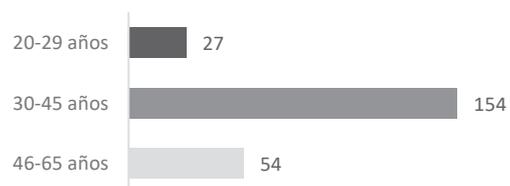
Evolución de la plantilla



Distribución geográfica de la plantilla



Distribución de la plantilla por rangos de edad



En Neinor Homes el **100% de los empleados están sujetos al convenio colectivo** de la construcción vigente en la comunidad autónoma en la que esté establecida su sede. Además, se garantiza la libertad de asociación y se les facilitan a los representantes sindicales salas de reuniones para realizar sus encuentros.

8.2. Igualdad y diversidad

Neinor Homes es una empresa **comprometida con la no discriminación y la igualdad**. Prueba de ello es que en plantilla prácticamente existe casi igualdad absoluta entre hombres y mujeres, algo muy reseñable teniendo en cuenta las particularidades del sector en el que se desarrolla su actividad. Sin embargo, a través de un diagnóstico en materia de gestión de personas se han identificado oportunidades de mejora en aspectos como la igualdad de salario medio entre hombres y mujeres o el mayor acceso de mujeres a puestos directivos.

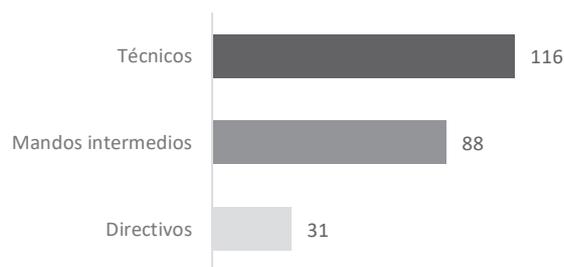
Cabe además destacar que el **Código de Conducta** establece las acciones preventivas y las medidas a adoptar ante el acoso moral en el trabajo, teniendo siempre como principio la dignidad de la persona, los derechos inviolables inherentes, el libre desarrollo de la personalidad y el respeto a la Ley.

8.3. Desarrollo profesional y personal de los empleados

Los logros alcanzados hasta el momento y el rápido crecimiento de la compañía (68 nuevas incorporaciones en 2017 que han supuesto un incremento de la plantilla en 37 empleados y más de 60 en el 2016), han sido posibles gracias a la **búsqueda de la mejor capacitación profesional y la atracción del talento** en la selección de personal, siendo conscientes de que en el talento de las personas reside la clave para alcanzar la excelencia. La identificación de los mejores perfiles y la inversión en el desarrollo profesional de los empleados resulta fundamental en un sector con gran competencia.

La **gran variedad de sectores** de donde proceden los empleados supone también un reto para lograr el más alto compromiso de todos ellos. Entre los sectores de procedencia de los empleados destaca lógicamente el de la promoción inmobiliaria residencial, pero hay muchos empleados que proceden de sectores tecnológicos, industriales, de consultoría, del sector financiero e inversiones. Aproximadamente el 85% de los empleados posee una titulación superior. Neinor Homes defiende el **empleo de calidad** y prácticamente la totalidad de la plantilla, un 98%, tiene un contrato fijo a jornada completa (94%), con seguro médico incluido.

Distribución de la plantilla por categoría profesional



Las nuevas incorporaciones reciben un Manual de Bienvenida y un Plan de Tutelaje para acompañarles durante toda su experiencia laboral en la compañía. No obstante, a pesar de los esfuerzos por retener el talento y por ofrecer un empleo de calidad, el sector de actividad de la promoción inmobiliaria tiene unos altos índices de rotación. En 2017 el **índice de rotación** de Neinor Homes ha sido de **9%**.

Neinor Homes apuesta decididamente por la **promoción interna** y publicita la oportunidad de cubrir puestos vacantes entre sus empleados, dando prioridad a la candidatura interna siempre que sea posible. Muestra de ello es que en 2017 han promocionado 6 empleados.

Neinor Homes colabora con diferentes entidades y organismos para **incorporar becarios universitarios**, como la Universidad de Deusto, la Politécnica de Madrid, la Politécnica de Barcelona y la Universidad del País Vasco.

Retribución atractiva

Los principios que sostienen la estrategia de remuneración de Neinor Homes está contemplados dentro de la Política de Retribución que tiene en cuenta los siguientes factores: recompensa, competitividad externa, equidad externa, equidad interna, sencillez y transparencia, horizonte temporal, equilibrio, adaptación y flexibilidad.

Neinor Homes evalúa regularmente el desempeño laboral de sus empleados, haciendo 2 evaluaciones de desempeño anuales al **100% de la plantilla**. Además, el **90% de los empleados recibe una retribución flexible** acorde con su desempeño. Esta retribución flexible y variable destaca por sus compromisos globales 3x3:

33%	Depende de la buena marcha de la compañía y del cumplimiento de los objetivos marcados
33%	Depende de la consecución de objetivos por parte de la Dirección General a la que pertenece el empleado
33%	Depende de la evaluación del rendimiento de cada empleado que se realiza al final de cada ejercicio. Son los Directores de Área los encargados de realizar en primera instancia esta evaluación, pasando posteriormente a manos del Director General para aprobar la remuneración en el Comité de Retribuciones

Como **perspectivas de futuro** están previstas a corto plazo subidas salariales y el incremento del bonus salarial para los mejores empleados, como estrategia para fomentar el talento y la motivación. Igualmente, hay previsión de comenzar a ofrecer planes de carrera con el objetivo de retener al trabajador, mejorando sus debilidades y potenciando sus fortalezas

8.4. Formación

Neinor Homes considera que la formación es un pilar fundamental para el desarrollo de los profesionales, ya que ayuda incrementar su **productividad laboral**, a la vez que permite mejorar las posibilidades de su promoción individual. Bajo esta premisa, la formación ofrecida se basa en las necesidades formativas detectadas por la Dirección de la compañía para conseguir los objetivos propuestos y en las necesidades detectadas por los propios empleados y su interés para realizar cursos externos.

La totalidad de los empleados de Neinor Homes tiene acceso a las actividades formativas ofrecidas. En 2017 se han impartido un total de **2.066 horas de formación**, lo que suponen **8,8 horas de formación por empleado**. Para ello se han invertido **45.000 euros** en actividades de formación.

En 2017 se han impartido un total de **2.066 horas de formación**, lo que suponen **8,8 horas de formación por empleado**

Para que cada una de las acciones formativas produzca un impacto relevante, Neinor Homes utiliza los medios más adecuados en cada caso. Actualmente la mayor parte de la formación es de tipo *e-learning*, aunque las sesiones online se combinan en algunos casos con sesiones presenciales, *role-playing* o casos prácticos y simulaciones donde se puedan asimilar y aplicar los contenidos teóricos. Existen numerosas temáticas formativas, entre ellas la formación en modelado y gestión de la información en edificación mediante metodología BIM (*Building Information Modeling*), en Prevención de Blanqueo de Capitales o en idiomas.

8.5. Comunicación con los empleados y satisfacción

En 2017 Neinor Homes ha continuado **impulsando el diálogo interno y la comunicación** entre todos los que forman parte de la compañía. Los empleados disponen de los siguientes canales de comunicación para expresar sus opiniones:

- Correo electrónico corporativo para expresar opiniones o quejas sobre aspectos relacionados con la seguridad y salud de su puesto de trabajo
- Correo electrónico destinado a recoger cualquier violación del Código Ético que el trabajador considere oportuno denunciar
- Aplicación de escritorio para recoger de forma directa y rápida disconformidades de los empleados en una gran variedad de materias

Neinor Homes trabaja para que los empleados se sientan arropados en todo momento por el equipo directivo de la compañía y con ese propósito se realizan periódicamente **reuniones entre el CEO y los empleados** para mantener

una comunicación fluida bidireccional entre ambos. En esos encuentros por un lado, el CEO comunica a todo el personal los aspectos relevantes relacionados con la gestión y la situación de la compañía, y por otro lado, recibe *feedback* por parte de sus profesionales con el fin de conocer los aspectos que les interesan y los preocupan e identificar así oportunidades de mejora.

Preguntar a los empleados sobre sus necesidades y sobre su percepción de la marca Neinor Homes, permite seguir desarrollando políticas y soluciones a favor de su bienestar e identificar oportunidades de mejora para establecer una posición de liderazgo en el mercado, sabiendo que un empleado satisfecho y feliz es un empleado eficiente y motivado. De esta forma, se realizan **encuestas de clima laboral semestrales** entre sus trabajadores. En la última encuesta de satisfacción realizada en diciembre de 2017 con una participación del 80% de la plantilla, se obtuvo un **índice de satisfacción del 68,1%**. Los empleados valoraron positivamente, con 3,4 puntos sobre 4, el ambiente de trabajo; los procedimientos, modos y pautas que adecuan la ética, la honestidad y la transparencia; y su propio compromiso con la compañía. Como aspecto peor valorado destaca el espacio de trabajo de Madrid. Por ello, en 2018 está previsto duplicar el espacio de trabajo en esa sede.

8.6. Bienestar y conciliación

Neinor Homes fomenta el **bienestar y la calidad de vida** de sus empleados, no sólo desde el punto de vista de la prevención de riesgos laborales, sino también desde el fomento de la salud y el bienestar.

En este contexto, a raíz de los resultados de la **encuesta de clima laboral y riesgos psicosociales**, así como las recomendaciones identificadas en la auditoría interna realizada posteriormente, se definen y desarrollan medidas concretas de conciliación de la vida laboral, familiar y personal. A partir de los resultados de la encuesta de 2016, se ha propuesto un **decálogo de medidas** que favorecen la igualdad efectiva entre hombres y mujeres y que compatibilizan e integran la actividad profesional con las responsabilidades familiares y de carácter personal.



Teletrabajo

Se establece la posibilidad de realizar teletrabajo un máximo de **3 días al mes** por cualquier profesional siempre y cuando sus funciones se lo permitan. Para ello se les dota a todos los empleados de teléfono móvil y ordenador portátil. El empleado interesado debe coordinarse tanto con el Departamento de Sistemas para la instalación de la VPN, como con su responsable para establecer las tareas oportunas y existe un calendario de disfrute de la medida que debe reportarse a Recursos Humanos



Reducción de jornada en días escolares no lectivos

Se permite **ajustar la jornada** laboral al calendario escolar pudiendo reducir la misma en los **días no lectivos**. Se ha creado una **bolsa de horas** para compensar dichas horas no trabajadas en los días lectivos de los hijos.



Permiso previo al parto

Se cuenta con la opción de solicitar **15 días de permiso retribuido** de la gestante durante los últimos 15 días del embarazo hasta que nazca el bebé.



Flexibilidad de horario de entrada y salida

Se permite **flexibilizar en una hora el horario de entrada y salida** del puesto de trabajo. Los departamentos velan para que siempre estén cubiertas todas las responsabilidades en la totalidad del horario laboral



Lactancia

Se amplía el permiso retribuido por lactancia a **20 días** (en lugar de 13 días) o hasta que el hijo cumpla 15 meses (en vez de 12 meses).



Excedencia por cuidado de menores

Se establece una excedencia para la atención y cuidado de **menores de 4 años** (en lugar de 3 años como marca el estatuto).



Ayuda económica por hijos con discapacidad

Los empleados con hijos con discapacidad disponen de una ayuda económica de **150 € brutos mensuales hasta que el menor cumpla 15 años**.



Flexibilidad de horario de reuniones

Salvo casos excepcionales, el horario establecido para la realización de reuniones y videoconferencias debe oscilar entre **las 10:00h y las 18:00h**.



Permiso complicaciones en el parto

Se amplía a **15 días** (en lugar de 5 días) el permiso retribuido en caso de complicaciones derivadas del parto o de enfermedades neonatales que hagan que el bebé tenga que permanecer ingresado en el hospital.



Jornada intensiva

Desde el **15 de julio y hasta el 31 de agosto**, la jornada de trabajo finaliza a las 15:00h, estableciendo semanalmente turnos rotativos en cada departamento para que de esta manera se pueda dar soporte en caso de cualquier incidencia y prestar servicio.

Estas medidas propuestas forman parte de un primer paso en el camino que Neinor Homes quiere recorrer para garantizar unas condiciones laborales de calidad para sus profesionales, ampliándose en el futuro a medida de las demandas que se reciban y analicen. Adicionalmente a estas medidas especiales, los empleados tienen derecho a todos los beneficios establecidos por ley. Así en 2017 un total de **13 trabajadores**, 6 mujeres y 7 hombres, se han acogido a una **baja de maternidad o paternidad**, reincorporándose el 100% de ellos a sus trabajos tras disfrutar del permiso. Neinor Homes ofrece, además, paquetes de retribución flexible para los empleados con tickets de guardería, comida y transporte, incluyendo un seguro médico para toda la familia.

8.7. Seguridad y salud

Neinor Homes promueve un **entorno de trabajo seguro** y se compromete a actualizar de forma permanente las medidas de prevención de riesgos laborales adecuadas a cada puesto de trabajo, más allá de los niveles exigidos por la legislación.

Fruto de este compromiso con la seguridad, dispone de un **Manual de Buenas Prácticas** para aumentar los niveles de seguridad en las obras de construcción de sus promociones inmobiliarias, con el propósito de prevenir, eliminar o minimizar los riesgos a los que está expuestos el personal, y lograr así la ejecución de las obras con un **índice cero de siniestralidad**. Entre las principales medidas del Manual de Buenas Prácticas destacan el control de accesos, la documentación exigida a la contrata, subcontratas, trabajadores y maquinaria, las medidas de seguridad en las diferentes fases de la obra o el Plan de Emergencia en obras. En cada una de las obras que promueve Neinor Homes, se designa un **coordinador de seguridad** en fase de ejecución de obra, que se encarga de que se cumplan los requisitos establecidos en la legislación en vigor y que vela por el cumplimiento del Manual de Buenas Prácticas. Además, cada contratista en obra debe designar al menos un trabajador que tenga presencia permanente en la obra y cuya parte de la jornada se destine a funciones preventivas y por lo menos otro trabajador responsable de la seguridad y salud de sus trabajos.

Como novedad en 2017 se ha contratado a ASEM Prevención, empresa especializada en la prevención de riesgos laborales, para complementar y reforzar la seguridad en las obras, valorando el riesgo en cada una de ellas y ejecutando medidas concretas. Además, una empresa externa realiza periódicamente auditorías de Prevención de Riesgos Laborales en obras y en las oficinas.

Certificación sobre Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (OHSAS 18001)



Como muestra del **sólido desempeño de su política de control de riesgos**, Neinor Homes ha renovado recientemente el certificado que concede AENOR sobre la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (OHSAS 18001). La implantación de este sistema de gestión va a dirigida a reducir la siniestralidad laboral y a aumentar la productividad, identificando, evaluando y controlando los riesgos asociados a cada puesto de trabajo. Con ello, se logra identificar y evitar las principales causas que originan los accidentes y las enfermedades en el entorno laboral, creando un espacio más seguro y adecuado para los profesionales.

Con el objetivo de impulsar una cultura basada en la seguridad y salud en la compañía, Neinor Homes ha continuado en 2017 con el compromiso de formar al 100% de sus profesionales en la Prevención de Riesgos Laborales mediante cursos especiales. Como resultado en 2017 hubo solo 1 accidente laboral con baja entre el personal propio.

8.8. Iniciativas para involucrar y sensibilizar a los empleados

Convencidos de que mediante participación y sensibilización en diferentes ámbitos de la actividad de la compañía mejora la motivación de los empleados y aumenta su **orgullo de pertenencia** a la compañía, Neinor Homes está avanzando en la implementación de iniciativas en el ámbito de la Responsabilidad Social Corporativa que contribuyen positivamente en la sociedad y en las que la participación de los empleados es muy importante. Por ejemplo, se les facilita la oportunidad de colaborar con la sociedad a través de **voluntariados corporativos**.

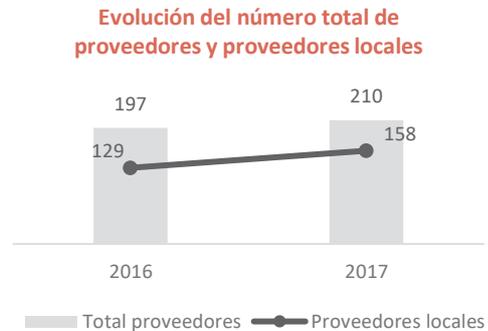
Desde el punto de vista de la **sensibilización ambiental**, existe una política *paperless* para fomentar un menor uso del papel y su sustitución por medios digitales en las actividades de oficina en las que sea posible. En esta misma línea, se mandan periódicamente comunicaciones a los empleados para concienciarles con el **cuidado del medio ambiente**.

9. Nuestra cadena de suministro

9.1. La cadena de suministro

Los valores y compromisos de Neinor Homes no se limitan al desempeño de su actividad sino que son también extensibles a toda su cadena de suministro, siendo conscientes de que para garantizar la excelencia y los niveles de calidad, es importante trabajar activamente en **gestionar con éxito la relación a largo plazo** con contratistas, proveedores y empresas colaboradoras.

Neinor Homes trabaja principalmente con tres tipos de proveedores: empresas constructoras, arquitectos y *project managers*. Adicionalmente, forman parte también de su cadena de suministro otras empresas de construcción de trabajos menores y proveedoras de otros servicios (mobiliario de cocinas, informes geotécnicos y topográficos, coordinadores de seguridad y salud, etc.). En total en 2017 Neinor Homes ha trabajado con **210 proveedores**, un 6,5% más que en 2016. De estos **158** (un 75% del total) han sido **proveedores locales**, frente al 65,5% de proveedores locales en 2016, demostrando así su fiel compromiso en la contratación de proveedores de carácter local, entendiendo por local el proveedores que trabajan a nivel autonómico e incluso provincial.



Neinor Homes realizó en 2016 un **análisis de la eficiencia y el control interno** en el proceso de compras con el objetivo de obtener un diagnóstico desde el punto de vista de la estrategia, la organización, los elementos facilitadores y el control interno de las compras. Fruto de este diagnóstico se obtuvo una visión global de los riesgos del área de compras que permitió diseñar un **Plan de Actuación**. En 2017 las acciones del Plan se han centrado en seguir avanzando en la optimización de las contrataciones y en fomentar las relaciones estratégicas con los proveedores.

Relaciones estratégicas con los proveedores

Neinor Homes favorece el desarrollo de relaciones estrechas con sus proveedores con el objetivo de fomentar alianzas que redunden en beneficio de ambas partes. En este sentido destacan las siguientes iniciativas:

- Generación de numerosos acuerdos marco que permiten agilizar y optimizar las contrataciones y al mismo tiempo ofrecer un volumen de contratación importante
- Generación de Comités de Investigación y optimización de procesos constructivos en los que participan varias empresas colaboradoras de Neinor Homes (arquitectos, constructoras, project managers, contratistas...) y en los que se estudian diferentes aspectos con el objetivo de que ambas partes salgan beneficiadas. Entre otros se estudian conceptos como:
 - ✓ Nuevos sistemas constructivos
 - ✓ Nuevos materiales de construcción
 - ✓ Sostenibilidad de procesos y materiales
 - ✓ Ahorro de costes
 - ✓ Optimización de plazos
 - ✓ Eficiencia energética

9.2. Gestión de compras

La gestión de compras de Neinor Homes está basada en unos principios de obligado cumplimiento, tanto antes de la contratación como durante y después. Durante todo el proceso, los proveedores han de cumplir con los valores y las políticas de integridad de Neinor Homes, basadas en el Código Ético, la Política de Responsabilidad Social Corporativa, las cláusulas específicas de la contratación de proveedores y el Código de Conducta para terceros que se les manda y lo firman.

Neinor Homes cuenta con un **procedimiento de gestión de compras** como marco de actuación en el ámbito de las contrataciones, que describe un proceso sistemático que permite conseguir un método de trabajo homogéneo para toda la organización y que permite evitar cualquier tipo de riesgo en la cadena de valor. El procedimiento de contratación y adjudicación ha sido aprobado por el CEO de la compañía.

Este procedimiento de compras se aplica para aquellas necesidades que se generan en las promociones de Neinor Homes. Cada promoción requiere de unas necesidades de compra que vienen reflejadas en el proyecto de ejecución realizado por el arquitecto y que fija el alcance del contrato que debe cumplir la constructora. Para los trabajos de unidades y servicios que son similares en todas las promociones, se disponen de acuerdos marco que reflejan los alcances y necesidades para cada una de estas contrataciones. En general se busca **optimizar las contrataciones** para conseguir los mejores precios y que las mejores empresas participen en las promociones, haciendo hincapié en la consecución de los plazos establecidos, el cumplimiento del presupuesto y, por supuesto, sin comprometer la calidad de los proyectos establecida por nuestros estándares y procedimientos.

Todas las licitaciones disponen de un **procedimiento** en el que se definen todas las pautas para su realización. Las de las partidas más importantes, como arquitectos y constructoras, se realizan mediante licitación con entrega de ofertas a sobre cerrado y acto de apertura. Finalmente, se emite un informe de propuesta de adjudicación que debe ser aprobado por la Dirección de la empresa. En todo este proceso pueden participar diferentes departamentos y áreas de Neinor Homes con funciones diversas entre sí.

Cláusulas de obligado cumplimiento para proveedores

Todos los contratos disponen de cláusulas y contenidos que hacen referencia a la integridad y la RSC sobre aspectos como:

- Seguridad y salud
- Protección del medio ambiente
- Responsabilidades fiscales y laborales
- Certificación BREEAM sobre sostenibilidad
- Prevención de blanqueo de capitales
- Confidencialidad
- Corrupción
- Debida Diligencia
- Protección de datos
- Prevención de delitos penales

Departamentos que participan en la gestión de compras

En los procedimientos de compras participan los siguientes departamentos, realizando diferentes funciones:

- **Departamento de Contratación y Compras:** se encarga de la realización y coordinación de todas las licitaciones y contrataciones de las unidades necesarias para la ejecución de todas las promociones. En concreto las personas que participan son: el Director de Contratación, técnicos de compras y administrativos de compras
- **Departamento Técnico:** su función es dar apoyo técnico en la realización de proyectos y alcances de todas las contrataciones. En concreto participan las siguientes personas: los directores técnicos, directores de proyectos y directores de construcción de cada zona territorial
- **Project Manager:** dan apoyo al departamento de compras en las licitaciones
- **Departamento de Compliance:** participa en la apertura de los sobres de las licitaciones asegurando la integridad de la licitación
- **Director General de Operaciones:** se encarga de la aprobación de las contrataciones
- **CEO:** se encarga de la aprobación de las contrataciones
- **Comité de Dirección:** aprueba las contrataciones de mayor importe
- **Dirección de Auditoría Interna:** realiza auditorías periódicas del modelo de gestión de compras y su cumplimiento

En 2017 Neinor Homes ha hecho **compras por valor de 181,6 millones de euros (285,7 millones de euros en compras de suelo²)** aumentando el volumen de compras en un 35,6% respecto a 2016. Este aumento está en parte provocado por un encarecimiento de los materiales y de la mano de obra de mercado. Neinor Homes realiza todos sus pagos a proveedores en 60 días.

²Incluye urbanización pendiente y closing costs.

El gasto en compras en 2017 ha ascendido a 181,6 millones de euros (285,7 millones de euros en compras de suelo)

9.3. Selección y homologación de proveedores

Neinor Homes se asegura de que sus proveedores ofrezcan unos servicios profesionales y de calidad y que respetan además las políticas de la compañía, por lo que ha establecido un **exigente proceso de selección y homologación**. Este proceso establece los aspectos que se deben analizar para cada proveedor, en función del sector de la empresa en cuestión y el servicio o producto que suministre. No obstante, todos los proveedores deben cumplir con los principios y requisitos de Responsabilidad Social Corporativa, de sostenibilidad y de ética y cumplimiento de Neinor Homes, además de con los acuerdos internacionales de la Organización Internacional del Trabajo y el Pacto Global de las Naciones Unidas. El **100% de los contratos** que realiza Neinor Homes a sus proveedores **contemplan cláusulas ESG** (*Environmental, Social & Governance*).

En 2017 Neinor Homes ha analizado **338 proveedores**, homologando a 183 de ellos. Además se han realizado **421 auditorías a proveedores**. El responsable de contratación y compras crea y mantiene un registro para las contrataciones que superan los 10.000 euros, en el que se conservan los análisis derivados de los procesos de gestión de proveedores, el proceso de selección seguido para su contratación y las evaluaciones realizadas conforme al procedimiento establecido. Así, en 2017 se han evaluado 128 empresas con un volumen de compras de más de 10.000 euros.

En 2017 Neinor Homes ha aumentado las exigencias en los **requisitos de sostenibilidad y en impacto ambiental** en la homologación a proveedores. Los arquitectos y constructores tienen obligación de cumplir con los requerimientos del Libro Blanco. Algunos otros aspectos de sostenibilidad que se puntúan para obtener la homologación son:

- Experiencia en sostenibilidad y ejecución de proyectos sostenibles: certificación LEED (*Leadership in Energy & Environmental Design*) para edificios sostenibles, Certificación BREEAM, etc.
- Información sobre los proyectos de innovación en los que hayan participado
- Estar en posesión de certificaciones de sostenibilidad y medio ambiente
- Estar en posesión de certificaciones de seguridad y salud

Criterios de la Organización Internacional del Trabajo y del Pacto Global de las Naciones Unidas

El Pacto Global de las Naciones Unidas y la Organización Internacional del Trabajo contemplan el cumplimiento de aspectos relacionados con:

- Cumplimiento de plazos
- Calidad de ejecución
- Seguridad e higiene
- Cumplimiento de presupuesto
- Implicación
- Reclamaciones económicas
- Capacidad técnica
- Capacidad resolutoria ante imprevistos
- Cumplimiento con los requerimientos BREEAM
- Cumplimiento con las exigencias de medio ambiente
- Colaboración y trato
- Conocimiento del Libro Blanco de BIM (*Building Information Modeling*)

Cuando Neinor Homes realiza una valoración de proveedores garantiza que su remuneración sea coherente con los usos del mercado y evita la contratación de terceros cuando el proveedor:

- Viene recomendado por un funcionario público
- Solicita que el pago se efectúe a favor de terceras personas, en efectivo o en cuentas situadas en paraísos fiscales
- Carece de experiencia en la realización de los servicios para los que le contrata Neinor Homes
- Solicita la realización de donaciones benéficas y aportaciones a partidos políticos
- Se niega o se muestra reticente a colaborar en el procedimiento de comprobación

Además de aspectos relacionados con la sostenibilidad y el medio ambiente, las cláusulas de contratación de Neinor Homes incluyen ciertas **cláusulas, declaraciones y compromisos** relacionados con diferentes aspectos que los proveedores contratados están obligados a cumplir:

 <h4>Seguridad y salud</h4> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de Seguridad y Salud: obligación de desarrollar un Plan de Seguridad y Salud que debe presentarse antes del inicio de las obras al Coordinador de Seguridad y Salud • Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales • Real Decreto 1627/1997, de 24 de octubre, sobre disposiciones mínimas de Seguridad y Salud en Obras de Construcción • Obligaciones empresariales sobre trabajadores, información y formación 	 <h4>Regalos y obsequios</h4> <ul style="list-style-type: none"> • Prohibición expresa de solicitar regalos, favores, servicios en condiciones ventajosas o invitaciones a proveedores, clientes, intermediarios, agentes, asesores u otros
 <h4>Corrupción y soborno</h4> <ul style="list-style-type: none"> • Adecuada política propia contra el soborno y la corrupción o si no cumplir con la de Neinor Homes • Declaración de conocimiento y aceptación de las normas contenidas en el Protocolo Anticorrupción • Compromiso de informar sobre cualquier caso de soborno o corrupción en el Canal Ético de Neinor Homes 	 <h4>Prevención de blanqueo de capitales</h4> <ul style="list-style-type: none"> • Ley 10/2010, de 28 de abril, de prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo • Real Decreto 304/2014, de 5 de mayo, aplicable a las personas físicas y jurídicas que ejerzan actividades de promoción inmobiliaria • Manual de Prevención de Capitales y Financiación del Terrorismo

9.4. Formación y sensibilización a proveedores

Neinor Homes dispone de unos estándares de seguridad y salud muy superiores a la normativa y a los estándares habituales del mercado, por lo que como parte de ese compromiso con la seguridad y salud realiza formación para proveedores. En ese sentido Neinor Homes organiza **charlas de concienciación** que se imparten en las obras por un consultor externo de referencia y especialista en la materia, el mismo que analiza y audita los procedimientos de seguridad de Neinor Homes. Estas charlas son impartidas a todos los operarios, técnicos y *project managers* de las promociones, con el objetivo de reducir las incidencias y accidentes de dichas obras, siendo uno de los aspectos que ha provocado que Neinor Homes tenga unos **índices de siniestralidad muy por debajo de la media del sector**.

Neinor Homes imparte a sus proveedores charlas de concienciación sobre seguridad y salud, manteniendo unos índices de siniestralidad por debajo de la media del sector

9.5. Comunicación y colaboración con proveedores

Como muestra de su compromiso con la calidad y la mejora continua, Neinor Homes evalúa continuamente a los proveedores con los que trabaja y los resultados de dichas evaluaciones son analizados con los propios colaboradores en reuniones periódicas. El objetivo es favorecer una **comunicación bilateral** que promueva en ambas compañías la mejora en los aspectos peor valorados y el fortalecimiento de los aspectos más destacados.

Además, Neinor Homes impulsa y favorece las **iniciativas de colaboración** con colaboradores y proveedores. Un ejemplo de ello es la posibilidad de que éstos acudan a los Comités de Innovación que realiza Neinor Homes periódicamente, como un medio para investigar de forma conjunta acerca de nuevos procesos constructivos, nuevos materiales o ideas innovadoras que se puedan aplicar en las promociones, provocando así un espíritu de mejora continua por todas las partes implicadas.

Neinor Homes mantiene una comunicación fluida y continua con sus proveedores, informándoles sobre las evaluaciones que realiza y participando en comités de forma conjunta

10. Acerca de esta Memoria

Alcance de la información

Neinor Homes presenta por segunda vez su Memoria de Responsabilidad Social Corporativa correspondiente al ejercicio 2017, bajo las directrices contenidas en la Guía de la *Global Reporting Initiative* (GRI). El propósito de la Memoria es dar respuesta tanto al compromiso de divulgación sobre sus actividades, como a la voluntad de rendir cuentas ante sus grupos de interés y la sociedad. La información incluida en la Memoria se circunscribe al ejercicio 2017.

Para facilitar la comprensión del negocio y evaluar el desempeño de Neinor Homes en diferentes ámbitos en la actualidad, se alude también a las cifras y hechos acontecidos en el año anterior, ofreciendo así una perspectiva de análisis más amplia. La información a futuro que se ofrece en la presente Memoria responde a un análisis del contexto actual y su evolución esperada, no comprometiendo dichos objetivos a su consecución.

La información incluida en la Memoria se complementa con otros documentos corporativos que pueden ser de interés para ampliar información y que están disponibles en la página web www.neinorhomes.com:

- Cuentas Anuales 2017
- Informe Anual de Gobierno Corporativo 2017

Estándares Internacionales

La presente Memoria ha sido elaborada tomando como referencia las directrices establecidas en la Guía de la *Global Reporting Initiative* para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad en su versión *GRI Standards*, de acuerdo a la opción de conformidad esencial. La selección de aspectos relevantes se ha llevado a cabo en base a los resultados del nuevo análisis de materialidad realizado en 2017 y que se explica a continuación.

En la tabla de indicadores GRI de desempeño incluida al final de la Memoria se indican las páginas en las que se aporta la información relacionada.

Proceso de elaboración de la Memoria e identificación de los grupos de interés

Para la elaboración de esta Memoria, Neinor Homes ha empleado los resultados del análisis de materialidad realizado en 2017 y la identificación de los grupos de interés realizada.

Neinor Homes considera que sus grupos de interés son todos aquellos grupos que se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de su actividad empresarial, y por lo tanto, también tienen la capacidad de afectar directa o indirectamente en el desarrollo de la misma. Bajo esta premisa se han identificado los siguientes grupos de interés*:

Grupo de interés	¿Por qué es relevante?
Inversores y accionistas	Los accionistas son un excelente termómetro de la confianza que tiene una compañía y de su salud financiera
Clientes	Los clientes son la razón de ser de Neinor Homes y se esfuerza en ofrecerles el mejor servicio y la mayor calidad posible para lograr su máxima satisfacción
Empleados	Los empleados son los que hacen Neinor Homes por lo que es clave lograr su satisfacción y su orgullo de pertenencia a la compañía, para poder lograr así la máxima eficiencia y ser competitivos en el mercado
Proveedores	Neinor Homes trabaja con gran cantidad de proveedores y son los encargados de llevar a cabo la edificación de las viviendas y un elemento clave para mantener los altos estándares de calidad
Sociedad	La actividad de Neinor Homes tiene una repercusión importante en la sociedad, creando empleos indirectos y contribuyendo al desarrollo social y económico de los lugares donde se encuentran las promociones

*Para más información sobre los grupos de interés y los canales de comunicación con ellos ver el apartado 3.4. Comunicación con los grupos de interés

Neinor Homes ha identificado una relación de asuntos a través del análisis de diversas fuentes de información, algunas de ellas específicas para el sector Real Estate, y se ha tenido en cuenta la perspectiva de los grupos de interés en base a su relación con diferentes áreas de la compañía. Esos asuntos han sido posteriormente valorados

en función de la relevancia para la propia compañía y para sus grupos de interés, incluyendo un proceso de consulta directa.

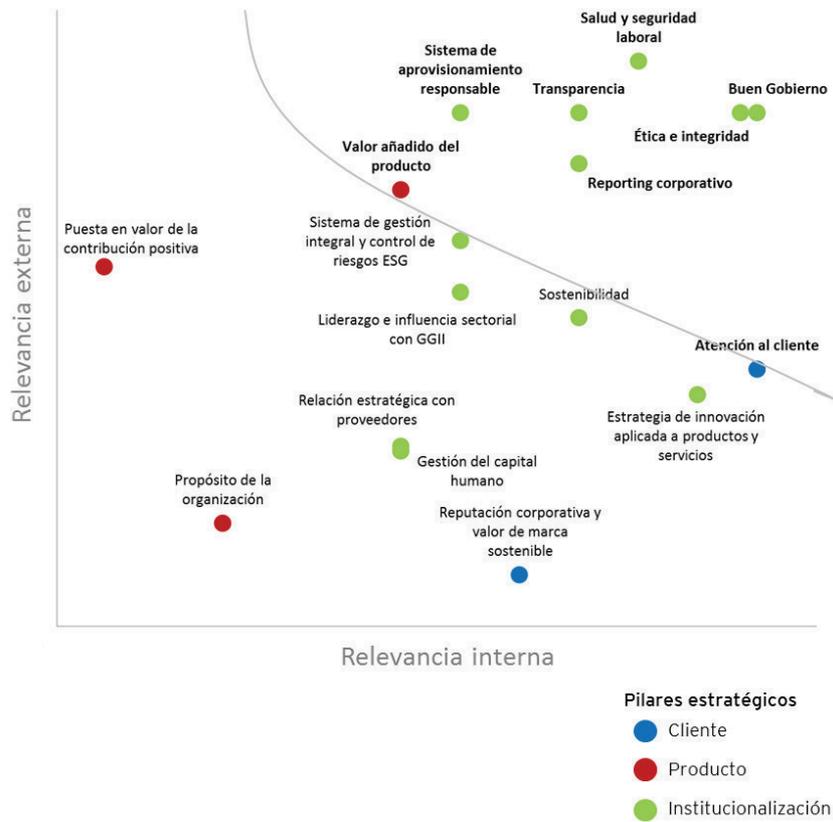


Como resultado de la valoración de la relevancia de los diferentes asuntos, se han identificado los que presentan una mayor relevancia para Neinor Homes. En la siguiente tabla se muestra la relación entre estos asuntos y los aspectos considerados por la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad del *Global Reporting Initiative*:

Aspectos relevantes para Neinor Homes	Aspectos <i>GRI Standards</i>
Buen Gobierno	Estrategia Perfil de la organización Cumplimiento Ambiental Gobernanza
Ética e integridad	Ética e integridad Anticorrupción Política pública Competencia desleal Cumplimiento socioeconómico Diversidad e igualdad de oportunidades No discriminación
Salud y seguridad laboral	Salud y seguridad en el trabajo
Transparencia	Perfil de la organización Participación de los grupos de interés Desempeño económico
Reporting corporativo	Prácticas para la elaboración de informes
Sistema de aprovisionamiento responsable	Prácticas de adquisición Materiales Energía Efluentes y residuos Evaluación ambiental de proveedores Evaluación social de los proveedores
Valor añadido del producto	Salud y seguridad de los clientes Marketing y etiquetado
Atención al cliente	Privacidad del cliente

En el proceso de elaboración de la presente Memoria han estado implicadas las diferentes direcciones asegurando la precisión y completitud de la información reportada. Además, Neinor Homes ha seguido avanzando en el alcance de la información con los datos del ejercicio anterior para facilitar la comparabilidad de los aspectos relevantes (excepto en algunos casos en los que la información se reporta por primera vez en 2016). Cabe destacar además que la presente Memoria se publica junto con la información financiera del ejercicio, facilitando a los grupos de interés su consideración junto con el resto de información relevante de la compañía.

Matriz de materialidad de Neinor Homes



Cumplimiento de novedades normativas en relación a la información no financiera

Aun no siendo de obligatoria aplicación a la Sociedad, la presente Memoria se ha elaborado teniendo en cuenta los requisitos establecidos por el Real Decreto-ley 18/2017, de 24 de noviembre, por el que se modifican el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad. Dado que la presente Memoria cumple con los mismos criterios de aprobación, depósito y publicación que el informe de gestión, se da cumplimiento a dicha normativa a través del mismo incluyendo la información más relevante, en función de la actividad que Neinor Homes lleva a cabo, sobre:

- Descripción del modelo de negocio – Apartado “Modelo de negocio”
- Descripción de las políticas que se aplican respecto a cuestiones medioambientales y sociales, así como las relativas al personal y a la lucha contra la corrupción y el soborno – Apartados “Buen Gobierno” y “Estrategia de Responsabilidad Social Corporativa”
- Resultados de esas políticas – Apartados “Buen Gobierno” y “Estrategia de Responsabilidad Social Corporativa”
- Principales riesgos relacionados con esas cuestiones y cómo se gestionan esos riesgos – Apartado “Gestión de riesgos”
- Indicadores clave de resultados no financieros – A lo largo de todos los apartados

Las cuestiones relativas al respeto de los derechos humanos se limitan a la adecuada gestión de los empleados y la garantía del cumplimiento de sus derechos fundamentales a través del Código Ético, el decálogo de medidas de conciliación y otras iniciativas descritas en el capítulo correspondiente.

Adicionalmente esta Memoria recoge la información clave sobre los aspectos relevantes identificados en el análisis de materialidad descrito anteriormente.

11. Contenidos GRI

Legenda

 Contenidos verificados según el alcance de la información descrita en la referencia

Fundamentos

Contenidos	Referencia (Página)	Verificación
101 Principios para la elaboración de informes	50-52	✓

Contenidos generales

Contenidos	Referencia (Página)	Verificación
102-1 Nombre de la organización	7	✓
102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	7-9	✓
102-3 Ubicación de la sede	Calle Ercilla nº 24, Bilbao	✓
102-4 Ubicación de las operaciones	7	✓
102-5 Propiedad y forma jurídica	7-9	✓
102-6 Mercados servidos	7-9	✓
102-7 Tamaño de la organización	7-9, 11-12, 40	✓
102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	40-45	✓ ⁽¹⁾
102-9 Cadena de suministro	46-49	✓
102-10 Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	7-9, 11-12, 46-49	✓
102-11 Principio o enfoque de precaución	16-17	✓
102-12 Iniciativas externas	16, 17, 34, 44, 48	✓
102-13 Afiliación a asociaciones	13 y 17	✓
102-14 Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	5-6	✓
102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	23-25	✓
102-16 Valores, principios, estándares y normas de conducta	9, 25-29	✓
102-18 Estructura de gobernanza	19-23	✓
102-40 Lista de grupos de interés	17-18, 50	✓
102-41 Acuerdos de negociación colectiva	40	✓
102-42 Identificación y selección de grupos de interés	17-18, 50-52	✓
102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés	17-18, 43, 50-52	✓
102-44 Temas y preocupaciones clave mencionados	50-52	✓
102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	7	✓
102-46 Definición de los contenidos de los informes y las coberturas del tema	50-52	✓
102-47 Lista de temas materiales	50-52	✓
102-48 Reexpresión de la información	No se ha reexpresado la información relevante con respecto al año pasado	✓
102-49 Cambios en la elaboración de informes	No se han realizado cambios significativos en la elaboración de la memoria con respecto al año pasado	✓
102-50 Periodo objeto del informe	50	✓
102-51 Fecha del último informe	2016	✓
102-52 Ciclo de elaboración de informes	Anual	✓
102-53 Punto de contacto para preguntas sobre el informe	silvia.lopez@neinorhomes.com	✓
102-54 Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI	50-52	✓
102-55 Índice de contenidos GRI	53-56	✓
102-56 Verificación externa	57	✓

Enfoque de gestión

Contenidos	Referencia (Página)	Verificación
103-1 Explicación del tema material y su cobertura	50-52	✓
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	12, 17, 19-23, 25-29, 30-33, 34-36, 44, 46-49, 50-52,	✓
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	19, 22, 26, 32-33, 34-36, 44, 47-48, 50-52	✓

Desempeño económico

Contenidos	Referencia (Página)	Verificación
201-1 Valor económico directo generado y distribuido	12	✓ ⁽²⁾

Prácticas de adquisición

Contenidos	Referencia (Página)	Verificación
204-1 Proporción de gasto en proveedores locales	46	✓ ⁽³⁾

Materiales

Contenidos	Referencia (Página)	Verificación
301-1 Materiales utilizados por peso o volumen	17	✓ ⁽⁴⁾

Energía

Contenidos	Referencia (Página)	Verificación
302-1 Consumo energético dentro de la organización	17	✓ ⁽⁴⁾

Cumplimiento ambiental

Contenidos	Referencia (Página)	Verificación
307-1 Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	Durante 2017 no se han recibido multas ni sanciones por incumplimiento en materia ambiental	✓

Evaluación ambiental de proveedores

Contenidos	Referencia (Página)	Verificación
308-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección	47-48	✓

Empleo

Contenidos	Referencia (Página)	Verificación
401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	40-41	✓ ⁽⁵⁾
401-3 Permiso parental	44	✓

Salud y seguridad en el trabajo

Contenidos		Referencia (Página)	Verificación
403-2	Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	44	✓ ⁽⁶⁾
403-3	Trabajadores con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su actividad	No se han identificado enfermedades de alto riesgo o alta incidencia relacionadas con la actividad de la compañía	✓ ⁽⁷⁾
CRE6	Porcentaje de la organización verificada y certificada en salud y seguridad por un organismo internacional	100%	✓

Formación y enseñanza

Contenidos		Referencia (Página)	Verificación
404-1	Media de horas de formación al año por empleado	42	✓ ⁽⁸⁾
404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	42	✓

Diversidad e igualdad de oportunidades

Contenidos		Referencia (Página)	Verificación
405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	19-23, 40-41	✓

No discriminación

Contenidos		Referencia (Página)	Verificación
406-1	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	En 2017 no se han dado casos de discriminación recibido denuncias por discriminación	✓

Evaluación social de proveedores

Contenidos		Referencia (Página)	Verificación
414-1	Proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo a los criterios sociales	47-48	✓

Anticorrupción

Contenidos		Referencia (Página)	Verificación
205-3	Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	En 2017 no se han detectado casos de corrupción a través del canal de denuncias o de las auditorías internas realizadas	✓

Política pública

Contenidos		Referencia (Página)	Verificación
415-1	Contribución a partidos y/o representantes políticos	El Código Ético de Neinor Homes prohíbe cualquier tipo de contribución a partidos y/o representantes políticos. En 2017, no se han identificado incumplimientos del Código Ético en relación con estos aspectos	✓

Competencia desleal

Contenidos	Referencia (Página)	Verificación
206-1 Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	En 2017 no se han recibido reclamaciones relacionadas con competencia desleal	✓

Cumplimiento socioeconómico

Contenidos	Referencia (Página)	Verificación
419-1 Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	Nota 16 (Provisiones) de las Cuentas Anuales Consolidadas	✓

Salud y seguridad de los clientes

Contenidos	Referencia (Página)	Verificación
416-1 Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	34-35	✓
416-2 Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios	En 2017 no se han recibido reclamaciones por incumplimiento en salud y seguridad de los productos y servicios	✓

Marketing y etiquetado

Contenidos	Referencia (Página)	Verificación
417-1 Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	31	✓

Privacidad del cliente

Contenidos	Referencia (Página)	Verificación
418-1 Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	En 2017 no se han recibido reclamaciones relativas a violaciones de la privacidad y pérdida de datos del cliente	✓

¹ No se informa de otros trabajadores que no son empleados propios.

² No se desglosa el valor económico generado y distribuido por grupo de interés. El coste de ventas incluye la variación de provisión de los activos vendidos.

³ Se informa del número de proveedores locales sobre el total de proveedores.

⁴ Se informa exclusivamente sobre el consumo en oficinas.

⁵ La información no se desglosa por edad.

⁶ Se informa del número de accidentes relativos al personal propio.

⁷ Se informa de las tasas relativas al personal propio.

⁸ La información no se desglosa por género ni por categoría laboral.

12. Verificación externa

Informe de Revisión Independiente de la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa 2017

A los accionistas de Neinor Homes, S.A.:

Alcance de nuestro trabajo

Hemos realizado la revisión, con el alcance de seguridad limitada, de la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) del ejercicio 2017 de Neinor Homes, S.A. y Sociedades Dependientes (en adelante, Neinor Homes), cuyo alcance se define en el capítulo 9 "Acerca de esta Memoria". Nuestro trabajo ha consistido en revisar la adaptación de los contenidos de la Memoria de RSC a los estándares de elaboración de informes de sostenibilidad de Global Reporting Initiative en su opción esencial (en adelante, estándares GRI-SRS), incluida la fiabilidad y la adecuación de los contenidos.

Estándares y procesos de verificación

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de revisión de acuerdo con la Norma ISAE 3000 *Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information* emitida por el *International Auditing and Assurance Standard Board* (IAASB) de la *International Federation of Accountants* (IFAC) para la emisión de informes de seguridad limitada y con la Guía de Actuación sobre trabajos de revisión de Informes de Responsabilidad Corporativa emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas a las diversas Direcciones de Neinor Homes que han participado en la elaboración de la Memoria de RSC y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Reuniones con la Dirección de Neinor Homes para conocer los principios, sistemas y enfoques de gestión aplicados.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los contenidos presentados en la Memoria de RSC.
- Lectura de las actas de las reuniones del ejercicio 2017 del Consejo de Administración de Neinor Homes, así como de sus Comisiones y otros comités corporativos con responsabilidad sobre la gestión y el reporting de información no financiera.
- Revisión de las actuaciones realizadas en relación a la identificación y consideración de las partes interesadas a lo largo del ejercicio y de los procesos de participación de los Grupos de Interés a través del análisis de la información disponible.
- Contraste de que el contenido de la Memoria de RSC no contradice ninguna información relevante suministrada por Neinor Homes en sus Cuentas Anuales Consolidadas y en el Informe de Gestión.
- Análisis de la adaptación de los contenidos de la Memoria de RSC a los requeridos en los estándares GRI-SRS en su opción esencial, y comprobación de que los contenidos generales y específicos incluidos en la misma se corresponden con los recomendados por dicho estándar.
- Comprobación, mediante pruebas de revisión, en base a la selección de una muestra, de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los contenidos de los estándares GRI-SRS incluidos en la Memoria de RSC y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Neinor Homes.

Conclusiones

En el índice de contenidos GRI, presentado en el capítulo 10, se detallan los contenidos revisados, las limitaciones en el alcance de la revisión y se identifican aquellos que no cubren todos los aspectos requeridos por los estándares GRI-SRS en su opción esencial. Como resultado de los procedimientos realizados y las evidencias obtenidas, salvo por los aspectos identificados en el índice de contenidos GRI, no se ha puesto de manifiesto ningún asunto que nos haga creer que la Memoria de RSC no haya sido preparada, en todos los aspectos significativos, de acuerdo a los estándares GRI-SRS en su opción esencial.

Adicionalmente, hemos presentado a la Dirección de Neinor Homes nuestras recomendaciones relativas a las áreas de mejora para consolidar los procesos, programas y sistemas ligados a la gestión de la RSC.

DELOITTE, S.L.



Helena Redondo
21 de febrero de 2018

Responsabilidades de los Administradores de Neinor Homes y de Deloitte

- La formulación de la Memoria de RSC es responsabilidad del Consejo de Administración de Neinor Homes. La preparación del mismo es responsabilidad de la Secretaría del Consejo, la cual también es responsable de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información.
- Nuestra responsabilidad es emitir un informe de revisión independiente de seguridad limitada basándonos en el trabajo realizado.
- Este informe ha sido preparado exclusivamente en interés de Neinor Homes de acuerdo con los términos de nuestra Carta de Encargo.
- Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código Ético emitido por la International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA), basadas en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia profesional, diligencia, confidencialidad y profesionalidad.
- Deloitte mantiene, de acuerdo con el International Standard on Quality Control1 (ISQC1), un sistema global de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados en relación con el cumplimiento de requisitos éticos, normas profesionales y regulación aplicable.
- El alcance de una revisión es sustancialmente inferior al de un trabajo de seguridad razonable, por tanto, la seguridad proporcionada es también menor. El presente informe no puede entenderse como un informe de auditoría.
- El equipo de trabajo ha estado formado por profesionales expertos en revisiones de información de Responsabilidad Corporativa y, específicamente, en información de desempeño económico, social y ambiental, y en procesos de diálogo y participación de Grupos de Interés.