

visesa

MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD - 14 | 2011-2013 |



MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD | índice

CAPÍTULO 1 | Introducción

- 1.1. Declaración del máximo responsable
- 1.2. Nuestra primera memoria de sostenibilidad

CAPÍTULO 2 | Perfil de la organización

- 2.1. Presentación de Visesa
- 2.2. Datos generales de Visesa
- 2.3. Estructura de gobierno y organigrama
- 2.4. Misión, visión y valores
- 2.5. Visesa en cifras

CAPÍTULO 3 | Enfoque de responsabilidad social corporativa

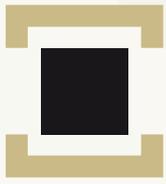
- 3.1. Estrategia RSC. La responsabilidad social corporativa en Visesa
- 3.2. Buen gobierno y transparencia
 - 3.2.1. Gobierno responsable
 - 3.2.2. Gestión de riesgos y Control interno
 - 3.2.3. Prevención del blanqueo de capitales
- 3.3. Retos y objetivos estratégicos
- 3.4. Herramientas para la excelencia en la gestión

CAPÍTULO 4 | Compromiso con los grupos de interés

- 4.1. Relación con los propietarios
 - 4.1.1. Principales datos de actividad
 - 4.1.2. Otros indicadores de actividad
 - 4.1.3. Resultados económicos
 - 4.1.4. Impacto económico indirecto

MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD | índice

- 4.2. Relación con los clientes
 - 4.2.1. Los principales clientes de Visesa
 - 4.2.2. Satisfacción
 - 4.2.3. Calidad
 - 4.2.4. Política de producto
 - 4.2.5. Adaptación del producto a los clientes
 - 4.2.6. Gestión de quejas, reclamaciones y sugerencias (QRS)
 - 4.2.7. Privacidad
 - 4.2.8. Comunicación
 - 4.2.9. Promoción del euskera en la relación con los clientes
- 4.3. Las empresas proveedoras
 - 4.3.1. Política de contratación
 - 4.3.2. Gestión de la relación con las empresas proveedoras
 - 4.3.3. Información de pago a proveedores
- 4.4. El equipo
 - 4.4.1. Quienes somos
 - 4.4.2. Los procesos de selección y promoción interna
 - 4.4.3. La formación y el desarrollo de las personas
 - 4.4.4. Igualdad, conciliación y beneficios sociales
 - 4.4.5. Salud y seguridad en el trabajo
 - 4.4.6. Comunicación y relaciones laborales
- 4.5. Las empresas colaboradoras y aliadas
 - 4.5.1. Sociedades alineadas
 - 4.5.2. Colaboradores y aliados
- 4.6. Protección del entorno ambiental
 - 4.6.1. Estrategia ambiental y sistemas de gestión
 - 4.6.2. Inversiones y gastos ambientales
 - 4.6.3. Formación / sensibilización ambiental
 - 4.6.4. Resultados ambientales internos
 - 4.6.5. Resultados ambientales externos (vinculados a la actividad)
- 4.7. Colaboración con el desarrollo de la Sociedad
 - 4.7.1. Política de acción social
 - 4.7.2. Inversiones en la comunidad local



visesa

CAPÍTULO 1: Introducción



1. Introducción

1.1. Declaración del máximo responsable

Vivienda y Suelo de Euskadi S.A., en adelante Visesa, pone a disposición de toda la Sociedad su Memoria de Sostenibilidad, redactada conforme a los estándares internacionales del Global Reporting Initiative, lo que la confirma como una de las entidades pioneras de su sector y actividad en cuanto al compromiso de comunicación del desempeño ambiental, económico y social.

El Global Reporting Initiative (GRI) es una organización sin ánimo de lucro que proporciona orientación para la elaboración de Informes de Sostenibilidad. Periódicamente publica una “Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad”, que es una de las principales referencias utilizadas por las organizaciones de todo el mundo para la elaboración de dichas memorias. Visesa quiere evidenciar su compromiso con la transparencia, comunicando los logros obtenidos a lo largo de los ejercicios 2011, 2012 y 2013 en la presente Memoria, así como los objetivos y metas marcados para los próximos años.

Los retos para el año 2014 y posteriores, vienen marcados por la coyuntura económica y social vivida en los últimos años y que afecta de forma directa a su actividad. Por ello Visesa se plantea los siguientes ejes estratégicos, encaminados a conseguir:

Tabla A. Ejes Estratégicos 2013-2016.

Eje 1	Responder a las necesidades de vivienda de la ciudadanía vasca: Facilitar el acceso a una vivienda
Este eje pretende cubrir el núcleo central de actividad de Visesa y persigue recoger el conjunto de actuaciones orientadas al suelo, promoción, construcción, y en general puesta a disposición de vivienda para la ciudadanía que cumpla con los requisitos establecidos desde Gobierno Vasco tanto en alquiler como en venta.	
Eje 2	Impulsar la rehabilitación, regeneración y renovación urbana.
Este eje pretende destacar como eje estratégico el impulso de la rehabilitación, regeneración y renovación sostenible, actuando con mayor intensidad sobre el parque edificado y promoviéndolas, desde una perspectiva global de equilibrio territorial y vinculado con la visión urbana.	
Eje 3	Desarrollar VISESA como sociedad pública eficiente, innovadora, competitiva, sostenible financieramente y comprometida con las personas
Este eje visibiliza el compromiso de Visesa por su sostenibilidad como empresa y para con sus personas, con la consideración de todas las actuaciones que permitan continuar avanzando en la optimización de los recursos a su disposición, de cara a lograr una mayor eficiencia en el desarrollo de sus funciones y prestar un servicio innovador y de calidad que responda a las necesidades y expectativas del conjunto de sus grupos de interés.	
Eje 4	Poner en valor la contribución de VISESA a la sociedad
Este eje pretende visibilizar la contribución de las acciones de Visesa a la sociedad como organización socialmente responsable y comprometida con las personas, que dinamiza económica y socialmente el territorio, y que contribuye a la proyección de la CAE como referencia en el ámbito de la vivienda a nivel internacional.	
Eje 5	Afianzar personas capacitadas y comprometidas con VISESA
Mediante las actuaciones contenidas en este eje se dará respuesta al objetivo estratégico de contar con un equipo de profesionales cualificado y con compromiso por la actividad desarrollada, que cuenta con la información necesaria para el desempeño de su trabajo, así como y específicamente facilitar la transición y/o adaptación a futuros cambios que se puedan derivar fruto de la reflexión en curso sobre la relación Visesa-Orubide.	

Fuente: visesa

En definitiva, Visesa quiere continuar avanzando en un modelo de gestión de la Responsabilidad Social que mantenga su posición de liderazgo y permita dar respuesta a las necesidades de la Sociedad de la CAE, a través de una priorización social, sostenibilidad económica y ambiental en la actividad de promoción.

Las políticas de vivienda que se han venido desarrollando desde el **Gobierno Vasco**, y también desde otras administraciones locales y territoriales, estaban destinadas a corregir y dar respuesta a las graves distorsiones del mercado de la vivienda.

Ahora, la realidad es distinta, nos encontramos inmersos en una situación de crisis económica. Los **objetivos generales de la legislatura** son, por tanto, lograr un cambio de modelo para **orientar las políticas de vivienda hacia la atención de situaciones de necesidad social** derivadas de la crisis económica, priorizando el alquiler frente a la propiedad.

El mayor esfuerzo del **Departamento de Empleo y Políticas Sociales** para los próximos años, debe hacerse sobre “lo edificado” y no en lo que está por edificar. Hay que impulsar y estimular la demanda, es necesario ocupar, alquilar, vender, reducir el stock de viviendas teniendo en cuenta la variable territorial y dirigir todos los esfuerzos a edificar, según las necesidades, en base a una información actualizada sobre la demanda.

También hay que preparar suelo para futuras actuaciones, ya que sin suelo no hay política de vivienda. En el mismo sentido hay que dar un impulso decidido a la rehabilitación y regeneración urbana con el objetivo de mejorar la sostenibilidad, manteniendo el parque de viviendas existentes.

Visesa es consciente de que el trabajo para facilitar el acceso a la vivienda de la ciudadanía que lo necesita es arduo, pero a esta tarea va a dedicar todo su esfuerzo.

Sirvan además, estas líneas, para reconocer la dedicación de las personas que con su trabajo diario en Visesa contribuyen a que esta entidad sea un referente en solvencia y solidez.

Marcos Muro Nájera
Director General de Visesa

1.2. Nuestra primera memoria de sostenibilidad

La presente memoria, realizada y presentada durante el ejercicio 2014, ha sido elaborada siguiendo los requerimientos y las recomendaciones propuestas por la Guía GRI- Global Reporting Initiative 3.1 para el Elaboración de Memorias de Sostenibilidad y el suplemento sectorial de Construcción y sector inmobiliario, incluyendo información sobre los indicadores centrales y adicionales con la justificación necesaria en los casos en los que no existe dicha información o no aplique por la naturaleza de la organización.

Dado que es **la primera memoria de sostenibilidad realizada por Visesa**, se han añadido datos e información de ejercicios anteriores a 2014, de manera que ayuden a comprender mejor la trayectoria de la empresa y la tendencia de sus resultados.

Con el fin de elaborar un documento equilibrado y razonable que incluya toda la información relevante del desempeño de Visesa, se ha redactado esta memoria siguiendo todos los principios establecidos en la guía del GRI:

- **Materialidad.** La información que se facilita en esta memoria cubre todos los indicadores expuestos en la guía de elaboración G3.1 y el suplemento sectorial de Construcción y sector inmobiliario. La materialidad se ha determinado a partir del análisis de la actividad de la Sociedad, de su importancia para los grupos de interés y de la interacción con el entorno reflejando los impactos más significativos en el ámbito económico, social y medioambiental.
- **Participación de los grupos de interés:** Visesa pretende con esta memoria dar respuesta a las necesidades de información de todos los grupos de interés identificados, con los que la organización está en permanente contacto para conocer sus expectativas e intereses.
- **Contexto de sostenibilidad:** El objetivo de esta memoria es plasmar el desempeño de Visesa en cada una de las tres dimensiones de la sostenibilidad: económica, social y ambiental en relación con la situación sectorial y regional en ésta materia.
- **Exhaustividad.** La publicación da cobertura con precisión a los indicadores y aspectos materiales suficientes para reflejar los impactos sociales, económicos y ambientales significativos para que los grupos de interés puedan evaluar el desempeño de Visesa durante los años 2011 a 2013.
- **Equilibrio:** La memoria refleja los aspectos positivos y negativos del desempeño de la organización para permitir una valoración razonable del desempeño general.
- **Comparabilidad.** La información divulgada se presenta en un formato que facilita la comparación y el análisis de la evolución de Visesa con el paso del tiempo. Las variaciones significativas entre periodos son identificadas y explicadas.
- **Cobertura.** Se incluyen en la cobertura de la memoria, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar a la comparabilidad de la memoria.

- **Precisión y claridad.** La información que se facilita es precisa y detallada con el fin de que los diferentes grupos de interés puedan valorar el desempeño de Visesa.
- **Fiabilidad.** Esta primera memoria no se ha verificado externamente, estableciéndose un compromiso de verificación externa independiente a partir de la siguiente memoria publicada. Únicamente los datos incluidos en el apartado 4.1.3. están verificados ya que se han obtenido de los Informes de cuentas anuales auditados.
- **Fuente de información de datos.** El origen o fuente de los indicadores vienen identificados en cada una de las tablas expuestas en la presente memoria de sostenibilidad. No se presentan estimaciones ni cálculos no identificables en los datos.

El Nivel de Aplicación de la presente memoria hace referencia al número y secciones de contenidos básicos utilizados. Según la Guía GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad, el nivel de aplicación de esta memoria es A, ya que incluye una amplia información sobre el perfil de la organización e información sobre numerosos indicadores y la forma en que éstos se miden y gestionan.

Este nivel de aplicación ha sido contrastado por una entidad externa, pero no verificado. El objetivo principal de esta memoria es dar información sobre los avances que se han llevado a cabo durante los últimos años en la organización en cuanto a sostenibilidad se refiere, pero existe el compromiso de profundizar aún más en la responsabilidad social corporativa de cara a las próximas memorias, por ello no se ha verificado esta memoria.

Tabla B. Tabla de niveles de aplicación.

NIVEL DE APLICACIÓN DE MEMORIA		C	C+	B	B+	A	A+
CONTENIDOS BÁSICOS	Información sobre el Perfil según la G3	Informa sobre: 1.1 2.1 - 2.10 3.1 - 3.8, 3.10 - 3.12 4.1 - 4.4, 4.14 - 4.15	Verificación externa de la Memoria	Informa sobre todos los criterios enumerados en el Nivel C además de: 1.2 3.9, 3.13 4.5 - 4.13, 4.16 - 4.17	Verificación externa de la Memoria	Los mismos requisitos que para el Nivel B	Verificación externa de la Memoria
	Información sobre el Enfoque de Gestión según la G3	No es necesario.		Información sobre el Enfoque de Gestión para cada Categoría de Indicador.		Información sobre el Enfoque de Gestión para cada Categoría de Indicador.	
	Indicadores del Desempeño según la G3 & Indicadores de Desempeño de los Suplementos Sectoriales	Informa sobre un mínimo de 10 indicadores de Desempeño y como mínimo uno de cada dimensión: Económica, Social y Ambiental.		Informa sobre un mínimo de 20 indicadores de Desempeño y como mínimo uno de cada dimensión: Económica, Ambiental, Derechos Humanos, Prácticas laborales, Sociedad, Responsabilidad sobre productos.		Informa sobre cada indicador principal y sobre los indicadores de los Suplementos Sectoriales de conformidad con el principio de materialidad ya sea a) informando sobre el indicador o b) explicando el motivo de su omisión.	

Fuente: Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad. Niveles de aplicación del GRI. Versión 3.1.

Respecto al alcance de la memoria, los datos que se muestran son referidos a los últimos tres ejercicios. Los datos engloban toda la actividad de Visesa, desde la actividad administrativa en oficinas hasta la actividad de edificación en las obras. Sin embargo, no se han tenido en cuenta los datos de los proveedores, a excepción de la información ambiental derivada de las obras de construcción subcontratadas, ya que en muchos casos son difíciles de obtener. La mayoría de los datos que aparecen en esta memoria se han obtenido de Visesa, en el caso de los datos autonómicos, las fuentes han sido Etxebide o las bases de datos de Gobierno Vasco.

El compromiso de Visesa, es elaborar este tipo de memoria bienalmente (en el primer semestre), aportando la información relevante para nuestros grupos de interés, de forma que la Sociedad pueda valorar nuestra gestión y nuestro compromiso con ella.

Se encontrará disponible a través de la página web de Visesa (www.visesa.com).



visesa

CAPÍTULO 2: Perfil de la organización



2. Perfil de la organización

2.1. Presentación de Visesa

Visesa es la sociedad instrumental del Gobierno Vasco que, dependiendo del Departamento de Empleo y Políticas Sociales contribuye, junto con otras instituciones, al esfuerzo decidido del Ejecutivo Autónomo para el desarrollo de la política territorial de vivienda y suelo, así como para la rehabilitación y regeneración urbana.

Creada en 1990, desde su inicio de actividad en 1992, ha finalizado 12.992 viviendas, teniendo en proyecto y construcción otras 3.980, lo que supone ser la **primera promotora de vivienda en Euskadi**.

Visesa presenta un balance saneado que le permite actuar como **elemento tractor de la política de vivienda protegida**.

Pero más allá de la importancia de las cifras, hay que destacar la importancia que para Visesa continúan teniendo las personas y sus necesidades de vivienda, su única razón de ser.

El capital social actual de Visesa, tras su ampliación en octubre de 2012, asciende a 36.902.136,80 €, siendo el reparto de su titularidad el siguiente:



Además, Visesa participa directamente en las siguientes sociedades:

Tabla C. Participación directa de Visesa.

Sociedad - Actividad	% participación directa
Orubide, S.A. - Gestión de suelo	50 %
Cooperativa LHEDCO - Proyectos de vivienda social	4 %

Fuente: Cuentas Anuales de visesa a 31-12-2013

A continuación se recogen algunos hitos y reconocimientos destacables de Visesa en su evolución permanente para mejorar el servicio a la ciudadanía.

Tabla D.a. Hitos en la evolución de Visesa.

1990	Creación de la sociedad pública Visesa (Euskadiko Etxebizitza eta Lurra, e.a. – Vivienda y Suelo de Euskadi, s.a.).
1992	Inicio operativo de Visesa.
1994	Entrega de la nuestra primera promoción: 373 vpo en Intxaurreondo (Donostia – San Sebastián).
1996	Inclusión de la certificación energética en todas nuestras promociones.
2000	Incorporación de BBK, Kutxa, Vital y Caja Laboral a nuestro accionariado y creación de las sociedades Orubide y Alokabide (participadas al 50% por Visesa).
2000	Obtención de la certificación ISO 9001 por el sistema de gestión de la calidad.
2002	Inicio del programa de movilización de vivienda vacía en la CAE (programa Bizigune).
2005	Obtención de la certificación ISO 14001 por el sistema de gestión medioambiental.
2007	Alcanzamos la cifra de 10.000 viviendas iniciadas y 5.000 viviendas escrituradas en la CAE.
2010	Alcanzamos las 10.000 viviendas entregadas.
2010	Selección del proyecto PIME´s, que incluye 432 viviendas protegidas de Visesa en Salburua, por la Comisión Europea dentro del 7º Programa Marco de I+D+i para cofinanciar su ejecución, como ejemplo de desarrollo residencial sostenible.
2011	Record anual de viviendas de protección pública terminadas – 5.473 viviendas -, aportando Visesa un tercio del total.
2011	Visesa y el Departamento de Arquitectura de UPV-EHU firman un convenio de colaboración para desarrollar un taller y un equipo de investigación sobre la industrialización y la vivienda protegida.
2012	Inicio de la actividad de Prestación de Servicios Energéticos con la firma de contratos con más de 400 propietarios de viviendas.
2012	En aras de una mayor transparencia y servicio, iniciamos la publicación de expedientes de contratación en el Portal de Contratación Pública de Euskadi (perfil del contratante).
2013	Diseño y puesta en marcha de nuevas modalidades de comercialización: alquiler con opción de compra y compra con pago aplazado.
2013	Introducción de mejoras en los pliegos de licitación de obra (P.Ej. Se permite la presentación de ofertas telemáticas, se fiscaliza el pago a subcontratistas, se flexibiliza el régimen de garantías y su devolución...).

Fuente: visesa

La relación que sigue muestra los principales premios y reconocimientos recibidos por Visesa.

Tabla D.b. Premios y reconocimientos de Visesa.

2003	Premio del COAVN a la mejor obra de edificación: 168 viviendas sociales en Lakua (Vitoria-Gasteiz).
2005	El Gobierno Vasco nos reconoce con la Q de Plata por la excelencia en la gestión.
2008	Obtención del Certificado Bikain de Plata por la presencia, uso y gestión del euskera.
2008	Nuestra promoción de 50 VPO en Bermeo es seleccionada por la organización IISBE (Internacional Initiative for Sustainable Built Environment) para representar a España en la "Conferencia Mundial de Edificación Sostenible - SB08".
2009	Premio de la Agrupación Vasco-Navarra de Arquitectos Urbanistas del COAVN a nuestro proyecto en Bolueta en la XI edición "Ciudad, Urbanismo y Ecología".
2010	Premio Aedipe-Human- Capital Humano a la innovación basada en personas (en la categoría de Administraciones Públicas).
2013	Premio construcción sostenible IV premio de la Junta de Castilla y León en la categoría de residencial colectiva a de 50 VPO bioclimáticas en Bermeo.
2013	Premio del Consejo General de la Arquitectura Técnica de España al liderazgo e innovación en seguridad y salud en la construcción en la categoría de Mejor iniciativa pública.
2013	Premio Endesa a la promoción inmobiliaria más sostenible de 2013 por el proyecto de 50 viviendas VPO bioclimáticas en Bermeo.

Fuente: visesa

2.2. Datos generales de Visesa

Tabla E. Datos básicos de Visesa.

Razón social:	VIVIENDA Y SUELO DE EUSKADI S.A. - VISESA		
Forma jurídica:	Sociedad Pública adscrita al Departamento de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno Vasco		
Producto/servicio principal:	Vivienda protegida pública para venta y alquiler		
Dirección Oficina Central:	Portal de Gamarra 1A - 2ª planta (Edificio El Boulevard) - Vitoria-Gasteiz		
Teléfono:	945 21 40 50	Fax:	945 06 84 40
E-mail:	visesa@visesa.com	Página web:	www.visesa.com

Visesa presta sus servicios en el marco de la CAE y dispone de 3 oficinas para la atención personalizada e in-situ de los clientes. Las oficinas cuentan con un servicio de recepción que se encarga de facilitar la información a las personas, y a su vez, canalizar las visitas hacia las personas que trabajan en Visesa.

Oficinas de Att. al Cliente:			Oficina Central:	Att. post-venta:
OAC Araba: Tfno.: 945 214 038 Fax: 945 241 609 gasteiz@visesa.com	OAC Bizkaia Tfno.: 946 612 620 Fax: 944 241 989 bilbao@visesa.com	OAC Donosti Tfno.: 943 326 340 Fax: 943 326 341 donostia@visesa.com	Tfno.: 945 214 050 Fax: 945 068 440 visesa@visesa.com	Tfno.: 902 350 035 Fax: 902 350 005 sap@visesa.com

Fuente: visesa



Para cualquier aclaración o ampliación de la información contenida en esta Memoria, puede ponerse en contacto con la Dirección de Procesos y Sistemas a través del teléfono **945.21.40.50**

2.3. Estructura de gobierno y organigrama

El **Consejo de Administración** es el órgano encargado de gestionar, dirigir, administrar y representar a **Visesa**. Se reúne con una periodicidad, al menos trimestral y adicionalmente siempre que el interés de la empresa lo requiera, mediante convocatoria hecha por el Presidente bien por propia iniciativa o a petición de una parte representativa de los miembros del Consejo. La Composición actual del **Consejo de Administración de Visesa** es la siguiente:

Tabla F. Consejo de administración de Visesa.

Presidente:	D. Juan María Aburto Rique
Vicepresidenta:	D ^a . M ^a Covadonga Solaguren Santamaría
Director General:	D. Marcos Muro Nájera
Vocales:	D. Iñaki Arrizabalaga Ormaetxea D. Ignacio Basáñez Alfonso D ^a . Miren Saratxaga de Isla D. Hernando Lacalle Edeso D. Fernando Irigoyen Zuazola (Kutxabank, S.A.) D. Pedro Martínez de Alegría Pinedo (Kutxabank, S.A.) D. Alfredo Zabaleta Barredo (Laboral Kutxa)
Secretario:	D. Alberto Arzamendi Ceciaga

Fuente: visesa

En los **Estatutos de la Sociedad**, se definen todas las cuestiones referentes a: la composición, nombramiento y cese; la duración; las reuniones; la asistencia; las deliberaciones en del Consejo de Administración. Además, en su artículo 26, se describen las atribuciones que corresponden al Consejo de Administración, y que resumidamente y con carácter únicamente enunciativo, está especialmente autorizado para:

- Convocar las Juntas Generales y ejecutar sus acuerdos.
- La representación plena de la Sociedad.
- El nombramiento, contratación y separación del personal de todas clases de la Sociedad, excepto el Director, y la fijación de sus derechos y obligaciones, así como de las remuneraciones.
- La organización, dirección e inspección de la marcha de la Sociedad.
- La celebración de actos y contratos necesarios o convenientes para la realización del objeto social.
- La concertación de operaciones de crédito y préstamo que puedan convenir a la Sociedad.
- La elaboración de los presupuestos y programas de la Sociedad
- La adopción de los acuerdos que juzgue convenientes sobre el ejercicio de los derechos o acciones que a la Sociedad correspondan ante todo tipo de oficinas.
- La transacción y compromiso de los asuntos de la Sociedad en arbitraje de derecho privado bajo cualquiera de las modalidades establecidas.
- La concesión de poderes a personas determinadas.

Los cargos del Consejo de Administración no son retribuidos, pero podrán ser determinados en su caso por la Junta General para cada ejercicio, tal y como se establece en el artículo 27 de sus Estatutos.

El Director General es el máximo órgano ejecutivo de la organización, correspondiéndole la dirección de la gestión empresarial. Las facultades del Director General de Visesa son atribuidas al Consejo de Administración, quien podrá, en cualquier momento, revocarlas o modificarlas. Un resumen de sus competencias, incluidas en el artículo 29 de los Estatutos, son las siguientes:

- Estudiar y proponer las ampliaciones, reformas e innovaciones que considere convenientes o necesarios para la mejor prestación del servicio.
- Practicar aquellas actividades de gestión, estudio e iniciativa de propuestas encaminadas a conseguir una normal y correcta explotación de la empresa en su aspecto económico.
- Preparar, recoger y ordenar todos los asuntos y documentos que hayan de ser sometidos a estudio, conocimiento, despacho y aprobación por el Consejo y el Presidente.
- Preparar, tramitar y cuidar de la ejecución de los acuerdos y resoluciones adoptados por el Consejo, bajo la superior dirección del Presidente.
- Elevar al Consejo, al término de cada ejercicio, la Memoria comprensiva del desarrollo de su gestión y redactar la que el Consejo ha de elevar a la Junta General.
- Autorizar con su firma la correspondencia y documentos que necesiten tal requisito.

Para el desarrollo de su función, la Dirección General, cuenta con la asistencia y asesoramiento del **Comité de Dirección de Visesa** y la Coordinación con las sociedades adscritas al Departamento de Empleo y Políticas Sociales.

Son miembros del Comité de Dirección de Visesa, el Director General y los Directores de las distintas Direcciones de Área. Podrán asistir a las sesiones del Comité de Dirección aquellas personas que sean convocadas por el Director General por razón de las materias que se vayan a tratar.

El Comité de Dirección de Visesa tiene como finalidad principal asegurar una adecuada coordinación entre los diferentes procesos y direcciones de área, realizando funciones de consulta y asesoramiento de la Dirección General, analizando los planes, proyectos, programas y objetivos de las distintas Direcciones.

Al no estar integrado en el organigrama funcional de Visesa ni tener carácter estatutario, su existencia como tal es potestativa según criterio de la Dirección General.

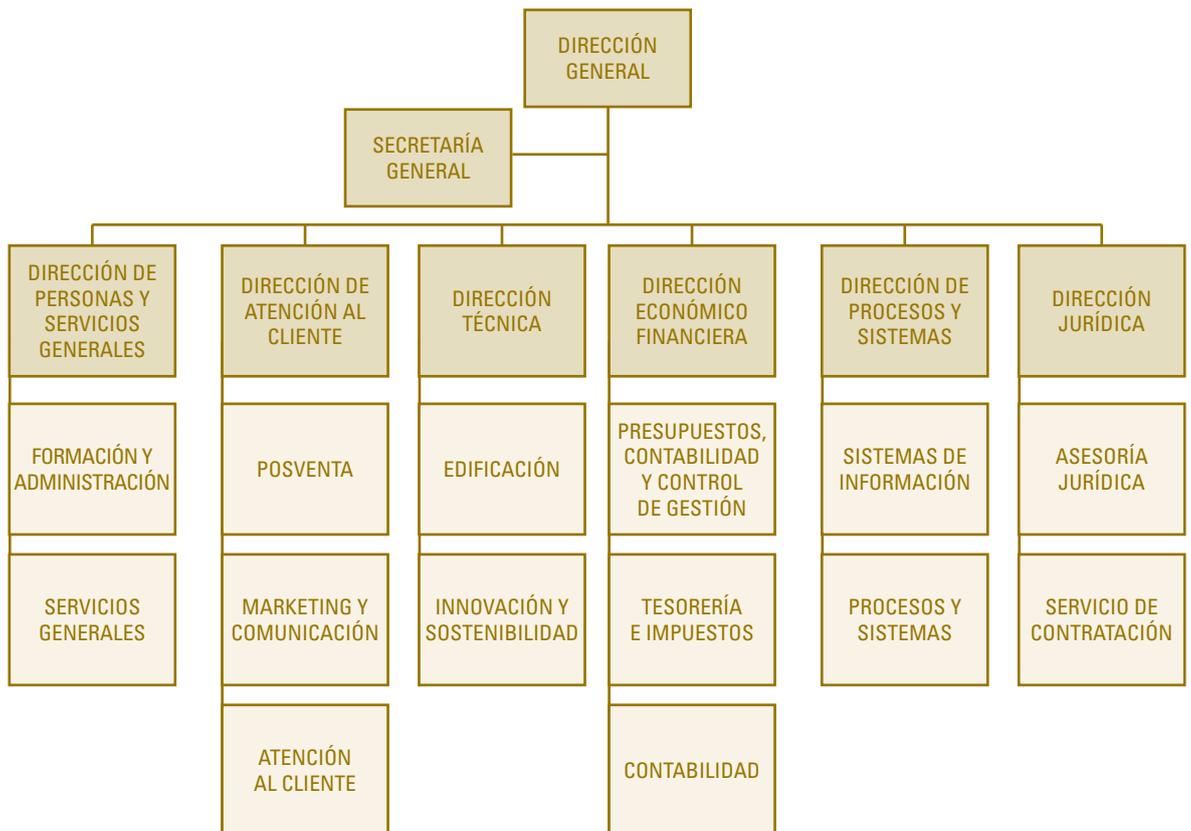
Algunos de los asuntos tratados en el Comité de Dirección son:

- Formulación de iniciativas y propuestas que la Dirección General someta a la aprobación del Consejo de Administración o traslade con carácter informativo como: el Plan Estratégico; el Plan de Gestión (priorización proyectos de mejora); Cuentas Anuales; Adjudicaciones de Contratos (servicios, obras, suministros); Información del Cuadro de Mando para el Consejo de Administración; Creación, modificación o extinción de nuevos puestos en plantilla, reorganización interna, valoración de puestos, etc.; y otras.

- Seguimiento del grado de avance del Plan Estratégico (anual) y Plan de Gestión (semestral); Análisis del Informe de Revisión del Sistema de Gestión (anual) y de las autoevaluaciones EFQM; Seguimiento del panel de indicadores del Cuadro de Mando Integral del Comité de Dirección (mensual).
- Asuntos con implicación general para la empresa respecto de los cuales la Dirección General solicite asistencia para la fijación de criterios, aportando cada Director dicha asistencia desde cada rol. Dichos asuntos pueden estar relacionados con la actividad (conveniencia de la adquisición de suelos, financiaciones, licitaciones, conflictos con proveedores o en ejecución de obra, proceso de ventas, relaciones con los clientes y servicio posventa, etc.); en materia de personas (procesos de selección, etc.); procesos y sistemas (procedimientos, creación de Equipos de Gestión, etc.); coordinación y relaciones con las empresas participadas o pertenecientes al Departamento de Empleo y Políticas Sociales; y cualquier otro asunto de especial relevancia a juicio de la Dirección General.

El equipo humano de Visesa lo conforman 59 personas a 31 de diciembre de 2013, distribuidas según el siguiente organigrama:

ORGANIZACIÓN FUNCIONAL



Desde el comienzo del proyecto de implantación del sistema de gestión enfocado al modelo EFQM, uno de los objetivos de Visesa fue pasar progresivamente de una estructura vertical, funcional y jerárquica, a una estructura horizontal orientada a procesos.

En el año 2005 se definió el organigrama por procesos que pone como punto central de la gestión al cliente e incorpora en la estructura a todos los grupos de interés, siendo los equipos de mejora de los procesos y los equipos de gestión los que componen esta estructura, con la idea de que visualmente se identifique que la gestión se enfoca cada vez más hacia los procesos.

Actualmente todos los ámbitos de gestión están integrados en los procesos, por lo que hoy en día puede afirmarse que la organización está orientada hacia una estructura por procesos en la que convive tanto la estructura funcional como la de procesos.

2.4. Misión, visión y valores

La Misión, Visión y Valores de Visesa definen su razón de ser, sus aspiraciones y prioridades de gestión, así como nuestra forma de decidir y actuar con sus grupos de interés.

NUESTRA MISIÓN

Visesa es una sociedad pública dependiente del Gobierno Vasco y adscrita al Departamento de Empleo y Políticas Sociales para el **desarrollo de su política territorial de vivienda y suelo en colaboración con otras instituciones**.

Gestiona suelo y promueve vivienda de protección pública sostenible en propiedad y alquiler para los colectivos con necesidad de vivienda de la CAE que cumplan los requisitos establecidos por el Gobierno Vasco.

Igualmente, Visesa impulsa, colabora, promueve y participa activamente **en la regeneración y renovación urbana**, así como en la rehabilitación de viviendas e infraestructuras públicas, fomentando la accesibilidad, buscando la mejora de la **calidad de vida de las personas y el fomento de un territorio sostenible**, desde la perspectiva de equilibrio territorial.

NUESTRA VISIÓN

Visesa aspira a seguir siendo un **referente en el ámbito de la vivienda de protección pública y rehabilitación** en la CAE y un **agente decisivo** para el Gobierno Vasco en la ejecución de sus planes:

- Desarrollando una cartera de productos y servicios que den respuesta a las necesidades de los colectivos a los que se dirige y que sea sostenible desde la triple perspectiva económica, social y medioambiental,
- En coordinación y cooperación con el resto de agentes públicos que intervienen facilitando así tanto una planificación integrada de territorio, como una optimización y aprovechamiento de recursos,

- Participando activamente en la dinamización económica y social del territorio,
- Promoviendo la responsabilidad social derivada de nuestra actividad,
- Siendo un proyecto económico sostenible,
- Contando con un equipo de personas comprometido y satisfecho.

NUESTROS VALORES

Durante el transcurso de reflexión estratégica 2013-2016, Visesa también ha iniciado un proceso participativo de reflexión sobre los valores corporativos que la ayuden a desarrollar su misión, visión y estrategia futura. Esta reflexión de valores se ha iniciado en 2013, y aunque se sigue trabajando en ello, en una primera estimación se aproximan a los siguientes:

- Perspectiva a largo plazo,
- Responsabilidad social y conciencia,
- Colaboración y cooperación,
- Transparencia,
- Compromiso,
- Adaptabilidad e innovación,
- Trabajo en equipo,
- Eficiencia,
- Satisfacción de las personas y clientes,
- Estabilidad financiera, fortalecimiento y consolidación de la organización.

2.5. Visesa en cifras

Algunas de las dimensiones relevantes de Visesa en relación con las perspectivas estratégicas generales son:

Tabla 1. Visesa en cifras.

Perspectiva Sociedad	2011	2012	2013	% Var.
Viviendas en curso (nº)	4.202	4.469	3.980	-10,9
Viviendas en construcción (nº)	-	1.230	1.108	-9,9
Viviendas con contrato de compra-venta firmado (nº)	480	963	576	-40,2
Viviendas escrituradas (nº)	854	805	441	-45,2
Perspectiva Financiera	2011	2012	2013	% Var.
Ingresos por venta de promociones (miles €)	104.254,2	77.794,3	44.208,30	-43,2
Resultado del ejercicio – BDI (€)	1.514.281	505.089	221.672	-56,1
Rentabilidad s/Margen Bruto (%)	7,4%	7,7%	13,1%	70,1
Autonomía Financiera (%)	95,3%	85,7%	93,9%	9,6
Perspectiva Clientes	2011	2012	2013	% Var.
Índice satisfacción global de los clientes - ponderado por atributos de la encuesta (E 0:100)	66,5	65,2	65,1	-0,2
Nº Medio de incidencias técnicas recibidas durante el primer año tras escriturar, aceptadas por Visesa (nº)	3,6	3,5	2,8	-20,0
Perspectiva Procesos Internos	2011	2012	2013	% Var.
Viviendas entregadas con retraso en promociones en venta (%)	47%	29%	100%	244,8
Viviendas calificadas anualmente con un ahorro energético superior al 40% sobre el estándar - calificación A o B (%)	85%	89%	51%	-42,7
Perspectiva Personas	2011	2012	2013	% Var.
Personas en plantilla anual (nº)	67	59	59	0,0
ISG-Índice de satisfacción general - media ponderada del conjunto de factores (E 1:5) (Bienal)	3,47 (2008)	3,56 (2010)	3,37 (2012)	-5,3

Fuente: visesa



visesa

CAPÍTULO 3:

Enfoque de Responsabilidad Social Corporativa



3. Enfoque de Responsabilidad Social Corporativa

3.1. Estrategia RSC. La Responsabilidad Social Corporativa en Visesa

El compromiso de Visesa con la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y la Sostenibilidad, se manifiesta en la propia misión de la organización y se refleja en los ejes y objetivos estratégicos y operativos definidos en su Plan Estratégico 2013-2016.

Para definir la razón de ser de la empresa (misión) y hacia dónde enfocar su estrategia (visión), es necesario identificar los diferentes grupos y colectivos que tienen algún interés en Visesa, y conocer de forma sistemática sus expectativas y necesidades.

En este sentido, para la elaboración del Plan Estratégico, se han tenido en cuenta las conclusiones del análisis de los requerimientos de todos los grupos de interés identificados, a partir de la información obtenida de los propios grupos de interés o de información que Visesa dispone de su interacción con los mismos.

Los grupos de interés identificados son:

- **Los accionistas:**
 - Gobierno Vasco
 - Entidades Financieras

- **Las personas que integran Visesa**

- **Los clientes:**
 - Compradores finales de viviendas para venta y alquiler

- **La sociedad en su conjunto, incluidos:**
 - El Departamento de Empleo y Políticas Sociales
 - Las sociedades adscritas a la Viceconsejería de Vivienda: Alokabide y Orubide
 - La sociedad participada Orubide
 - Las empresas proveedoras
 - Las empresas colaboradoras

Visesa considera estratégica la comunicación con todos sus grupos de interés ya que la relación existente con los mismos permite conocer el entorno y orientar la gestión de la organización hacia objetivos comunes y beneficiosos para todas las partes.

Para ello, utiliza diversos medios y canales con objeto de mantener un contacto directo con las diferentes partes interesadas, permitiendo conocer de primera mano la opinión que tienen sobre Visesa así como sus necesidades y expectativas con respecto al servicio prestado por la organización. La periodicidad marcada en la tabla es la mínima establecida, pudiéndose realizar con más frecuencia de la definida.

Tabla G. Canales de comunicación.

Grupos de Interés	Canales de comunicación
Los accionistas:	Consejos de Administración trimestrales; Reuniones periódicas; Informes periódicos y reporting trimestrales; Contactos habituales.
Las personas que integran Visesa:	Berezi Bilera mensual; Jornadas/Reuniones periódicas; Intranet; Comité de Dirección semanal; Comité de Empresa y Comité de Seguridad y Salud trimestral; Comisión de Igualdad trimestral; Contactos habituales; Encuestas de satisfacción bienal.
Clientes:	Encuestas de satisfacción anual; Focus-Group; Pisos-piloto en las promociones; Página web; Oficinas de atención al cliente (presencial); Call-Center; Servicio de atención posventa; Teléfono, fax y mail de atención al cliente.
La sociedad en su conjunto, incluidos:	Publicación de las memorias anuales (cuentas anuales, efqm, gestión, sostenibilidad, ...); Página Web; Presencia en foros y actos sociales; Organización de jornadas (semana europea de la calidad); Reuniones con asociaciones y colectivos diversos; Patrocinios sociales (Bolivia, Haití); Participación en asociaciones y proyectos europeos colaborativos (Lhedco, AVS, Q-epea, E2B, ...).
<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Departamento de Empleo y Políticas Sociales 	Intercambio de información y reporting de indicadores; Reuniones periódicas; Contactos habituales.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las sociedades adscritas a la Viceconsejería de Vivienda: Alokabide y la sociedad participada Orubide 	Apoyo en la gestión estratégica, operativa y de apoyo; Apoyo al Comité de Dirección; Reuniones periódicas; Reuniones de coordinación; Contactos habituales.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las empresas proveedoras 	Reuniones periódicas; Página Web – Perfil del contratante; Ferias sectoriales.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las empresas colaboradoras 	Participación como docentes y ponentes; Participación en proyectos compartidos (eraikal, upv-ehu, tecnalia...);

Fuente: visesa

3.2. Buen gobierno y transparencia

3.2.1. Gobierno Responsable

A lo largo de 2011, Visesa realiza un diagnóstico de la situación en la que se encuentra la organización en materia de sostenibilidad y buen gobierno, utilizando para ello la “Guía para el gobierno responsable en los Entes, Sociedades y Fundaciones del Sector Público de la Comunidad autónoma de Euskadi”, publicada por la Oficina de Control Económico (OCE) del Gobierno Vasco.

Esta guía contempla una serie de capítulos en los que agrupa diferentes medidas a implantar para supervisar de forma eficiente la gestión económica, ambiental y social de la organización. Según sector y tamaño de la organización, existen distintos niveles de aplicación de los ámbitos a desarrollar para cumplir con los principios de transparencia y buen gobierno que marca la “Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos”

(OCDE). En Visesa, identificada como organización mediana, aplican ámbitos tanto de nivel básico como de nivel avanzado.

Trimestralmente, Visesa realiza un seguimiento del grado de avance en la aplicación de políticas y medidas a implantar, reportando evidencias de su cumplimiento a la Oficina de Control Económico (OCE) del Gobierno Vasco, evaluando así el desempeño global de la organización.

Además, Visesa da cumplimiento a algunos aspectos que consideramos relevantes aunque esos aspectos u ámbitos no nos sean de aplicación obligatoria para el cumplimiento de la Guía para el gobierno responsable.

Tabla H. Medidas de gobierno responsable en Visesa.

Ámbito	Medida implantada en Visesa
Control interno- Departamento de auditoría interna	Creación de un Departamento de Auditoría Interna para el seguimiento, control y gestión interna de riesgos globales de la empresa. (Departamento independiente, carácter de retroalimentación constante con niveles de dirección de la empresa, conocimiento absoluto de la situación interna de la empresa: procesos, irregularidades, propuestas de mejora...).
	Existencia de un canal directo de comunicación entre el Departamento de Auditoría Interna y auditores externos (exposición de plan de auditorías internas, análisis de resultados del plan de auditorías).
Clientes-Seguridad y salud	Monitorización de los incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y seguridad durante el ciclo de vida de los mismos.
Clientes-Transparencia informativa	Monitorización de los incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios.
Clientes-Consumo responsable	Monitorización de los incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a la comunicación de la empresa.
	Inversión en actividades de I+D+i.
Ámbito	Medida implantada en Visesa
Medio Ambiente y Energía-Eficiencia energética	Asignación de un responsable para los servicios energéticos.
Personas-Comunicación	Integración en los comités de gestión de representantes de personas y establecer una comunicación regular con los miembros del Comité de Dirección.
Personas-PRL	Establecimiento de acuerdos formales con sindicatos sobre asuntos de salud y seguridad.
	Disponer de comités de salud para controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.
Sociedad-Inversiones	Generación de alianzas con organizaciones sociales para el beneficio público.
	Colaborar o realizar estudios sobre el impacto ambiental y social.

Fuente: visesa

Visesa ha integrado los ámbitos de esta guía en su sistema integrado de gestión a través de un plan de implantación en el que se relacionan las medidas a implantar con procesos y responsables y que se utilizan como input para la identificación de proyectos de mejora de los planes de gestión.

Entre los aspectos implantados durante este último periodo, destacan los relacionados con la integración de la RSE en la estrategia de Visesa desde la definición del nuevo Plan Estratégico para el próximo período 2013-2016. Así, podemos destacar algunos Proyectos de Mejora del Plan de Gestión 2014 que inciden directa e indirectamente en el cumplimiento de la guía de Gobierno Responsable como, por ejemplo:

- Revisión de la Política del SIG
- Publicación de Cartas de servicios
- Publicación de la 1ª memoria GRI
- Elaboración de un diagnóstico de igualdad
- Elaborar un plan de igualdad
- Participar en foros, grupos externos para el desarrollo de la igualdad
- Revisión de la política de formación
- Revisión de la política de comunicación interna
- Política de papel cero
- Elaboración de un informe de revisión con todas las acciones PRL realizadas hasta 31-12-13
- Elaboración y ejecución de las acciones recogidas en el Plan de Prevención SSL

En noviembre de 2013, hemos realizado una auditoría externa a través de una consultora independiente (propuesta por la OCE), con el objeto de verificar el cumplimiento de la Guía de Gobierno Responsable en Visesa. Tras dicha auditoría externa, la Oficina de Control Económico (OCE) del Gobierno Vasco emitió un informe que refleja que Visesa alcanza un grado de implantación en este ámbito del 62,65%, lo que sitúa a la organización en una posición más avanzada al grado de implantación medio de otras entidades de la CAE, que es del 58,66%.

3.2.2. Gestión de Riesgos y Control Interno

Dando respuesta al encargo del Gobierno Vasco de implantar la función de control interno y gestión de riesgos en Visesa, en 2011 se puso en marcha la sistemática de identificación y control de riesgos.

Esta sistemática se recoge en un procedimiento aprobado en el Comité de Dirección de Visesa el 12 de marzo de 2013 y consta de **4 fases** fundamentales:

1. Identificar los principales riesgos de un catálogo de riesgos denominado **Mapa de Riesgos**.
2. Por cada riesgo identificado, se elabora una **Ficha de Riesgo** asociada a un proceso y a un responsable, quien analiza qué controles se llevan a cabo y cuáles se deberían llevar a cabo para minimizar ese riesgo.

3. Por cada ficha de riesgo, con los controles que deberían llevarse a cabo, se conforma el **Plan de Acción del riesgo**.
4. Desde el área de Procesos y Sistemas, se verifica que se han llevado a cabo las acciones identificadas en el plan de acción de cada riesgo mediante una **auditoría interna**.

Con el Plan Estratégico para el período 2013-2016, se ha comenzado a trabajar en un nuevo ciclo de identificación de los riesgos a trabajar en estos próximos años.

Tras una auditoría externa para la verificación de cumplimiento de las Guías de Gestión de Riesgos y Control Interno en noviembre de 2013, la Oficina de Control Económico (OCE) del Gobierno Vasco emitió un informe que refleja que Visesa alcanza un grado de implantación en este ámbito 62,25%, lo que nos sitúa en una posición más avanzada al grado de implantación medio de otras entidades de la CAE que es del 60,48%.

3.2.3. Prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo u otras actividades delictivas

Visesa ha diseñado y puesto en marcha una serie políticas y procedimientos necesarios para cumplir lo contemplado en la Ley 10/2010, de 28 de abril, de prevención del blanqueo de capitales, así como para impedir que pueda ser utilizada en la financiación del terrorismo u otras actividades delictivas.

Aunque el desarrollo de este ámbito se inició en el año 2006, Visesa continúa desarrollando e implantando políticas y procedimientos adecuados para asegurar altos estándares en el cumplimiento de la normativa de prevención del blanqueo de capitales, las cuales han ido evolucionando y adaptándose a los cambios de la legislación vigente. Algunas de las acciones que se vienen desarrollando son:

- Desarrollar la actividad conforme a rigurosas reglas deontológicas y al ordenamiento vigente.
- Implantar normas de actuación y sistemas de control y de comunicación a fin de impedir que sea utilizada para el blanqueo de capitales.
- Garantizar que todos sus personas trabajadoras y agentes observen las políticas y procedimientos aquí desarrollados.
- Cumplir estrictamente las leyes contra el blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo, así como las recomendaciones emitidas en esta materia por la Entidad de Acción Financiera Internacional y las autoridades nacionales e internacionales.

Existe un compromiso por cumplir y mejorar en el ámbito del blanqueo de capitales, para ello, se destinan recursos a través de la formación, información y sensibilización necesaria para garantizar que todas las áreas internas y personas de Visesa cumplan plenamente la legislación para la prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo.

3.3. Retos y objetivos estratégicos

La propia actividad de Visesa tiene un impacto social significativo ya que se enmarca en la apuesta del Gobierno Vasco por la promoción de vivienda pública y por la contribución al objetivo social de que toda la ciudadanía tenga acceso a una vivienda digna.

Por otro lado, Visesa asume la obligación de las sociedades públicas de gestionar de forma responsable los recursos públicos, aplicando criterios de eficacia, eficiencia y gobierno responsable.

Para ello, estos principios son incorporados al Plan Estratégico 2013-2016 de Visesa donde son agrupados y desplegados a través de 5 ejes estratégicos en coherencia con el Plan Director de la Viceconsejería de Vivienda y con el Programa del Gobierno Vasco.



Tabla I. Coherencia entre programas y planes de Gobierno, Viceconsejería y Visesa.

PROGRAMA DE GOBIERNO 2012-2016	PLAN DIRECTOR DE VIVIENDA 2013-2016	PLAN ESTRATÉGICO DE VISESA 2013-2016
1.- Nueva estrategia de vivienda para las personas más necesitadas	EJE 2. Favorecer el acceso a la vivienda de los colectivos prioritarios	
2.- Fomento del alquiler	EJE 1. Impulso decidido a la vivienda en régimen de alquiler	EJE 1. Responder a las necesidades de vivienda de la ciudadanía vasca: Facilitar el acceso a una vivienda
3.- Acceso a la vivienda de los y las jóvenes	EJE 2. Línea de actuación 2.5: Impulsar actuaciones para favorecer el acceso a la vivienda de los jóvenes	
4.- Apoyo a las personas sin vivienda en riesgo de exclusión	EJE 2. Línea de actuación 2.4: Fomentar medidas innovadoras para resolver necesidades de habitación	
5.- Adaptación y edificación de viviendas y edificación sostenible	EJE 4. Impulsar un nuevo modelo de rehabilitación sostenible, social, económica e integrador con directrices europeas.	EJE 2. Impulsar la rehabilitación, regeneración y renovación urbana.
	EJE 3. Orientar los recursos a la adaptación de la edificación a las nuevas necesidades y a la gestión de los suelos necesarios para la promoción	EJE 1. Responder a las necesidades de vivienda de la ciudadanía vasca: Facilitar el acceso a una vivienda
	EJE 5. Disminución de viviendas deshabitadas	
	EJE 6. Gestión y coordinación entre Administraciones	EJE 3. Desarrollar Visesa como sociedad pública eficiente, innovadora, competitiva, sostenible financieramente y comprometida con las personas
		EJE 4. Poner en valor la contribución de Visesa a la sociedad
		EJE 5. Afianzar personas capacitadas y comprometidas con Visesa

Fuente: Plan Estratégico 2013-2016 visesa

Una vez definida la estrategia, los ejes estratégicos se despliegan a través de 14 objetivos estratégicos y éstos a su vez en un total de 41 objetivos operativos concretos. La estrategia es medible mediante proyectos anuales e indicadores que conforman un Cuadro de mando para su seguimiento y medición.

Tabla J. Despliegue de los objetivos estratégicos y objetivos operativos de Visesa.

EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	
1	Responder a las necesidades de vivienda de la ciudadanía vasca: Facilitar el acceso a una vivienda		
	1.1	Promover vivienda de protección pública adecuada a la demanda teniendo en cuenta las necesidades de cada territorio	
		1.1.1	Estudiar la demanda de vivienda de protección pública: identificación de las necesidades de los distintos perfiles a nivel territorial.
		1.1.2	Adecuar la promoción de vivienda a las necesidades actuales (tipo de vivienda, modalidades de acceso, etc.) y proponer el producto más adecuado para dar respuesta a dichas necesidades.
	1.1.3	Planificar y ejecutar los proyectos de suelo-promoción para cubrir las necesidades de vivienda con criterios de equilibrio territorial y de demanda, en función de las diferentes modalidades de acceso a la vivienda disponibles.	
	1.2	Continuar con la incorporación de criterios de eficiencia energética y reducción del impacto ambiental en las intervenciones de Visesa	
		1.2.1	Mantener la actividad de prestación de servicios energéticos.
		1.2.2	Optimizar la eficiencia energética y reducción del impacto ambiental de las viviendas promovidas mediante la inclusión de los criterios definidos
	2	Impulsar la rehabilitación, regeneración y renovación urbana	
		2.1	Impulsar la rehabilitación, regeneración y renovación urbana
2.1.1			Analizar las áreas de posible/necesaria intervención en el ámbito de la rehabilitación, regeneración y renovación urbana.
2.1.2			Diseñar y poner en marcha un modelo global para la gestión de la rehabilitación, regeneración y renovación urbana.
2.1.3			Participar en la gestión y coordinación de las Inspecciones Técnicas de los Edificios.
2.1.4		Planificar y ejecutar actuaciones de rehabilitación, regeneración y renovación urbana	
2.2		Participar en proyectos estratégicos de regeneración y renovación urbana en coordinación con otros agentes institucionales	
		2.2.1	Desarrollar y participar en el proyecto de regeneración de Zorrozaurre.
		2.2.2	Desarrollar y participar en el proyecto de regeneración de Bolueta.
		2.2.3	Ejecutar el proyecto de regeneración Vega Galindo.
		2.2.4	Desarrollar y participar en el proyecto de regeneración de Txomin-Enea.
		2.2.5	Desarrollar y participar en el proyecto de regeneración de Tolosa.
2.2.6		Planificar y ejecutar actuaciones de rehabilitación, regeneración y renovación urbana.	
2.3	Continuar con la incorporación de criterios de eficiencia energética y reducción del impacto ambiental en las intervenciones de rehabilitación, regeneración y renovación urbana de Visesa		
	2.3.1	Optimizar la eficiencia energética y reducción del impacto ambiental de las viviendas rehabilitadas, regeneradas o renovadas mediante la inclusión de los criterios definidos.	

EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS
	3 Desarrollar Visesa como sociedad pública eficiente, innovadora, competitiva, sostenible financieramente y comprometida con las personas	
	3.1 Garantizar la sostenibilidad económica y financiera de Visesa	
		3.1.1 Captar fuentes de financiación alternativas.
		3.1.2 Maximizar la rentabilidad y optimizar los recursos de la sociedad.
		3.1.3 Optimizar el rendimiento del stock de vivienda.
		3.1.4 Optimizar el rendimiento del stock de locales y garajes.
		3.1.5 Optimizar el rendimiento del stock de suelo.
	3.2 Mejorar la eficiencia de Visesa, utilizando en su caso recursos ya disponibles en la Administración.	
		3.2.1 Adaptar los procesos y procedimiento de cara a optimizar la eficiencia de Visesa.
		3.2.2 Revisar y adaptar la medición de resultados; evaluación y retroalimentación según el modelo EFQM.
		3.2.3 Seguir avanzando en la evolución tecnológica.
		3.2.4 Impulsar iniciativas que mejoren la comunicación e información con clientes, proveedores y otros agentes relacionados con la actividad, colaborando en prácticas de participación ciudadana.
		3.2.5 Fomentar la innovación en la definición y gestión de productos y atención a las personas.
	3.3 Culminar el proceso de integración de Orubide en Visesa.	
		3.3.1 Desarrollar y finalizar el proceso de integración económico y jurídico.
		3.3.2 Desarrollar y finalizar el proceso de integración organizativo.
	4 Poner en valor la contribución de Visesa a la sociedad	
	4.1 Avanzar en la implantación de la estrategia de responsabilidad social empresarial como organización comprometida con las personas	
		4.1.1 Definir y desarrollar un modelo de relación con todos los grupos de interés de Visesa.
		4.1.2 Promover la transparencia y rendición de cuentas hacia los grupos de interés.
		4.1.3 Avanzar en materia de igualdad.
		4.1.4 Consolidar los avances realizados en el ámbito de euskera
	4.2 Poner en valor la contribución de Visesa en la dinamización económica y social de la CAE	
		4.2.1 Identificar, medir y poner en valor la contribución de Visesa a la actividad económica de la CAE a través de la generación de riqueza y apoyo al empleo.
		4.2.2 Identificar, medir y poner en valor la contribución de Visesa a la integración y cohesión social favoreciendo el acceso a la vivienda.
		4.2.3 Poner en valor el papel de Visesa en el desarrollo del sector de la construcción (promoción de la seguridad y salud laboral, colaboración con agentes públicos y privados, etc.).
	4.3 Impulsar la contribución de Visesa a la proyección de la CAE como referencia en el ámbito de la vivienda a nivel internacional	
		4.3.1 Participar en asociaciones y proyectos que se consideren de interés a nivel europeo.
		4.3.2 Participar en candidaturas de reconocimientos y premios en su ámbito de actuación.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS
5 Afianzar personas capacitadas y comprometidas con Visesa	
5.1 Impulsar una formación y capacitación alineada con la estrategia y que favorezca la adaptación al cambio de las personas de Visesa	5.1.1 Revisar la política de formación adaptándola a la estrategia y a las nuevas necesidades.
5.2 Fomentar el compromiso y el desarrollo de valores en las personas que conforman Visesa	5.2.1 Construir una identidad compartida de Visesa
5.3 Garantizar que las personas se encuentren en las mejores condiciones para el óptimo desempeño de su trabajo	5.3.1 Mejorar e implementar la política de información y comunicación con el objetivo de hacerla más efectiva 5.3.2 Puesta en marcha de medidas orientadas mejorar la salud y la seguridad laboral

Fuente: Plan Estratégico 2013-2016 visesa

Visesa considera que la estrategia debe ser dinámica, adaptándose continuamente a las necesidades que requieran los cambios que se vayan produciendo, tanto a nivel interno como en el entorno. Para ello, **anualmente se realiza un seguimiento del grado de consecución** de los objetivos operativos y estratégicos del plan estratégico **a través del análisis de los datos de los indicadores definidos**.

El seguimiento de **los Proyectos de cada Plan de Gestión anual**, alineado con los objetivos operativos del Plan Estratégico plurianual, **permite de nuevo observar las relaciones causa-efecto** entre las actividades y proyectos que se van realizando **y el avance en la consecución de la estrategia definida**.

De esta manera, aplicamos la metodología del Ciclo de **Mejora Continua**, PDCA, a la Planificación Estratégica.

Tabla 2. Plan de gestión anual.

Plan de Gestión Anual	2011	2012	2013	% Var.
Cumplimiento del Plan de Gestión (%)	83,6%	70,2%	75,5%	7,5
Proyectos de mejora por plan de gestión (nº)	14	32	44	37,5

Fuente: visesa

3.4. Herramientas para la excelencia en la gestión

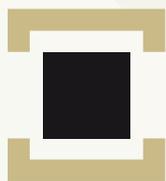
En el marco de la gestión, Visesa dispone de las siguientes herramientas implantadas con objeto de mejorar la gestión de la organización:

- **Modelo Europeo de Excelencia EFQM y Sistema de Gestión de la Calidad según Norma ISO 9.001**, orientados hacia los conceptos fundamentales de la excelencia entre los que destaca el de crear un futuro sostenible, alcanzar el éxito mediante el talento de las personas y mantener en el tiempo resultados sobresalientes a través de la innovación y aprendizaje continuado.
- **Modelo de Gobierno Responsable**, que evidencia el cumplimiento de los requisitos de la “Guía de Gobierno Responsable en los Entes, Sociedades y Fundaciones del sector público de Euskadi”.
- **Modelo de Gestión de Riesgos y Control Interno**, para abordar los principales riesgos identificados y aspectos relacionados con la estrategia y planificación, el gobierno de la organización, las operaciones e infraestructuras, el cumplimiento de plazos, el reporte de información para la toma de decisiones, etc.
- **Modelo de Prevención del Blanqueo de Capitales**, que evidencia el cumplimiento de la Ley 10/2010, de 28 de abril, de prevención del blanqueo de capitales, así como para impedir que pueda ser utilizada en la financiación del terrorismo u otras actividades delictivas.
- **Modelo de Gestión de la Ley Orgánica de Protección de Datos** (Ley 15/1999), que establecen una serie de medidas, normas de actuación, formularios, cláusulas y procedimientos para proteger y garantizar los derechos fundamentales de la ciudadanía.
- **Sistema de Gestión Ambiental** certificado según Norma ISO 14.001, para la mejora del desempeño ambiental en las actividades desarrolladas en Visesa.
- **Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Laboral** en base a la Norma OHSAS 18.001 (no certificado), para la mejora del desempeño en materia de prevención de riesgos laborales.

Visesa realiza controles periódicos para evidenciar el cumplimiento de los requerimientos de dichos sistemas de gestión:

- Autoevaluaciones del modelo EFQM.
- Auditorías internas y externas de los Sistemas de Gestión de Calidad, Medio Ambiente y Seguridad y Salud Laboral.

- Reportings a la Oficina de Control Económico en relación con el cumplimiento de la “Guía de Gobierno Responsable” y la “Gestión de Riesgos y Control Interno”.
- Auditorías internas sobre prevención del blanqueo de capitales que verifiquen el cumplimiento de lo contemplado en la Ley 10/2010 y de los procedimientos e instrucciones vigentes en dicha materia.
- Auditorías internas (anuales) y externas (bienales) sobre protección de datos de carácter personal (LOPD), que verifiquen el cumplimiento de lo contemplado en el Título VIII del RLOPD y de los procedimientos e instrucciones vigentes en materia de seguridad de datos.
- Auditorías financieras anuales que comprenden el balance de situación al 31 de diciembre del año en curso, la cuenta de pérdidas y ganancias, el estado de cambios en el patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo y la memoria correspondiente al ejercicio anual terminado en dicha fecha.
- Auditorías del Tribunal Vasco de Cuentas.



visesa

CAPÍTULO 4:

Compromiso con los grupos de interés



4. Compromiso con los grupos de interés

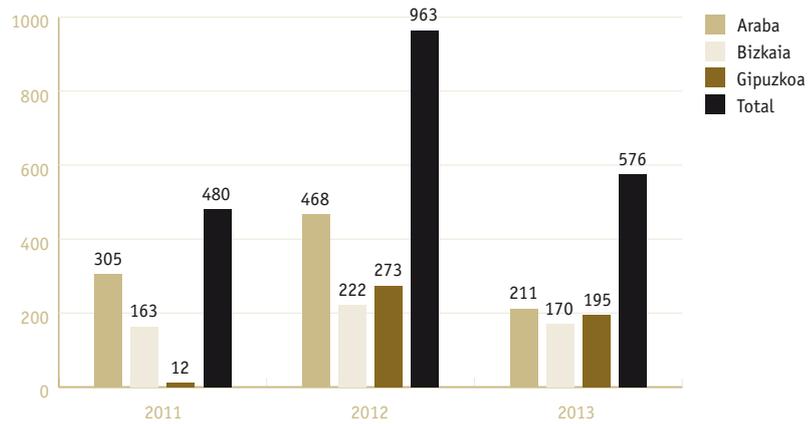
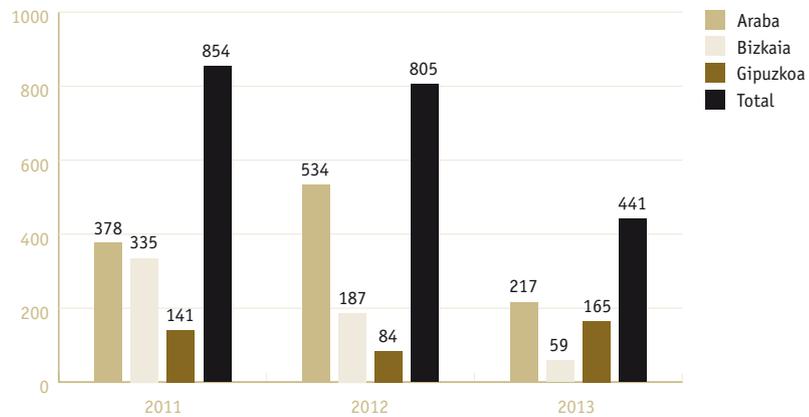
4.1. Relación con los propietarios

4.1.1. Principales datos de actividad

Tabla 3. Datos globales de actividad.

Datos globales de actividad - nº viv.	2011	2012	2013	% Var.
Viviendas protegidas iniciadas totales *	1.297	288	719	149,7
▪ Viviendas de protección oficial (vpo)	915	288	355	23,3
▪ Viviendas sociales (vs)	322	0	121	100,0
▪ Viviendas tasadas autonómicas (vt)	60	0	243	100,0
Viviendas protegidas terminadas totales *	1.749	411	258	-37,2
▪ Viviendas de protección oficial (vpo)	1.323	281	165	-41,3
▪ Viviendas sociales (vs)	426	130	80	-38,5
▪ Viviendas tasadas autonómicas (vt)	0	0	13	100,0
Viviendas con contrato de compra-venta firmado totales **	480	963	576	-40,2
▪ Viviendas de protección oficial (vpo)	480	565	202	-64,2
▪ Viviendas de protección oficial en alquiler (vpoa)	0	0	165	100,0
▪ Viviendas sociales (vs)	0	396	209	-47,2
▪ Viviendas tasadas autonómicas (vt)	0	2	0	-100,0
Viviendas con contrato de arrendamiento con opción a compra firmados (AROC) **	0	0	72	100,0
Viviendas escrituradas totales **	854	805	441	-45,2
▪ Viviendas de protección oficial (vpo)	810	408	66	-83,8
▪ Viviendas de protección oficial en alquiler (vpoa)	0	0	165	100,0
▪ Viviendas sociales (vs)	14	396	210	-47,0

*Fuente: Observatorio Vasco de la Vivienda. **Fuente: visesa

Gráfico 1. Viviendas con contrato compra-venta en 2011; 2012; 2013 por región de la CAE.

Gráfico 2. Viviendas escrituradas en 2011; 2012; 2013 por región de la CAE.


Con los datos en viviendas iniciadas y terminadas en estos años, Visesa continúa siendo el agente fundamental de la promoción de la vivienda de protección pública en la CAV, cumpliendo así año tras año con su misión.

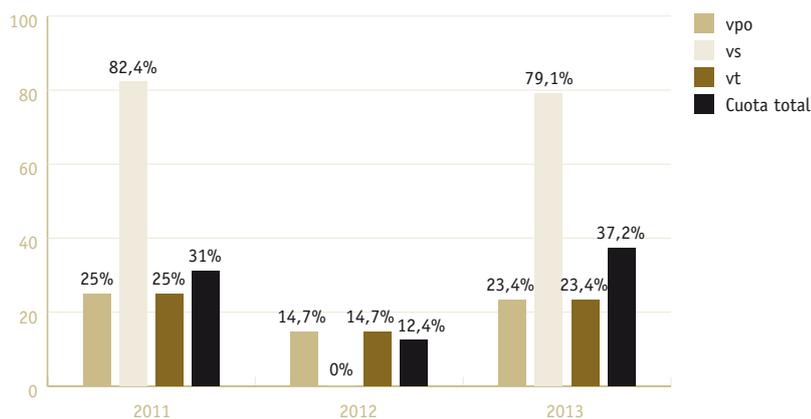
4.1.2. Otros indicadores de actividad

El número total de viviendas iniciadas de protección pública en la CAE (vpo+vvss+vt) han sido 1.933 en 2013, aportando Visesa más de un 37% de la totalidad de viviendas iniciadas en toda nuestra Comunidad.

Tabla 4. Cuota de mercado viviendas iniciadas.

Cuota de mercado iniciadas - %	2011	2012	2013	% Var.
Cuota total de viviendas de protección pública iniciadas por Visesa (vpo+vs+vt)	31,0%	12,4%	37,2%	200,4
Cuota de viviendas de protección oficial (vpo) iniciadas por Visesa	25,0%	14,7%	23,4%	59,2
Cuota de viviendas sociales (vs) iniciadas por Visesa	82,4%	0,0%	79,1%	100,0
Cuota de viviendas tasadas (vt) iniciadas por Visesa	44,1%	0,0%	93,1%	100,0

Fuente: Observatorio Vasco de la Vivienda

Gráfico 3. Cuota de mercado viviendas iniciadas.


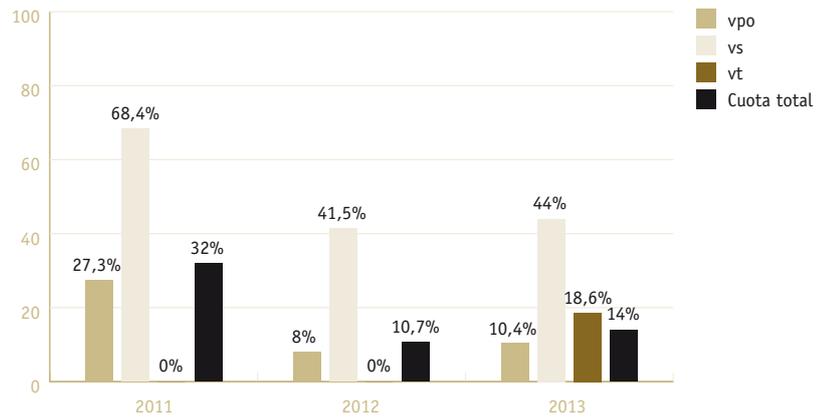
El número total de viviendas terminadas de protección pública en la CAE han sido 1.842 en 2013, aportando Visesa un 14% de la totalidad de viviendas terminadas en toda nuestra Comunidad.

Tabla 5. Cuota de mercado viviendas terminadas.

Cuota de mercado terminadas - %	2011	2012	2013	% Var.
Cuota total de viviendas de protección pública terminadas por Visesa (vpo+vs+vt)	32,0%	10,7%	14,0%	30,7
Cuota de viviendas protección oficial (vpo) terminadas por Visesa	27,3%	8,0%	10,4%	30,1
Cuota de viviendas sociales (vs) terminadas por Visesa	68,4%	41,5%	44,0%	5,8
Cuota de viviendas tasadas (vt) terminadas por Visesa	0,0%	0,0%	18,6%	100,0

Fuente: Observatorio Vasco de la Vivienda

Gráfico 4. Cuota de mercado viviendas terminadas.



Los resultados en cuanto al número de viviendas entregadas con retraso y el retraso medio de dicha entrega ha mejorado a lo largo de los últimos años, fruto del esfuerzo por finalizar los proyectos en plazo y mejorar la satisfacción de nuestros clientes. El dato de 2013 ha sido debido al retraso de 13 días de la única promoción entregada en 2013, por ello, dicho resultado no es representativo

Cabe destacar uno de los aspectos que valoran nuestros clientes es la ayuda que les ofrecemos en la gestión integral de la constitución de su comunidad de propietarios, ya que algunos no conocen el proceso y posterior alcance de una comunidad de propietarios.

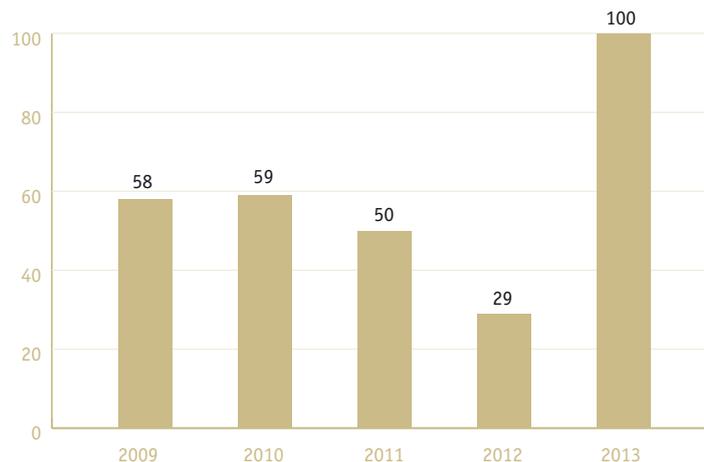
Tabla 6. Viviendas entregadas con retraso.

Viviendas entregadas con retraso - %	2011	2012	2013	% Var.
Resultado	50%	29%	100%	244,8

Fuente: Indicadores EFQM visesa

Gráfico 5. Viviendas entregadas con retraso

(3B3.17 PORCENTAJE DE VIVIENDAS ENTREGADAS CON RETRASO)



Unidades de medida: %

Tabla 7. Retraso medio en la entrega.

Retraso en la entrega de viviendas - meses	2011	2012	2013	% Var.
Media de meses de retraso	1,9	0,1	0,4	300,0

Fuente: Indicadores EFQM visesa

Gráfico 6. Retraso medio en la entrega

(3B3.18 RETRASO EN LA ENTREGA DE VIVIENDAS)

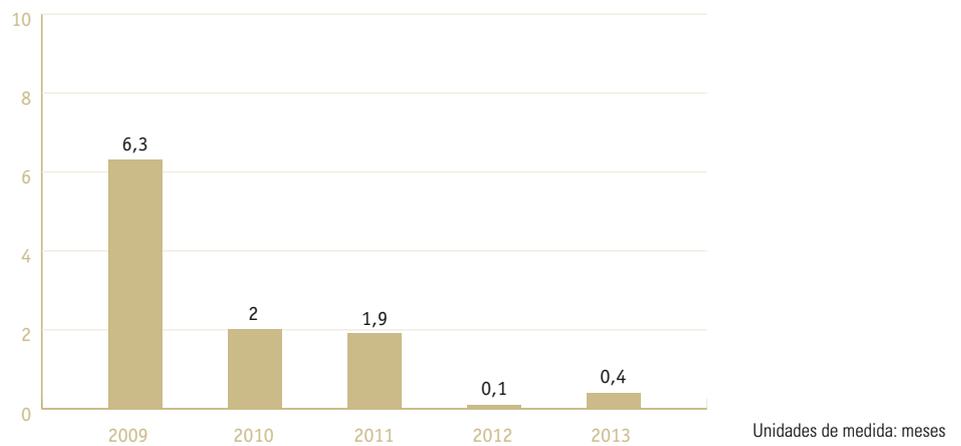


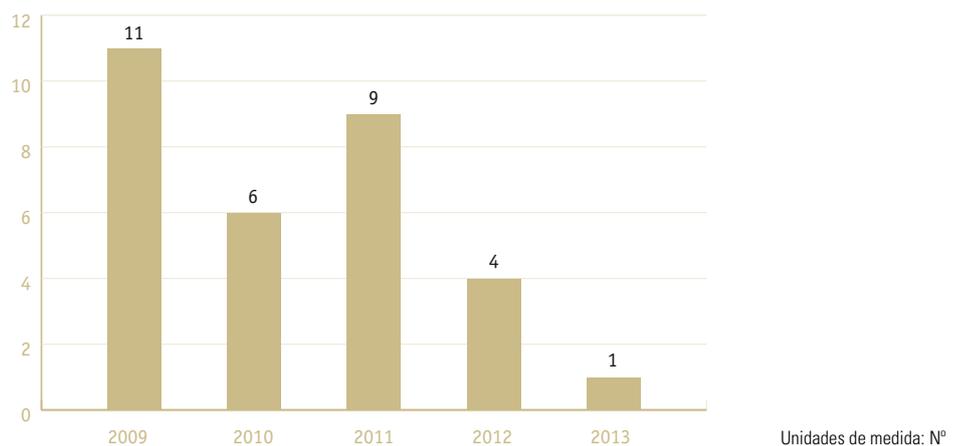
Tabla 8. Constituciones de Comunidad.

Constituciones de Comunidad – nº	2011	2012	2013	% Var.
Resultado	9	4	1	-75,0

Fuente: Indicadores EFQM visesa

Gráfico 7. Constituciones de Comunidad

(3B3.37 Nº DE CONSTITUCIONES DE COMUNIDAD REALIZADAS POR Visesa)



La notificación a los adjudicatarios de viviendas es una variable importante para la entrega de las viviendas a los adjudicatarios, ya que cuanto antes se realicen, antes tendremos propietarios para ocupar las viviendas. En la actualidad es una tarea importante por el alto porcentaje de renuncia a la adjudicación de una vivienda de protección pública, esto hace que se necesiten realizar una media de unas 3-4 notificaciones de adjudicación para conseguir una adjudicación.

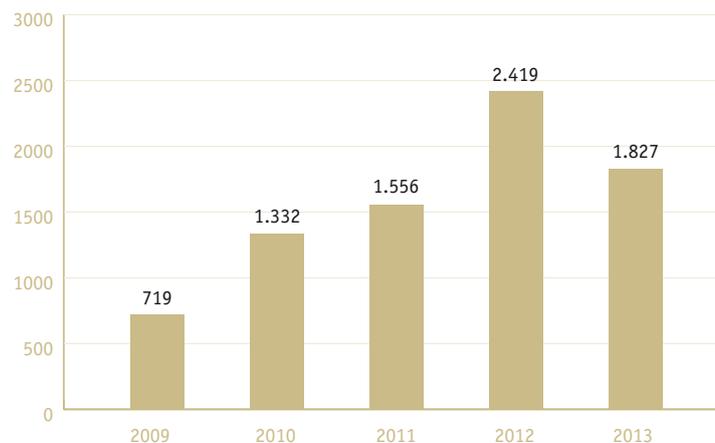
Tabla 9. Notificaciones de adjudicación.

Notificaciones de adjudicación a clientes – nº	2011	2012	2013	% Var.
Resultado	1.556	2.419	1.827	-24,5

Fuente: Indicadores EFQM visesa

Gráfico 8. Adjudicaciones

(3B3.36 NOTIFICACIONES DE ADJUDICACION REALIZADAS A LOS CLIENTES)



Unidades de medida: Nº

La venta de elementos no vinculados a una vivienda de protección pública, normalmente locales comerciales y garajes libres, es importante para equilibrar los gastos financieros de las promociones, de forma que se pueda asegurar la sostenibilidad económica. Este proceso de venta es independiente al de los trámites generales realizados durante la comercialización de viviendas de protección pública y sus garajes y trasteros vinculados.

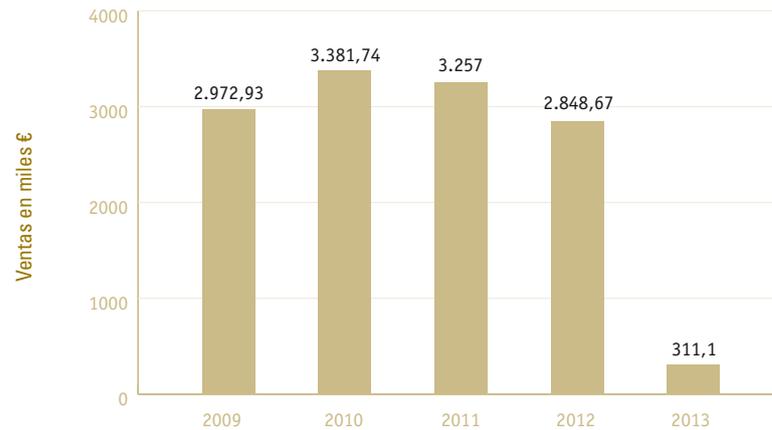
Tabla 10. Venta de elementos no vinculados.

Ventas de elementos no vinculados* - miles €	2011	2012	2013	% Var.
Resultado	3.256,65	2.848,67	311,1	-89,1

*Elementos no vinculados: Todos aquellos elementos de una promoción que no están vinculados a vivienda (locales comerciales, garajes y trasteros libres). Fuente: Indicadores EFQM visesa

Gráfico 9. Venta de elementos no vinculados

(3B3.22.a VENTAS EN EL AÑO DE ELEMENTOS NO VINCULADOS)



Otra actividad que se desarrolla es la **prestación de servicios energéticos** a Comunidades de Propietarios de edificios promovidos por Visesa. Estos edificios cuentan con calificación energética A y sistema de micro-cogeneración de alta eficiencia (generación simultánea de calor y electricidad), con el objetivo de optimizar su rendimiento. Para ello, Visesa mantiene la titularidad de equipos de cogeneración, gestionando la operación y mantenimiento de la sala completa de calderas, así como el correcto suministro de calefacción y agua caliente a los vecinos.

Tabla 11. Viviendas a las que se presta servicios energéticos.

Viviendas gestionadas energéticamente – nº	2011	2012	2013	% Var.
Resultado	203	445	445	0,0

Fuente: visesa

4.1.3. Resultados económicos

A continuación recogemos los principales indicadores de desempeño económico de la organización, obtenidos de las cuentas anuales auditadas por PWC Price Waterhouse Coopers y PKF Attest.

Tabla 12. Cuenta de resultados.

Cuenta de resultados de gestión - €	2011	2012	2013	% Var.
Ingresos				
▪ Ventas / Importe neto cifra negocio	107.334.101	83.007.881	47.679.569	-42,6
▪ Ingresos accesorios	2.879.744	1.782.140	1.332.190	-25,2
▪ Subvenciones de explotación	70.166	368.503	733.384	99,0
▪ Otros	5.718.980	14.059.368	11.578.599	-17,6
(+ Total Ingresos (1))	116.002.991	99.217.892	61.323.742	-38,2
Gastos				
Aprovisionamientos	-65.206.157	-55.732.740	-38.471.882	-31,0
Gastos de personal	-3.259.281	-3.068.155	-3.172.513	3,4
▪ Sueldos y salarios	-2.540.106	-2.376.850	-2.449.109	3,0
▪ Aportaciones a sistemas complementarios de pensiones	-40.721	-2.825	0	-100,0
▪ Otros gastos sociales	-678.454	-688.480	-723.404	5,1
Servicios exteriores	-1.856.250	-1.680.438	-1.655.497	-1,5
Tributos	-120.507	-19.253	-20.932	8,7
Pérdidas, deterioros y variación de provisiones	-4.645.947	5.158.114	3.378.493	-34,5
Amortización inmovilizado	-635.292	-666.160	-664.905	-0,2
Variación existencias	-36.712.350	-39.021.248	-17.409.333	-55,4
(-) Total Gastos (2)	-112.435.784	-95.029.880	-58.016.569	-38,9
Resultado de explotación (1+2)	3.567.207	4.188.012	3.307.173	-21,0
Resultado financiero	-2.465.708	-3.415.074	-2.923.028	-14,4
Resultado antes de impuestos	1.101.499	772.938	384.145	-50,3
Resultado del ejercicio	1.514.281	505.089	221.672	-56,1

Fuente: Informes de auditoría de cuentas anuales

Visesa se financia principalmente gracias a las ventas de las viviendas y otros elementos accesorios así como a través de subvenciones de explotación recibidas, de forma que se cubra el coste neto de los diferentes proyectos de edificación llevados a cabo así como de la estructura necesaria para su gestión.

Las subvenciones registradas como "subvenciones de explotación" son aportadas básicamente por organismos oficiales europeos para el desarrollo de proyectos de cooperación y colaboración tal y como se describen en el apartado 4.6.1. de la presente memoria.

Existen otra tipología de subvenciones, que están incluidas en el apartado de ingresos y que están relacionadas con la subvención que reciben del Gobierno Vasco todos aquellos promotores (públicos y privados)

que desarrollan viviendas destinadas al arrendamiento social. Otros indicadores económicos de seguimiento específicos por su relevancia en Visesa son:

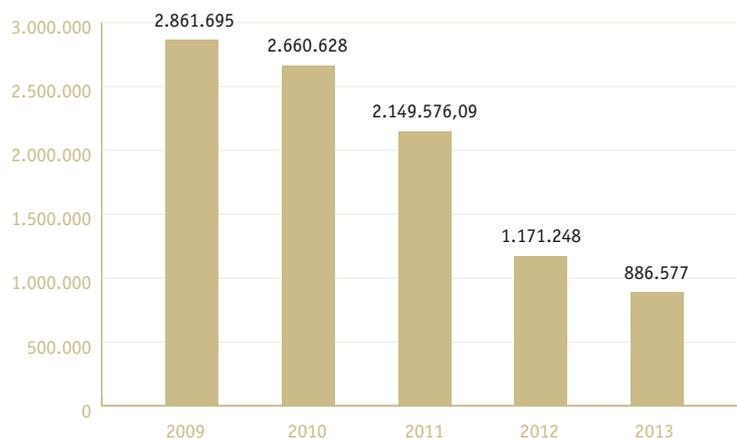
Tabla 13. Cash flow.

Cash flow – €	2011	2012	2013	% Var.
Resultado	2.149.576	1.171.248	886.577	-24,3

Fuente: Indicadores EFQM visesa

Gráfico 10. Cash flow

(VIS-12.15 CASH-FLOW)



Unidades de medida: €

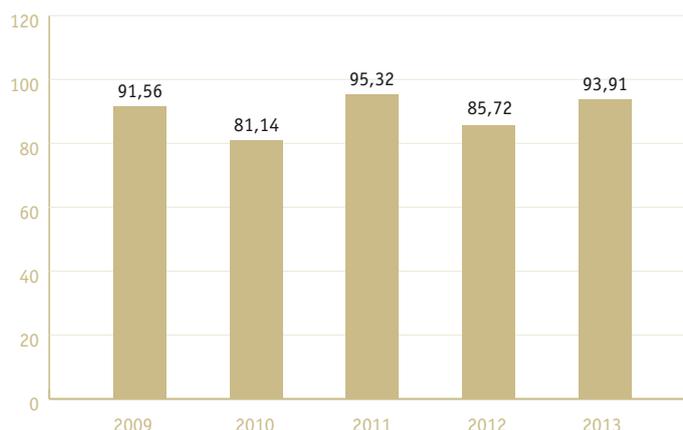
Tabla 14. Autonomía financiera.

Autonomía financiera - %	2011	2012	2013	% Var.
Resultado	95,32%	85,72%	93,91%	9,6

Fuente: Indicadores EFQM visesa

Gráfico 11. Autonomía financiera

(VIS-12.17 AUTONOMÍA FINANCIERA (Cuenta de Resultados))



Unidades de medida: %

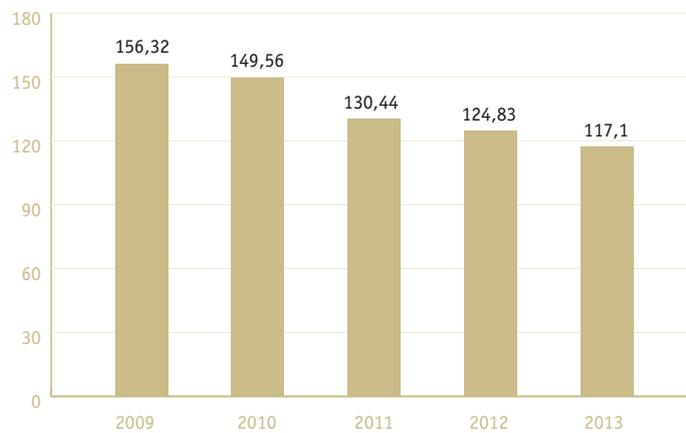
Tabla 15. Fondo de Maniobra.

Fondo de Maniobra. Solvencia - %	2011	2012	2013	% Var.
Resultado	130,4%	124,8%	117,1%	-6,2

Fuente: Indicadores EFQM viesesa

Gráfico 12. Fondo de Maniobra

(VIS-12.07 FONDO DE MANIOBRA (SOLVENCIA))



Unidades de medida: %

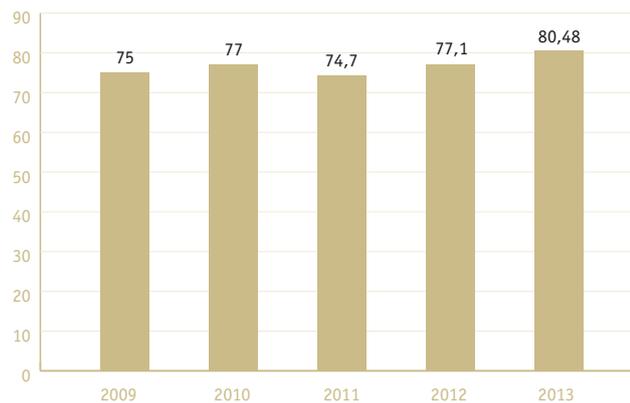
Tabla 16. Endeudamiento.

Endeudamiento - %	2011	2012	2013	% Var.
Resultado	74,7%	77,1%	80,5%	4,4

Fuente: Indicadores EFQM viesesa

Gráfico 13. Endeudamiento

(VIS-12.06 ENDEUDAMIENTO)



Unidades de medida: %

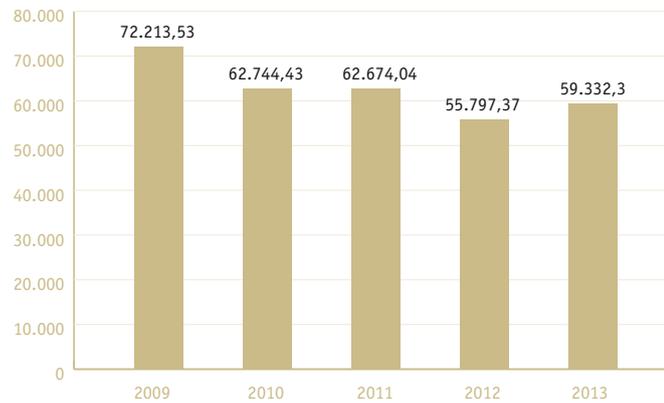
Tabla 17. Gastos de estructura por persona.

Gastos de estructura por persona - €	2011	2012	2013	% Var.
Resultado	62.674	55.797	59.332	6,3

Fuente: Indicadores EFQM vivesa

Gráfico 14. Gastos de estructura por persona

(VIS-12.09 GASTOS DE ESTRUCTURA POR PERSONA)



Unidades de medida: €

4.1.4. Impacto económico indirecto

Visesa, como promotora de vivienda protegida, trabaja cada día para ser referencia no sólo en la creación y edificación de vivienda, sino además hacerlo desde un punto de vista innovador y sostenible que cuide el medioambiente y en particular a las personas desde cualquier ángulo y perspectiva.

Además, Visesa es un agente relevante en la actividad económica del sector público en la CAE, contribuyendo a la movilización económica de agentes públicos y privados, tal y como se detalla en el siguiente cuadro de pagos realizados en los años 2011, 2012 y 2013 por concepto de gasto.

Tabla 18. Generadores de actividad.

GENERADORES DE ACTIVIDAD EN LA CAE – miles €	IMPORTE 2011	IMPORTE 2012	IMPORTE 2013	% Var.
Certificaciones de obra	56.838	39.680	32.051	-19,2
Intereses y gastos financieros	7.012	6.256	4.015	-35,8
Suelos (compras + urbanización)	5.343	1.237	3.530	185,4
Honorarios técnicos	4.714	2.108	1.410	-33,1
Impuestos municipales	3.301	1.296	409	-68,4
Resto	2.158			0,0
Asistencias técnicas (ensayos, control técnico y postventa)	1.667	1.289	713	-44,7
Seguros	1.543	279	592	112,2
Reparaciones gremios	1.225	1.238	1.415	14,3
Cocinas	865	1.561	1.201	-23,1
Notarios y registro	586	454	101	-77,8
Vigilancia promociones	572	244	128	-47,5
Alquileres	374	407	334	-17,9
Consultorías y auditorías	301	208	154	-26,0
TOTAL	86.508	56.258	46.053	-18,1

Fuente: visesa

4.2. Relación con los clientes

4.2.1. Los principales clientes de Visesa

Visesa considera cliente a:

- cualquier persona susceptible de beneficiarse de una vivienda protegida tanto en compra como en alquiler con opción a compra (la tipología de cliente potencial de Visesa viene dada por la legislación vigente acerca de los requisitos y condiciones que debe cumplir ésta),
- Alokabide, como destinatario de las viviendas sociales de alquiler,
- compradores de elementos libres (locales, garajes y trasteros),
- comunidades de propietarios (prestación de servicios energéticos)

PERFIL DE LAS PERSONAS DEMANDANTES DE VIVIENDA PROTEGIDA

Según los últimos datos del cuadro de mando del 4^a trimestre de Etxebide, a cierre de 2013, había un total de 86.616 personas inscritas.

Tabla 19.a. Demanda de vivienda protegida en Etxebide por TTHH.

Evolución de solicitantes de vivienda en la CAE – n°	2011	2012	2013	% Var.
▪ Araba	9.429	9.504	9.833	3,5
▪ Bizkaia	46.070	47.235	47.787	1,2
▪ Gipuzkoa	28.877	28.041	28.996	3,4
Total en la CAE	84.376	84.780	86.616	2,2

Fuente: etxebide

De estas 86.616 personas inscritas en 2013, el 58% de las personas solicitan vivienda en alquiler y el 42% restante solicitan vivienda en compra:

Tabla 19.b. Demanda de vivienda en alquiler y en compra por TTHH en 2013.

Solicitantes de vivienda por TTHH – n° y %	Compra		Alquiler	
	n°	%	n°	%
▪ Araba	1.471	2%	8.362	10%
▪ Bizkaia	20.243	23%	27.544	32%
▪ Gipuzkoa	14.597	17%	14.399	17%
Total en la CAE	36.311	42%	50.305	58%

Fuente: etxebide

El 19% de las personas que solicitan una vivienda en compra y el 17% de las personas que solicitan una vivienda en alquiler tienen unos ingresos medios entre 12.000€ y 25.000€:

Tabla 19.c. Demanda de vivienda en alquiler y en compra por ingresos en 2013.

Solicitantes de vivienda por ingresos – nº y %	Compra		Alquiler	
	nº	%	nº	%
▪ Entre 0€ - 3.000€	1.373	2%	5.525	6%
▪ Entre 3.000€ - 9.000€	2.720	3%	10.495	12%
▪ Entre 9.000€ - 12.000€	2.341	3%	6.420	7%
▪ Entre 12.000€ - 25.000€	16.632	19%	14.175	16%
▪ Entre 25.000€ - 32.000€	6.285	7%	2.154	2%
▪ Entre 32.000€ - 39.000€	3.255	4%	854	1%
▪ Entre 39.000€ - 50.000€	1.516	2%	246	0%
▪ Sin acreditar	2.189	3%	10.436	12%

Fuente: etxebide

La media de los ingresos ponderados de solicitantes de vivienda en compra y vivienda en alquiler son 21.620€:

Tabla 19.d. Media de Ingresos de los solicitantes de vivienda en alquiler y en compra por TTHH en 2013.

Media de Ingresos de los solicitantes de vivienda - €	Compra	Alquiler	Media Ingresos
▪ Araba	20.064 €	10.571 €	15.318 €
▪ Bizkaia	32.091 €	30.091 €	31.091 €
▪ Gipuzkoa	22.231 €	14.674 €	18.453 €
Total en la CAE	24.795 €	18.445 €	21.620 €

Fuente: etxebide

La unidad familiar de un 67% de los solicitantes de vivienda en compra y vivienda en alquiler está compuesta por un único miembro:

Tabla 19.e. Demanda de vivienda en alquiler y en compra por nº de miembros en las familias en 2013.

Colectivos solicitantes de vivienda - nº	Compra		Alquiler	
	nº	%	nº	%
1 miembro en la unidad familiar	28.498	33%	29.485	34%
2 miembros en la unidad familiar	4.479	5%	9.253	11%
3 ó 4 miembros en la unidad familiar	2.943	3%	9.421	11%
5 ó + miembros en la unidad familiar	391	<1%	2.146	2%

Fuente: etxebide

Tabla 19.f. Colectivos demandantes de vivienda en alquiler y en compra en 2013

Colectivos solicitantes de vivienda - Nº	Compra			Alquiler		
	Mujeres	Varones	Ambos	Mujeres	Varones	Ambos
Menores de 30 años	4.381	5.033	1.631	5.277	4.243	1.844
Familia monoparental	926	154	-	6.521	594	9
Discapacidad movilidad reducida	33	63	117	209	209	378
Separación y divorcio	1.044	864	-	5858	4.235	-
Mayor de 70 años	124	50	0	713	283	551
Discapacidad psíquica	74	116	72	569	656	333

Nº de expedientes cuyos titulares son sólo mujeres, sólo varones, y expedientes que incluyen como titulares a ambos.

CONDICIONES ACTUALES PARA ACCEDER A UNA VIVIENDA DE PROTECCIÓN OFICIAL, DE ACUERDO CON LA NORMATIVA EN VIGOR (Fuente: web del Servicio Vasco de Vivienda Etxebide):

A) Requisitos generales

Para que la solicitud sea dada de alta en el Registro de Solicitantes de Vivienda hay que cumplir los siguientes requisitos:

- Ser mayor de edad o menor emancipado o emancipada.
- Alguna de las futuras personas titulares de la vivienda debe estar empadronada en un municipio del País Vasco.
- Las personas de nacionalidad extranjera con autorización de residencia temporal solo podrán inscribirse en régimen de arrendamiento. Si la autorización es de larga duración podrán optar entre régimen de compra o régimen de arrendamiento.
- Las personas que vayan a ser titulares de la vivienda deben acreditar que en el último año fiscal vencido la totalidad de sus ingresos ponderados se sitúa entre los 3.000€/9.000€ y los 50.000€, siendo el mínimo exigido distinto según el régimen de acceso a la vivienda que se demanda.
- Todas las personas de la unidad convivencial deben carecer de vivienda en propiedad, nula propiedad (si se desea acceder en compra), derecho de superficie o usufructo a la fecha en que formalicen la solicitud de inscripción. Además, en caso de que hayan tenido vivienda con anterioridad, será requisito para obtener la adjudicación que hayan pasado más de dos años desde la transmisión de la misma.

Así mismo quedan exceptuadas del requisito de carecer de vivienda las personas que se encuentren en los siguientes casos:

1. No reunir las condiciones mínimas de habitabilidad establecidas en el Decreto 317/2002, de 30 de noviembre, sobre actuaciones protegidas de rehabilitación del patrimonio urbanizado y edificado, o normativa que lo sustituya, y haber sido adquirida con una antelación mínima de cinco años respecto a las fechas de referencia establecidas en el artículo 17.3 del Decreto 39/2008, de 4 de marzo, sobre régimen jurídico de viviendas de protección pública y medidas financieras en materia de vivienda y suelo.

Sólo se tendrán en consideración las deficiencias que, según informe emitido por un técnico competente, no admitan soluciones constructivas. En todo caso, los servicios técnicos de las Delegaciones Territoriales de Vivienda podrán emitir informes contradictorios, que tendrán carácter vinculante.

2. Haber sido asignada judicialmente como domicilio familiar del otro cónyuge tras un proceso de separación o de divorcio o de extinción de parejas de hecho.
3. Haber sido adjudicada judicial o notarialmente a una persona con la que no guarda parentesco por consanguinidad o afinidad hasta el tercer grado tras haber sido objeto de una ejecución hipotecaria a consecuencia de una incapacidad de pago sobrevenida.
4. No reunir las condiciones de accesibilidad previstas por la normativa vigente cuando sus titulares sean personas de 70 años o más.
5. Tener una superficie útil inferior a 15 metros cuadrados por persona.
6. Formar parte de un edificio que no cumpla las determinaciones relativas a accesos y aparatos elevadores contenidas en el Decreto 68/2000, de 11 de abril, por el que se aprueban las normas técnicas sobre condiciones de accesibilidad de los entornos urbanos, espacios públicos, edificaciones y sistemas de información y comunicación, siempre que alguno de sus miembros sea una persona discapacitada con movilidad reducida permanente.

La titularidad de la vivienda a la que se refieren los casos anteriores es compatible con la titularidad en propiedad, nula propiedad, derecho de superficie o usufructo de menos del 50% de otra u otras viviendas que constituyan el domicilio habitual y permanente de otras personas o unidades convivenciales siempre y cuando el valor total de las participaciones no exceda de los 75.000 euros.

B) Personas con discapacidad de movilidad reducida o discapacidad psíquica

Si acreditan su condición de persona con discapacidad de movilidad reducida o discapacidad psíquica, deberán cumplir los requisitos generales, excepto en los siguientes casos:

- Una persona con una discapacidad psíquica o de movilidad reducida, no deberá acreditar ingresos mínimos en alquiler, y en compra bastará con llegar a 3.000 euros.
- Una persona con discapacidad de movilidad reducida, se le eximirá del requisito de carencia de vivienda, si la vivienda en la que reside está ubicada en la Comunidad Autónoma del País Vasco, en un edificio que no cumple determinaciones relativas a accesos y aparatos elevadores.

C) Personas separadas o divorciadas

Si acreditan su condición de persona separada o divorciada, deberán cumplir los requisitos generales, pero también se considerará que cumplen el requisito de carecer de vivienda:

- Si es titular de una vivienda que ha sido designada judicialmente como domicilio familiar de la otra parte.

D) Personas de 70 años o más

Si es una persona de 70 años o más, deberán cumplir los requisitos generales, pero también se considerará que cumplen el requisito de carecer de vivienda:

- Si es titular de una vivienda ubicada en la Comunidad Autónoma del País Vasco que no reúne condiciones de accesibilidad según normativa aplicable.

E) Mujeres víctimas de violencia de género

Si acreditan su condición de mujer víctima de violencia de género, deberán cumplir los requisitos generales, excepto en los siguientes casos:

- No deberán acreditar ingresos mínimos en alquiler.
- Excepcionalmente y por Orden de la Consejería, se le podrían excepcionar del requisito de carencia de vivienda, sólo para poder ser adjudicataria en alquiler.

4.2.2. Satisfacción

En Visesa se evalúa anualmente la satisfacción de los clientes para poder trabajar en torno a sus expectativas y necesidades, y para poder dirigir así todo nuestro esfuerzo a alcanzar los máximos niveles de satisfacción.

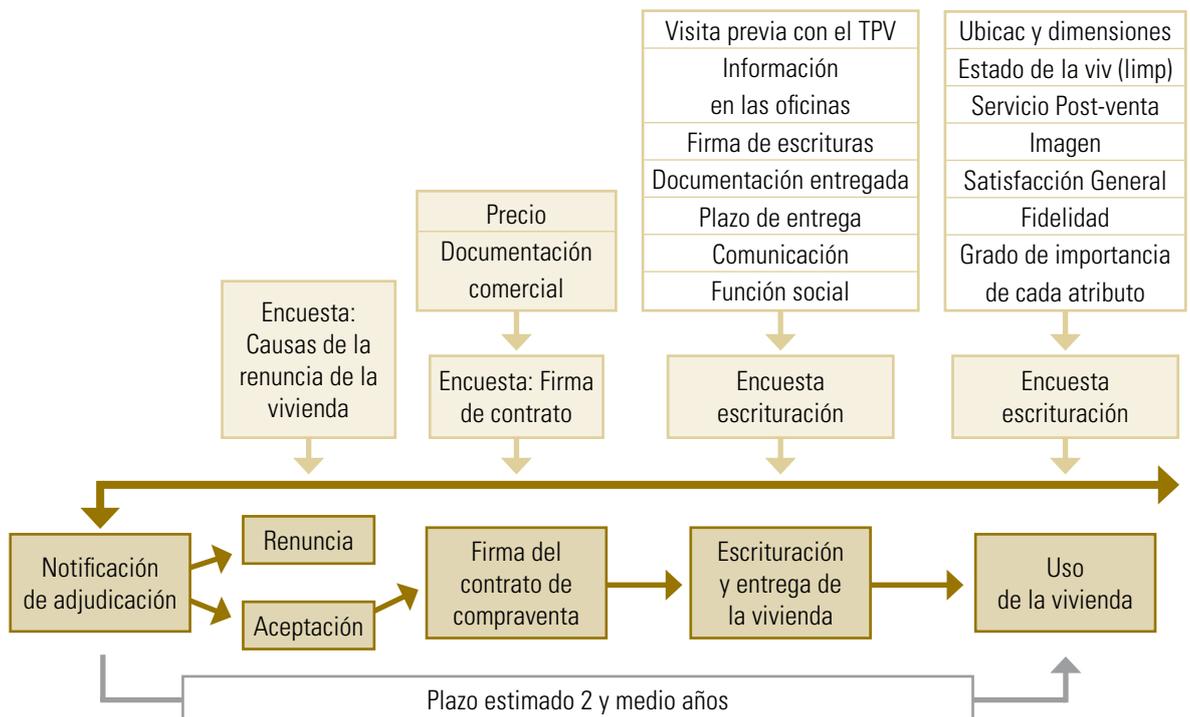
La metodología de recogida de información sobre la satisfacción la realizamos mediante encuesta telefónica en 4 fases distintas de la promoción (tal y como se observa en el gráfico contiguo):

1. renuncia/aceptación de la vivienda
2. contrato de compra-venta de la vivienda
3. escrituración de la vivienda
4. después del uso de la vivienda (9 meses después de la entrega de las viviendas de protección oficial)

Con la metodología definida se ajusta la recogida de la información con el momento en el que se produce el servicio y/o entrega del producto al cliente (fase), con ello se reduce el tamaño de los cuestionarios y se obtiene una mejora en la fiabilidad de los datos obtenidos. Esta sistemática otorga un nivel de confianza de los resultados de un 95%.

Una vez finalizada la fase 4 conformaran parte del estudio de satisfacción anual todas nuestras promociones que la hayan finalizado dentro del año de estudio. En la siguiente gráfica se muestra la relación directa entre el contacto directo con el cliente y la realización puntual de cada parte de la encuesta:

Revisión medición de satisfacción del cliente-promoción



A continuación se presenta la evolución de los resultados de satisfacción organizados por atributos (tabla 19) y la satisfacción general obtenida (tabla 20):

Tabla 20.a. Satisfacción con la calidad de las viviendas.

ESTUDIO DE SATISFACCIÓN CLIENTES PROMOCIÓN*					
CALIDAD DE LAS VIVIENDAS	ATRIBUTO	2011	2012	2013	% Var
	Calidad de los materiales	57,1	57,5	46,8	-18,7
	Sistema de calefacción	63,0	61,7	56,4	-8,7
	Cocina (mobiliario y electrodomésticos)	63,1	62,8	54,5	-13,3
	Acabado de portal y escaleras	60,9	60,5	58,3	-3,6
	Fachada y aspecto exterior	66,2	57,7	54,5	-5,6
	Innovaciones técnicas (utilidad)	63,2	59,3	54,0	-9,0
	Limpieza de la vivienda en la entrega	52,5	55,9	51,8	-7,3
	Confort térmico	66,0	65,7	58,8	-10,5
	Puerta de entrada	61,8	59,9	60,2	0,4
	Tipo de suelo y colocación	61,2	60,0	52,4	-12,6
	Confort acústico	58,6	61,8	47,5	-23,1
	Media del Factor CALIDAD de las VIVIENDAS	61,2	60,2	54,3	-9,9

*Escala: 0-100. Fuente: Estudio de satisfacción de clientes

Evolución negativa en casi todos los aspectos relacionados con la calidad de las viviendas. La calidad de los materiales, la cocina, el tipo de suelo y el confort térmico son los otros aspectos que más han retrocedido en la valoración, dentro del descenso generalizado.

Tabla 20.b. Satisfacción con la ubicación y dimensiones.

ESTUDIO DE SATISFACCIÓN CLIENTES PROMOCIÓN*					
UBICACIÓN Y DIMENSIONES	ATRIBUTO	2011	2012	2013	%Var
	Calidad de vida en el entorno	68,3	77,6	83,2	7,2
	Ubicación de la vivienda en el entorno	72,9	76,8	75,2	-2,1
	Tamaño de la vivienda	77,9	77,8	74,0	-4,9
	Nº de dormitorios	79,5	77,5	70,6	-8,9
	Dimensiones de la plaza de garaje	68,3	67,8	73,2	7,9
	Dimensiones del trastero	72,3	69,8	71,8	2,8
	Ubicación del trastero en el edificio	69,8	70,7	75,0	6,1
	Urbanización	71,4	76,0	76,2	0,3
	Diseño y distribución de la vivienda	72,8	72,0	66,3	-8,0
	Dimensiones y diseño del portal y escaleras	70,5	71,7	71,3	-0,5
	Media del Factor UBICACIÓN Y DIMENSIONES	72,4	73,7	73,7	0,0

*Escala: 0-100. Fuente: Estudio de satisfacción de clientes

En el ámbito ubicación y dimensiones son iguales el número de los atributos que empeoran que aquellos que mejoran, por ello, la valoración global de este ámbito prácticamente no varía.

Tabla 20.c. Satisfacción con el precio.

ESTUDIO DE SATISFACCIÓN CLIENTES PROMOCIÓN*					
PRECIO	ATRIBUTO	2011	2012	2013	%Var
	Precio final de la vivienda, garaje y trastero	68,6	67,5	61,9	-8,3
	Condiciones de pago ofrecidas	62,1	63,2	62,6	-1,0
	Media del Factor PRECIO	65,3	65,5	62,2	-5,0

*Escala: 0-100. Fuente: Estudio de satisfacción de clientes

En general, la satisfacción con el precio de las viviendas ha disminuido, aunque dicho descenso se hace más acusado en relación con el precio final de la vivienda, garaje y trastero.

Tabla 20.d. Satisfacción con el servicio hasta la entrega.

ESTUDIO DE SATISFACCIÓN CLIENTES PROMOCIÓN*					
SERVICIO HASTA LA ENTREGA	ATRIBUTO	2011	2012	2013	%Var
	Rapidez en la atención	74,7	70,0	72,1	3,0
	Trato y amabilidad en las oficinas	81,5	77,2	81,0	4,9
	Información clara y suficiente antes del contrato y de las escrituras	74,7	72,7	75,2	3,4
	Documentación técnica entregada a la firma de las escrituras	73,7	72,2	69,6	-3,6
	Cumplimiento de los plazos de entrega	54,5	49,0	75,1	53,2
	Visita con el TPV (Organización - Duración – Trato para concertar la cita – Organización de la visita – Explicaciones recibidas)	71,6	72,4	77,2	6,7
	Trato y amabilidad del técnico de Visesa	76,6	77,5	82,6	6,6
	Media del Factor SERVICIO HASTA LA ENTREGA	72,0	70,0	75,8	8,3

*Escala: 0-100. Fuente: Estudio de satisfacción de clientes

La valoración del ámbito se ha incrementado notablemente respecto a 2012, alcanzando el valor más elevado de la serie en los últimos años. Destacar la valoración positiva de la percepción de los clientes sobre el cumplimiento de los plazos de entrega de Visesa.

Tabla 20.e. Satisfacción con el servicio post-venta.

ESTUDIO DE SATISFACCIÓN CLIENTES PROMOCIÓN*					
SERVICIO POST-VENTA	ATRIBUTO	2011	2012	2013	% Var
	¿Ha utilizado el SAP? Si	77,2	82,2	80,5	-2,1
	Trato y amabilidad recibido en el servicio (call-center)	78,1	71,7	74,0	3,2
	Valoración de los medios dispuestos	67,9	61,0	60,5	-0,9
	Valoración del trato y amabilidad de TPV	73,2	66,8	70,4	5,4
	Eficacia en la resolución de las incidencias	54,3	45,6	49,0	7,4
	Rapidez en la resolución de las incidencias	46,1	35,9	43,7	21,6
	Media del Factor SERVICIO POST-VENTA	63,9	55,8	59,5	6,6

*Escala: 0-100. Fuente: Estudio de satisfacción de clientes

La valoración general se incrementa registrándose el segundo valor más alto de la serie después de 2011. Destacar la variación positiva de la percepción de los clientes con la rapidez en la resolución de las incidencias de Visesa.

Tabla 21. Satisfacción general de los clientes.

Resultados generales de la encuesta de satisfacción de clientes - E 0:10	2011	2012	2013	% Var.
Satisfacción General de los clientes (pregunta directa)	71,6	64,4	59,8	-7,2
Índice de satisfacción global de los clientes (ponderado por atributos)	66,5	65,2	65,1	-0,2

*Escala: 0-100. Fuente: Estudio de satisfacción de clientes

En el año 2013, se producen descensos, aunque no muy acusados, en **vivienda y precio**, la **ubicación y dimensiones** apenas varían, y mejoran sensiblemente el **servicio hasta la entrega y el servicio post-venta**. Todo ello incide en que el índice de satisfacción global de los clientes se mantenga estable en estos últimos años.

Tabla 22. Función Social.

ESTUDIO DE SATISFACCIÓN CLIENTES PROMOCIÓN*					
FUNCIÓN SOCIAL	AMBITOS	2011	2012	2013	% Var
	Aportaciones a la sociedad	4,23	4,05	3,84	-5,2
	Respecto por el medio ambiente	3,92	3,75	3,75	0,0
	Transparente en sus actividades	3,60	3,44	3,37	-2,0
	Ofrece servicios de calidad	3,83	3,49	3,38	-3,2
	Media sobre la Función social de Visesa	3,94	3,67	3,58	-2,5

*Escala: 1-5. Fuente: Estudio de satisfacción de clientes

Los propios clientes de Visesa mantienen una buena percepción sobre la imagen de la empresa y su visión en cuanto a su función social, obteniendo buenos resultados en aspectos como la aportación a la sociedad, respeto por el medio ambiente, transparencia en sus actividades y servicio de calidad. Si bien se aprecia un descenso en el resultado.

4.2.3. Calidad

Dentro de su estrategia de competitividad y satisfacción del cliente, Visesa siempre ha apostado por la excelencia en la gestión, por lo que ya desde el año 2002 se adoptó la gestión por procesos, como enfoque para la adaptación de su sistema al Modelo EFQM de Excelencia.

En estos años, la Dirección de Visesa ha estado alineando permanentemente su estrategia a los conceptos fundamentales de excelencia del Modelo EFQM: mantener en el tiempo resultados sobresalientes; alcanzar el éxito mediante el talento de las personas; gestionar con agilidad; liderar con visión, inspiración e integridad; añadir valor para los clientes; crear un futuro sostenible; desarrollar la capacidad de la organización y; aprovechar la creatividad y la innovación, todo ello siguiendo el ciclo PDCA de mejora continua que obliga al sistema a revisar los procesos y ajustarlos permanentemente.

En junio de 2005, Visesa presentó su Memoria de Gestión a evaluación externa por EUSKALIT, Fundación Vasca para el fomento de la calidad, obteniendo la Q de Plata, que nos reconoce como una organización avanzada en la innovación y mejora de su gestión, siendo la primera promotora de viviendas de Euskadi en obtener este galardón.

Actualmente Visesa dispone de un Sistema Integrado de Gestión de la Calidad, Prevención de Riesgos Laborales y Medio Ambiente, orientado al Modelo Europeo de Excelencia en Gestión EFQM, que alcanza todos los ámbitos y actividades de las sociedades, y que contribuye a la consecución de los objetivos plasmados en la visión de la organización.

Además, Visesa participa activamente en iniciativas relacionadas con la promoción y difusión de la Excelencia en la gestión:

- Desde el año 2004 participa anualmente en la Semana Europea, una iniciativa que se celebra anualmente en toda la Unión Europea, para compartir experiencias y reflexiones con otras organizaciones, teniendo una componente importante de aprendizaje y de presencia pública.
- En noviembre de 2011, Visesa, junto con Alokabide y Orubide, organizaron una jornada que tuvo como título "Coaching: Habilidades estratégicas en tiempos de cambio", en la que se contó con la colaboración de Silvia Guarnieri y Eva López-Acevedo, de la ESCUELA EUROPEA DE COACHING, quienes completaron la parte teórica de la divulgación de la experiencia desarrollada en Visesa, Alokabide y Orubide.
- En noviembre de 2012, también junto con Alokabide y Orubide, Visesa celebró la jornada de "Mejora de la competitividad en el análisis geográfico a través de la utilización de herramientas y datos públicos y libres", con la colaboración de Juan Carlos Barroso, del SERVICIO DE CARTOGRAFÍA DEL DEPARTAMENTO DE ORDENACIÓN DEL TERRITORIO DEL GOBIERNO VASCO, y Carlos Orbea y Aitor Pradovaso de ORUBIDE.

- En noviembre de 2013, Visesa organizó la jornada bajo el título “Herramientas en el proceso de contratación pública para conseguir un producto competitivo”, contando con la colaboración de Gorane Ibarra, de IHOBE; Nerea Morgado, de VISESA; y Luis Cueto, del MINISTERIO DE ECONOMÍA Y COMPETITIVIDAD.

Tabla 23. Satisfacción de los asistentes a las jornadas de la semana de la calidad.

Índice de satisfacción de los asistentes a las jornadas de la semana de la calidad - E 0:10	2011	2012	2013	% Var.
Resultado	7,9	7,3	7,1	-2,7

Fuente: visesa

4.2.4. Política de producto

El Comité de Producto es un equipo de trabajo que recoge las necesidades y condicionantes de los clientes del momento, y tratando de prever la tendencia a futuro, diseña las bases del producto u otros productos que las satisfagan.

Creado en 2003 por el Comité de Dirección, desde entonces se ha encargado de concretar, materializar y desarrollar la Política de Producto, manteniéndola permanentemente actualizada a través de los Criterios de Diseño y Construcción.

El Comité de Producto debe avanzar en la mejora del producto con objeto de aumentar la satisfacción del cliente final, siendo más competitivos e innovadores.

Los compromisos de Visesa con sus clientes son:

1. Impulsar la promoción de viviendas protegidas de Calidad, a Coste ajustado y Competitivas en el mercado, reforzando la imagen externa de nuestro producto y buscando la máxima eficiencia atendiendo a las necesidades y expectativas de nuestros clientes y de los distintos grupos de interés implicados.

Entendiendo por Calidad:

- Sin defectos y patologías.
 - Elementos duraderos y de fácil reposición.
 - De bajo o nulo coste de mantenimiento.
 - Bajo coste de operación (eficiencia energética, bajo consumo...)
 - Que ofrezcan un plus en sostenibilidad.
2. Ofrecer un producto diversificado que responda a la demanda de la sociedad en cuanto a sus precios, características de las viviendas y régimen de propiedad, a través de actuaciones de diferente número de viviendas y superficie en los distintos municipios de la CAE. Adaptar los productos y servicios a los nuevos colectivos y a la realidad social.

3. Promover la integración social de los usuarios de nuestro producto, en especial de los pertenecientes a grupos sociales desfavorecidos, en el conjunto de la sociedad.
4. Ofrecer un producto estándar en cuanto a la respuesta de su diseño, funcionalidad, construcción, mantenimiento y calidad.
5. Ser ejemplo dentro del sector, por la acertada respuesta social en cada una de sus actuaciones, por su sensibilidad arquitectónica (integración urbana, respuesta social, calidad arquitectónica...), tecnológica y medioambiental y, en definitiva, por ser motor de la innovación.
6. Promover la industrialización en la promoción de viviendas, como instrumento para conseguir los objetivos de calidad, costes y plazos.

Con todo ello, se busca satisfacer las necesidades y expectativas en materia de vivienda de los clientes, acometiendo actuaciones que en su conjunto enorgullezcan a sus usuarios, al conjunto de la sociedad que las hace posible, y a la misma Visesa como promotora de una marca de producto de calidad.

4.2.5. Adaptación del producto a los clientes

Visesa adapta las viviendas construidas teniendo en cuenta las necesidades de sus clientes. Para ello exige que en sus proyectos se tengan en cuenta los siguientes criterios de diseño y de construcción:

- Las viviendas destinadas a personas con **movilidad reducida**:
 - podrán aumentar sus superficies hasta los máximos previstos en la normativa vigente.
 - deben posibilitar modificaciones y adaptaciones futuras a las necesidades de accesibilidad del usuario:
 - desplazar al perímetro de la vivienda los elementos fijos (cuartos húmedos, montantes, estructuras, instalaciones, etc.)
 - disponer distribuciones con tabiques ligeros desmontables
 - disponer pavimentos continuos
 - las manillas de las hojas oscilobatientes deberán ser de mayor tamaño (30 - 40 cm.) para permitir que el herraje oscilante funcione adecuadamente y que sean accesibles a una altura adecuada para estos usuarios
- Hasta un 3% de las viviendas podrán ser destinadas a alojar **familias numerosas** y podrán aumentar sus superficies hasta los máximos previstos en la normativa vigente

La situación económica de estos últimos años y su repercusión directa, concretamente, en el sector, ha contribuido para que desde Visesa, alineados, con el Departamento de Empleo y Políticas Sociales, se analicen e implanten nuevos métodos y alternativas posibles para que su producto llegue a sus clientes y así, pueda minimizar algunas vicisitudes en que se encuentran las personas que quieren acceder a una de sus viviendas. Estos nuevos modelos que se han empezado a aplicar son:

Adjudicación directa -sin sorteos- de viviendas protegidas.

En 2013, y conforme a las correspondientes Ordenes del Consejero de Empleo y Políticas Sociales, Visesa ha iniciado en determinadas promociones terminadas en Vitoria-Gasteiz, Iruña de Oca y Beasain el procedimiento de adjudicación VPP directo. Es decir, sin sorteos y sin necesidad de estar inscrito en Etxebide, basta con cumplir los requisitos establecidos en la normativa correspondiente para poder acceder a una vivienda protegida.

En total se han adjudicado y vendido bajo esta modalidad: 16 VPO en Vitoria-Gasteiz.

Compraventa con pago aplazado y reserva de dominio

Este año 2013, para los clientes que no disponen de financiación para la compra de vivienda en una de las promociones arriba indicadas, Visesa les podría facilitar el acceso a la compra de la vivienda con la fórmula: Compraventa con pago aplazado y reserva de dominio que consiste en lo siguiente:

- Pago inicial del 15 % del precio de la vivienda y anejos + 100% del IVA, a la firma del contrato con pago aplazado y reserva de dominio
- 70% del precio con intereses que no superan el tipo convenio del Gobierno Vasco, en mensualidades, a partir de la firma de la escritura pública (entrega de la vivienda) plazo máximo 25 años.
- Pago final del 15 % del precio de la vivienda y anejos y adquisición de la propiedad por parte del comprador.

Arrendamiento con opción a compra (AROC)

Además de esta modalidad, a partir de octubre de 2013, en determinadas viviendas de 5 promociones terminadas de Vitoria-Gasteiz y 1 en Iruña de Oca, se ha implantado junto con la modalidad de compraventa el Arrendamiento con opción a compra, modalidad de compra que posibilita disponer de una vivienda protegida en alquiler durante 5 años con opción a compra.

En 2013, esta modalidad ha obtenido 107 Solicitudes y se han firmado 72 contratos de AROC.

Sorteos adjudicación viviendas protegidas en régimen de compra

A diferencia de años anteriores, con la entrada en vigor en 2013 de la Orden del Consejero de Vivienda que da inicio a los procedimientos de adjudicación, Visesa ha realizado los sorteos de adjudicación en régimen de compra entre demandantes inscritos voluntariamente a los sorteos de adjudicación de 6 promociones de Visesa (2 de Gipuzkoa y 4 en Bizkaia).

Venta de suelo 2013

Conforme a la convocatoria realizada en 2012 para la venta de suelo, se han materializado en 1 promoción de Vitoria-Gasteiz.

4.2.6. Gestión de quejas, reclamaciones y sugerencias (QRS)

En Visesa, se atienden a través de sus oficinas, del servicio call-center y de otros canales de comunicación (web, fax, etc.), todas las incidencias que pueden generarse durante el ciclo de vida de una promoción.

Inicialmente se definen 2 tipos de incidencias:

a.- las **incidencias generales**, son aquellas reclamaciones realizadas por un cliente y relativas a cualquier aspecto relacionado con el servicio prestado por Visesa (atención al cliente, proceso de adjudicación, información recibida, ... u otro aspecto de tipo general).

Tabla 24. Incidencias generales.

Incidencias generales recibidas anualmente – nº	2011	2012	2013	% Var.
Resultado	11	8	11	37,5

Fuente: Indicadores EFQM visesa

b.- las **incidencias técnicas**, son aquellas incidencias realizadas por un cliente y relativas a un aspecto constructivo, de acabado, funcionamiento, etc. de la vivienda o elemento libre promovido por Visesa. Para atender esta tipología de incidencias hay definido un **Servicio de Atención Posventa** con el objeto de garantizar su resolución y establecer acciones para evitar su repetición.

Tabla 25. Incidencias técnicas.

Nº medio incidencias técnicas por elemento (vivienda, garaje y trastero) – nº	2011	2012	2013	% Var.
Nº medio de incidencias técnicas recibidas antes de escriturar	13,3	9,9	5,8	-41,4
Nº medio de incidencias técnicas recibidas durante el 1º año tras escriturar	2,5	4,3	4,8	11,6
Nº medio de incidencias técnicas recibidas durante el 1º año tras escriturar, aceptadas por Visesa	2	3,6	3	-16,7

Fuente: visesa

Las incidencias aceptadas son aquellas a las que Visesa procede a su reparación o restauración por quedar evidenciado un defecto de fabricación o instalación de las mismas.

Gráfico 15. Incidencias técnicas

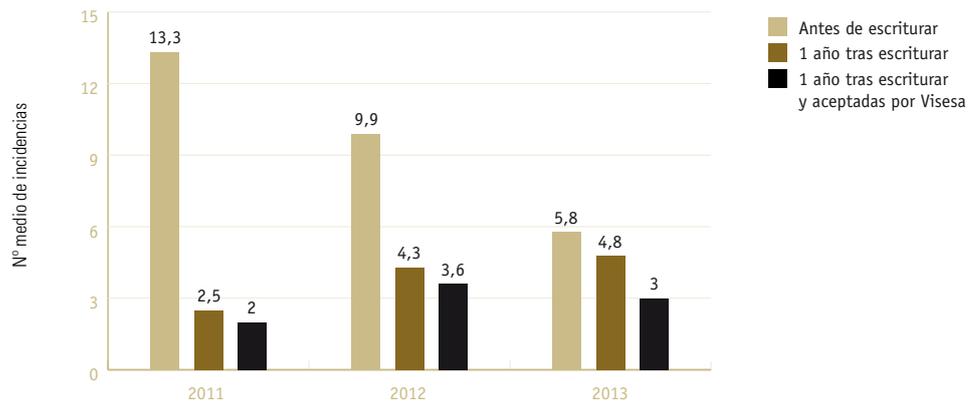


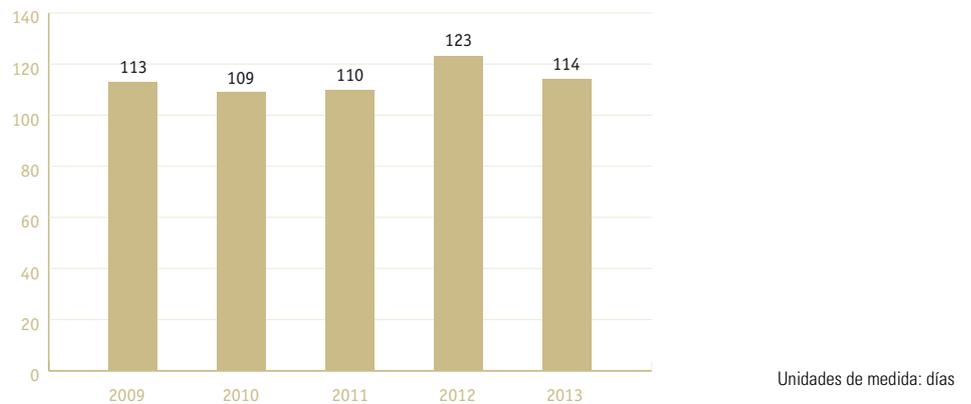
Tabla 26. Tiempo medio respuesta a incidencias técnicas.

Tiempo medio de respuesta a las incidencias técnicas en las promociones - días	2011	2012	2013	% Var.
Resultado	110	123	114	-7,3

Fuente: Indicadores EFQM visesa

Gráfico 16. Tiempo medio respuesta a incidencias técnicas

(3B4.07 TIEMPO MEDIO DE RESPUESTA A LAS INCIDENCIAS TECNICAS (IT) DE LAS PROMOCIONES)



Antes de la entrega a los clientes, el servicio de atención postventa hace una revisión del buen estado de las viviendas. En esta revisión “preventiva”, la mayor parte de las incidencias gestionadas por nuestros técnicos son pequeños defectos estéticos generados en los accesos comunes, viviendas, trasteros y garajes. El alto estándar de calidad que Visesa exige en esta primera revisión, provoca un aumento de la garantía del buen estado de las viviendas que llegan a nuestros clientes.

Tabla 27. Revisión de viviendas antes de la entrega al cliente.

Datos de la revisión "preventiva" – nº	2011	2012	2013	% Var.
Total de promociones revisadas	9	4	4	0,0
Total de viviendas revisadas	1.452	474	688	45,1
Total de incidencias gestionadas	26.990	12.986	14.748	13,6

Fuente: visesa

Una vez entregadas las viviendas, en:

- 2011 se han atendido 15.626 incidencias postventa que han generado un total de 9.789 actuaciones,
- 2012 se han registrado 15.024 incidencias postventa que han generado un total de 8.486 actuaciones,
- 2013 se han atendido 9.808 incidencias postventa que han generado un total de 4.981 actuaciones.

Además de las incidencias técnicas y generales gestionadas directamente por Visesa, los clientes pueden optar por interponer incidencias ante los distintos organismos oficiales. Estas incidencias provenientes de organismos oficiales se gestionan en Visesa a través de su nº de expediente y existe un procedimiento específico para el tratamiento de las mismas. En los últimos años el nº de expedientes gestionados por Visesa ha sido:

Tabla 28. Nº expedientes provenientes de organismos oficiales.

Expedientes provenientes de organismos oficiales – nº	2011	2012	2013	% Var.
▪ Ararteko	2	2	1	-50,0
▪ Ayuntamientos	5	11	4	-63,6
▪ Oficina de Consumo	2	1	0	-100,0
▪ Defensor del pueblo	0	0	0	0,0
▪ Delegación de Vivienda Araba	16	17	7	-58,8
▪ Delegación de Vivienda Bizkaia	18	10	12	20,0
▪ Delegación de Vivienda Gipuzkoa	4	9	4	-55,6
▪ Delegación de Industria de Araba	1	2	0	-100,0
Total de Expedientes – nº	48	52	28	-46,2
Ratio anual de expedientes por vivienda escriturada	0,06	0,06	0,06	0,0

Fuente: visesa

Ninguno de los expedientes gestionados en estos años ha sido de carácter monetario.

Por otro lado, las sugerencias de mejora más relevantes recibidas a partir del estudio de satisfacción de clientes anual han sido:

Tabla 29. Sugerencias de mejora.

Sugerencias de mejora - %	2011	2012	2013	% Var.
Mejorar servicio de incidencias / Resolver antes las incidencias	19,1%	15,7%	15,5%	-1,3
Mejorar calidad, acabados y remates	9,1%	8,5%	12,8%	50,6
Rapidez en la resolución de incidencias	-	3,90%	21,80%	459,0

Fuente: Estudio de satisfacción de clientes de visesa

Además, se ha implantado el envío de SMS como herramienta de comunicación directa e inmediata con nuestros clientes, en la que se le confirma el alta y registro de su incidencia al cliente.

4.2.7. Privacidad

Visesa ha diseñado y puesto en marcha una serie de medidas, normas de actuación, formularios, cláusulas y procedimientos que le permiten cumplir con todas y cada una de las garantías que la Ley Orgánica de Protección de Datos (Ley 15/1999) establece para proteger los derechos fundamentales de la ciudadanía.

Aunque el desarrollo de esta área se inició en el año 2008, Visesa continúa desarrollando e implantando políticas orientadas al cumplimiento de la normativa de protección de datos, las cuales han ido evolucionando y adaptándose a los cambios internos que se han producido. Entre las diferentes acciones que viene desarrollando Visesa en el cumplimiento de la normativa, cabe destacar las siguientes:

- Contratación de una empresa externa encargada del asesoramiento jurídico y consultoría en el cumplimiento de la normativa de protección de datos.
- Se han aprobado los nombramientos de Responsables de ficheros, responsables de seguridad (aun no siendo obligatorio) y responsables internos de ficheros.
- Se ha designado una persona del equipo para liderar el seguimiento e implantación de actualizaciones y medidas en la Organización.
- Se han actualizado los ficheros declarados en el Registro General de la Agencia Española de Protección de Datos y se ha mejorado el Documento de Seguridad.
- Se ha realizado una auditoría de verificación de cumplimiento de la normativa de protección de datos, tal y como exigen los artículos 96 y 110 del RLOPD. En relación a las recomendaciones y propuestas de mejora contenidas en el informe de auditoría, se definió un plan de acción finalizado en el año 2012 con la total resolución de todos los puntos recogidas en el informe. La segunda auditoría externa ha tenido lugar a lo largo del año 2013.
- Toda la documentación relativa a las políticas de protección de datos (Documento de Seguridad, procedimientos, Manual Interno de Protección de Datos para el Personal, Manual de Derechos ARCO, cláusulas informativas, presentaciones de los cursos de formación, etc.) están a disposición de todas las personas a través de un espacio colaborativo en la intranet.
- Se han actualizado e implementado las cláusulas informativas en relación a cada uno de los ficheros de la empresa al objeto de cumplir adecuadamente con el deber de información exigido por el artículo 5 de la LOPD. Asimismo, se ha incorporado un apartado de cláusulas informativas para incorporar a la documentación que sea pertinente, según tipo de documentación, cliente y departamento interno.
- Se han firmado contratos de tratamiento de datos (acceso a datos) con empresas externas que prestan servicios.

- Se ha firmado por todas las personas de Visesa las cláusulas de compromiso de respetar y cumplir con el deber de confidencialidad y secreto exigido por el artículo 10 de la LOPD.
- Se han realizado auditorías internas para verificar el cumplimiento de la normativa de protección de datos en cuanto al archivo y gestión de documentación en papel.
- Reuniones trimestrales entre la persona encargada de liderar el seguimiento de cumplimiento de la normativa con el Responsable de Seguridad y con el asesor externo para valorar los cambios habidos y adoptar decisiones respecto a ellos.
- Reuniones mensuales de seguimiento y mantenimiento de cumplimiento de la LOPD con el fin de tratar y resolver todos aquellos asuntos que van surgiendo en los diferentes departamentos de Visesa en el desarrollo de la actividad.

En definitiva, se está realizando un continuo trabajo de seguimiento y control de las políticas internas en materia de protección de datos de carácter personal que ha redundado en un reconocimiento por parte de los auditores externos en cuanto al alto nivel de cumplimiento de las obligaciones exigidas por la referida normativa.

Existe un compromiso en Visesa por cumplir y mejorar en el ámbito de la protección de datos de carácter personal, para lo cual se destinan importantes recursos a través de la formación, información y sensibilización necesaria para fomentar la concienciación y mejora del desempeño de la LOPD en la organización.

Tabla 30.a. Datos de formación en LOPD.

Formación en LOPD	2011		2012		2013		% Var.
Cursos realizados (nº)	1		1		0		-100,0
Horas totales (h)	5		54		0		-100,0
Asistentes totales (nº)	1		9		0		-100,0
	Muj.	Var.	Muj.	Var.	Muj.	Var.	
	0	1	7	2	0	0	

En el año 2011, hemos realizado nuestra primera auditoría externa. A lo largo del 2012 se han revisados y subsanados todo los puntos detectados como susceptibles de ser mejorados o de incumplimiento con la ley.

En el año 2013, se ha realizado la segunda auditoría externa con un alto grado de cumplimiento en todos los aspectos auditados, no habiéndose detectado ningún incumplimiento considerado grave.

Tabla 30.b. Formación en LOPD.

Denominación del curso	Asistentes		Horas/persona
	Muj.	Var.	
La protección de datos personales y la transparencia en la gestión de la información en las Administraciones Públicas	0	1	5h.
Ley orgánica de protección de datos	7	2	6h.
Realización de auditoría externa	Varios		10h.

Fuente: visesa

Durante los últimos años se han registrado en Visesa las siguientes incidencias internas relacionadas con el cumplimiento de la Ley Orgánica de Protección de Datos:

Tabla 31. Incidencias LOPD.

Incidencias relacionadas con el cumplimiento LOPD – nº	2011	2012	2013	% Var.
Resultado	0	1	0	-100,0

Fuente: visesa

Todas las medidas adoptadas por Visesa durante los últimos años han evidenciado que las incidencias registradas relacionadas con el ámbito de la privacidad del cliente han sido mínimas y de rápida gestión y subsanación.

Las incidencias aquí presentadas no provienen de reclamaciones externas debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.

4.2.8. Comunicación

Visesa se preocupa por mantener informados a los futuros propietarios de todo lo relacionado con la promoción haciendo especial hincapié en la información que transmitimos, en la calidad de esta información y en los canales de comunicación/información que utiliza. En estos canales se detallan diferentes aspectos como la evolución de la obra, los elementos constructivos que diferencian a las promociones de Visesa, los trámites comerciales, etc.

Tras el análisis y revisión a través de encuestas, focus-group, proyectos de participación ciudadana, participación en ferias inmobiliarias o contactos habituales directos e indirectos, en Visesa se ha definido un mapa de comunicaciones con el cliente (sobre qué, cómo y cuándo se va a informarle). Actualmente este mapa comprende:

Tabla K. Mapa de comunicación/información con los clientes.

Mapa de comunicación/información con los clientes		
Descripción		Acciones de comunicación/información
Externo	Sorteo de las viviendas (Sorteo 2)	
Externo	Recepción de adjudicatarios en Visesa	
Interno	Cuenta aval y autorización	
Cliente	Notificación de la adjudicación	- carta de bienvenida - notificación de adjudicación de la vivienda - memoria de calidades - plano de la vivienda - plano de ubicación de la promoción
Cliente	Aceptación vivienda	- carta de aceptación
Cliente	Formalización contratos	- firma del contrato de compraventa de la vivienda adjudicada
Interno	Envío a Delegación visado contratos	

Mapa de comunicación/información con los clientes		
	Descripción	Acciones de comunicación/información
Interno	Solicitud avales individualizados	
Cliente	1º comunicación desarrollo de la promoción	- comunicaciones puntuales de la promoción (estado de la obra, modificaciones en fecha de entrega,...)
Cliente	2º comunicación desarrollo de la promoción	- refuerzo de la información en la web y boletín informativo e-mail
Cliente	Piso piloto	- Información fecha, lugar... para visita al piso piloto
Cliente	3º comunicación desarrollo de la promoción	- comunicaciones puntuales de la promoción (estado de la obra, modificaciones en fecha de entrega,...) - refuerzo de la información en la web y boletín informativo e-mail
Cliente	Inicio de la comercialización de elementos libres (Garajes)	- notificación a los adjudicatarios
Cliente	Citas visita a la vivienda	- llamada desde el call center para concertar una cita para la visita junto al técnico postventa de Visesa
Cliente	sms recordatorio visita vivienda	- envío de sms
Cliente	Solicitud visado contratos garajes libres compradores VPO	- documentos de reserva de cliente
Cliente	Visita a la vivienda	- visita a la vivienda junto al técnico postventa de Visesa
Cliente	Entrega impresos Est. Civil y financiación	- envío del impreso de subrogación
Cliente	4º comunicación	- comunicaciones puntuales de la promoción (estado de la obra, modificaciones en fecha de entrega,...) - refuerzo de la información en la web y boletín informativo e-mail
Cliente	Escrituración	- fecha de entrega - notario asignado - datos actualizados - escrituración de la vivienda
Cliente	Constitución comunidad de propietarios	- información fecha, lugar... para la constitución de la comunidad de propietarios
Cliente	Prestación de servicios energéticos a Comunidades de Propietarios	- envío de facturación mensual y buzoneo de recibos a los vecinos - Informes anuales de resultados de la gestión con reparto de beneficios económicos

* Además se incluirían las comunicaciones relativas a la realización de las encuestas telefónicas según las fases descritas en el apartado 4.2.2. Satisfacción.

Además de los indicadores de percepción de nuestros clientes, durante el proceso de comunicación / información, medimos el rendimiento alcanzado por las acciones que desplegamos a través de distintos indicadores y ratios.

Tabla 32. Notificaciones de adjudicación.

Notificaciones de adjudicación	2011	2012	2013	% Var.
Notificaciones de adjudicación enviadas a los clientes (nº)	1.556	2.419	1.827	-24,5
Ratio de notificaciones de adjudicación enviadas por cada contrato de compraventa firmado	3,24	2,51	3,01	20,0

Fuente: visesa

Tabla 33. Boletines informativos.

Boletines informativos – nº	2011	2012	2013	% Var.
Boletines enviados a nuestros clientes (comunicaciones periódicas)	741	635	-	-

Fuente: visesa

Tabla 34. Pisos piloto.

Pisos Piloto	2011	2012	2013	% Var.
Visitas realizadas a los pisos piloto de nuestras promociones (nº)	2.286	1.263	537	-57,5
Pisos piloto abiertos (nº)	5	4	4	0,0
Ratio de visitas por vivienda	2,55	2,44	1,3	-46,7
Valoración de los clientes sobre la iniciativa de apertura de pisos piloto (E 0:10)	7,53	7,77	6,85	-11,8

Fuente: visesa

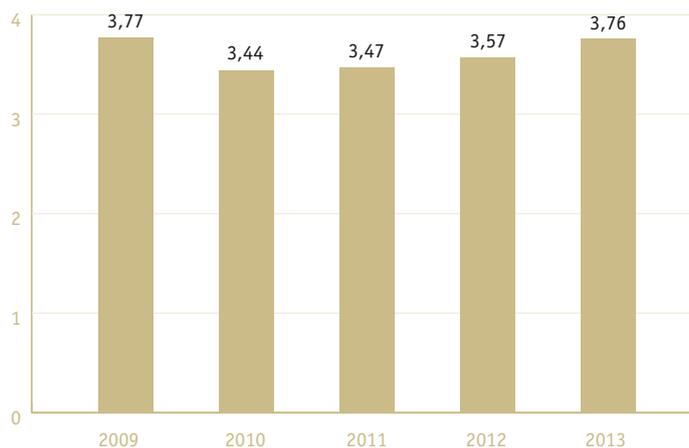
Tabla 35. Visitas a la web.

Visitas a la web www.visesa.com	2011	2012	2013	% Var.
Visitas realizadas a nuestra web (nº) (visitas por día)	129.528	82.601 (224,8)	100.938 (276,5)	22,2
Páginas vistas (nº) (nº páginas vistas por visita)	847.769	543.013 (6,6)	666.310 (6,6)	22,7
% nuevos usuarios - % usuarios recurrentes		58% / 42%	56% / 44%	-3,4 / 4,8
Valoración de los clientes de Visesa sobre la página web www.visesa.com (E 1:5)	3,47	3,57	3,76	5,3

Fuente: visesa

Gráfico 17. Valoración sobre página Web

(VIS-05.12 Valoración de los Clientes de Vivesa sobre la PAGINA WEB)



Unidades de medida: E 1:5

Tabla 36. Sugerencias.

Sugerencias recibidas a través de la web – nº	2011	2012	2013	% Var.
Resultado	284	451	-	-

Fuente: vivesa

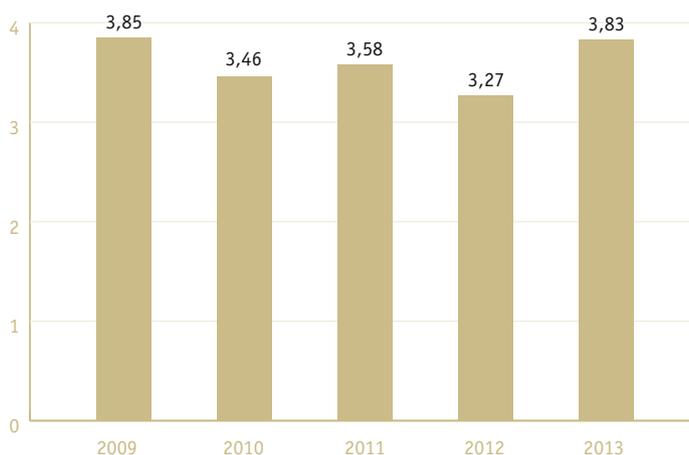
Tabla 37. Llamadas y sms telefónicas.

Llamadas telefónicas y sms	2011	2012	2013	% Var.
Llamadas telefónicas de clientes a través del call center (nº)	6.459	6.121	5.452	-10,9
Ratio de cobertura de las llamadas recibidas	96,2%	95,5%	96,0%	0,5
Envío de sms telefónicas (nº)	-	7.561	2.797	-63,0

Fuente: vivesa

Gráfico 18. Valoración sobre la comunicación e información de Vivesa

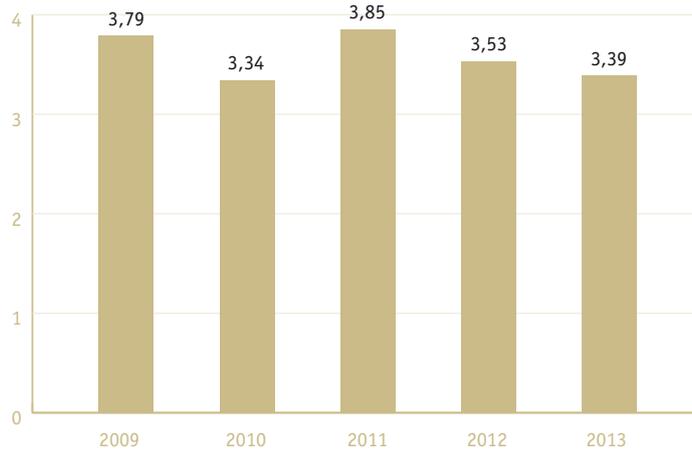
(VIS-05.10 Valoración de los Clientes sobre la COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN con Vivesa)



Unidades de medida: E 1:5

Gráfico 19. Valoración de los clientes promoción sobre la imagen general de Visesa

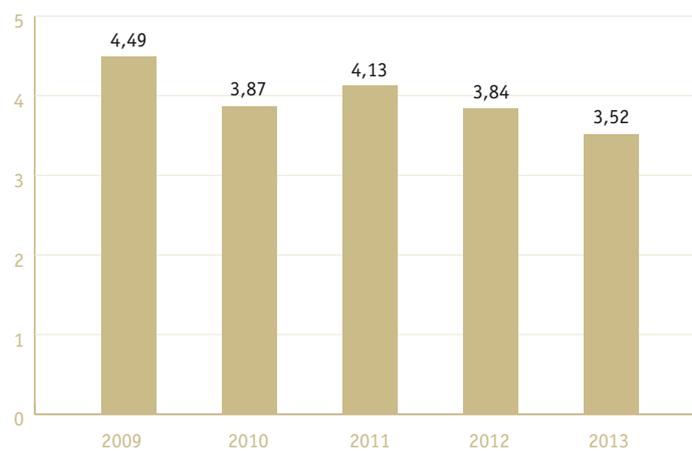
(VIS-05.09 Valoración de los Clientes de Promoción sobre la IMAGEN GENERAL DE Visesa)



Unidades de medida: E 1:5

Gráfico 20. Nivel de fidelidad de los clientes promoción (volverían a comprar una vivienda de Visesa)

(VIS-05.11 Nivel de FIDELIDAD de los clientes de promoción de Visesa)



Unidades de medida: E 1:5

Tabla 38. Imagen de Visesa para nuestros clientes.

Imagen - E 1:5	2011	2012	2013	% Var.
Valoración de los clientes promoción sobre la imagen general de Visesa	3,85	3,53	3,39	-4,0
Nivel de fidelidad de los clientes promoción de Visesa (volverían a comprar una vivienda de Visesa)	4,13	3,84	3,52	-8,3
Comparación con otras empresas	3,89	3,35	3,39	1,2

Fuente: visesa

4.2.9. Promoción del Euskera en la relación con los clientes

Visesa lleva años trabajando a favor del euskera, se han dado numerosos pasos para mejorar la calidad de la comunicación con los clientes, avanzar en la protección de sus derechos lingüísticos y contribuir así a una mejor prestación de sus servicios. Con el objetivo de darle continuidad a todo el trabajo realizado hasta el momento se ha aprobado El **Plan de Euskera 2012-2014**. Se ha diseñado en base a tres ejes principales, y tiene diferentes subejos o subniveles, dentro de cada uno de esos tres ejes:

EJE 1. Comunicación e Imagen Corporativa

EJE 2. Relaciones externas

EJE 3. Relaciones internas

El siguiente esquema recoge 3 ejes, con 15 niveles principales y 55 subniveles. Además, hay un 3º subnivel con un total de 151 acciones concretas.

Tabla L. Mapa de comunicación/información con los clientes.

EJE 1. Comunicación e Imagen Corporativa	
1º Nivel	2º Nivel
1. Paisaje Lingüístico e Imagen corporativa	1.1. Rotulación externa fija
	1.2. Rotulación externa variable
	1.3. Rotulación fija del área de recepción y dependencias internas
	1.4. Rotulación variable del área de recepción y dependencias internas
	1.5. Rotulación fija en elementos móviles
	1.6. Papelería y sellos
	1.7. Sitio Web
	1.8. Marketing y Publicidad
	1.9. Elementos de Imagen Corporativa
	Creación grupo de trabajo para tratar el paisaje lingüístico
2. Recepción	2.1. Lengua de recepción
	2.2. Visitas
	2.3. Seguridad

EJE 2. Relaciones Externas	
1º Nivel	2º Nivel
3. Clientes (Clientes, socios, colegiados, abonados y otros)	3.1. Documentación escrita
	3.2. Relación oral
4. Producto / Servicio	4.1. Producto
	4.2. Servicio
5. Proveedores	5.1. Formularios y textos breves (en cualquier formato)
	5.2. Textos largos, informes (en cualquier formato)
	5.3. Relación oral

EJE 2. Relaciones Externas	
1º Nivel	2º Nivel
6. Entidades Financieras	6.1. Formularios y textos breves (en cualquier formato)
	6.2. Textos largos, informes (en cualquier formato)
	6.3. Relación oral
7. Administración	7.1. Ayuntamientos, mancomunidades
	7.2. Diputaciones
	7.3. Gobierno Vasco y entes dependientes (Osalan, Langai, Euskalit, IHOBE, Hobetuz...)
	7.4. Administración central (INEM, Seguridad Social)
8. Otras relaciones externas	8.1. Asociaciones
	8.2. Empresas colaboradoras / partners
	8.3. Empresas/sociedades del grupo
	8.4. Otras

EJE 3. Relaciones Internas	
1º Nivel	2º Nivel
9. Paisaje lingüístico referido al trabajo	9.1. Rotulación interna fija referida al trabajo
	9.2. Rotulación interna variable referida al trabajo
10. Gestión de personas / rr.hh.	10.1 Administración de personas
	10.2 Información / Comunicación
	10.3 Gestión de personas
11. Formación laboral	11.1. Formación general (mediante recursos internos o externos)
	11.2. Formación específica (mediante recursos internos o externos)
	11.3. Gestión de los cursos
	Euskara
12. Recursos informáticos	12.1. Software estándar
	12.2. Software adaptado por la misma empresa
	12.3. Software/interface de las máquinas de producción; máquinas registradoras
13. Comunicación horizontal y vertical	13.1. Usos habituales y coloquiales
	13.2. Usos técnicos
	13.3. Reuniones de trabajo: grupos y comisiones de trabajo
	13.4. Reuniones generales (asambleas generales, etc.)
14. Sistemas de gestión	14.1. Procesos / Procedimientos
	14.2. Calidad
	14.3. Prevención de riesgos
	14.4. Medio Ambiente
15. Estrategia / gestión general	15.1. Organización y estrategia
	15.2. Marco reglamentario
	15.3. Gestión económico-financiera

Fuente: visesa

4.3. Las empresas proveedoras

4.3.1. Política de contratación

Visesa lleva a cabo una gestión responsable de su cadena de suministro ya que cuenta con proveedores estratégicos que desarrollan servicios directamente relacionados con los clientes.

Al formar parte del sector público, Visesa aplica la Ley de Contratos del sector público, que tiene por objeto regular la adjudicación de los contratos de forma que se garantice la efectividad de los principios de publicidad, concurrencia, transparencia, confidencialidad, igualdad y no discriminación, así como la valoración de la oferta económicamente más ventajosa. La contratación local también está regulada por la mencionada Ley, no pudiendo limitar el criterio de procedencia.

Para ello dispone de un Procedimiento General de Contratación aplicable a la totalidad de las compras y contratos de obras, suministros y prestación de servicios, que incluye apartados y cláusulas específicas de requerimientos de obligado cumplimiento para todos los suministradores en materias de prevención de riesgos laborales, gestión ambiental, Ley Orgánica de Protección de Datos, etc.

Visesa participa en el compromiso del Gobierno Vasco (resolución 6/2008 de 2 junio) de incorporar criterios sociales, ambientales y otras políticas públicas en su contratación y en la de su sector público, para ello realizamos seguimiento del Acuerdo del Gobierno en materia de compra y contratación pública verde.

Algunos de dichos criterios sociales, ambientales y económicos que se vienen incorporando incluso anteriormente a dicho Acuerdo en materia de compra y contratación pública verde son:

Tabla M. Criterios ambientales, sociales y de otro ámbito incorporados en las contrataciones y compras.

Contratación de obras	Criterios incorporados en nuestras contrataciones y compras
Empresas constructoras	Criterio de adjudicación (solvencia): Certificación en sistemas de gestión de calidad ISO 9001, ambiental ISO 14001 o similares
	Criterios de mejora (ambientales fundamentalmente u de otro aspecto) aportados por la empresa constructora que se valoran y aportan más puntuación en la licitación del proveedor: Expediente preparado para licitación electrónica.
	Criterios que añaden obligaciones contractuales esenciales para los contratistas relacionadas con el pago a subcontratistas (social): <ul style="list-style-type: none"> - Se modifican y añaden penalizaciones para el incumplimiento del deber de informar y pagar en plazo a los subcontratistas. - Se modifica el límite de subcontratación, en ningún caso las prestaciones parciales que el Contratista subcontrate con terceros podrán exceder del sesenta por ciento (60 %) del presupuesto del contrato.

Contratación de prestación de servicios	Criterios incorporados en nuestras contrataciones y compras
Arquitectos y Direcciones Facultativas	Criterio de adjudicación (solvencia): Certificación en ecodiseño y en sistemas de gestión de calidad ISO 9001, ambiental ISO 14001 o similares
	Criterios de diseño como consumo de energía, consumo de materias primas, ruido, entorno natural, higiénicos y luminosos, que en algunos casos están por encima de la propia ordenanza de diseño de VPO
	Criterios de mejora (ambientales u de otro aspecto) aportados por los arquitectos que se valoran y aportan más puntuación en la licitación del proveedor.
Contratación de suministros	Criterios incorporados en nuestras contrataciones y compras
Establecimiento de aspectos generales de consumo responsable a través de la incorporación de requisitos de compra pública verde y requisitos de ambientalización en los pliegos de licitación.	
Papel de oficina	El papel utilizado es 100% reciclado post-consumo y libre de cloro
Equipos informáticos	Cumplir con la especificidad de "Energy Star"
Vehículos	Clasificación de eficiencia energética A

Fuente: visesa

Otros criterios generales que aplicamos en nuestras contrataciones:

- Todas las empresas que lo deseen pueden presentar sus ofertas electrónicamente,
- Las licitaciones se transmiten a través de internet (evitando así el desplazamiento hasta nuestra sede),
- Se utiliza la plataforma de la contratación pública de Euskadi del Gobierno Vasco (acreditando transparencia, publicidad,...)

Todo lo relativo a las instrucciones de contratación, las licitaciones y su publicidad, se puede consultar en el perfil del contratante de la página Web corporativa www.visesa.com

4.3.2. Gestión de la relación con las empresas proveedoras

Visesa basa su relación con las empresas proveedoras en los principios de respeto mutuo, calidad y cumplimiento, igualdad de trato, transparencia, colaboración y responsabilidad social y ambiental.

Visesa con su actividad, trata de contribuir a la generación de riqueza y la dinamización del entorno en el que opera. En este sentido, buena parte los pagos realizados por adquisición de bienes, suministros o prestación de servicios en estos últimos años, han sido realizados a empresas proveedoras radicadas en la Comunidad Autónoma de Euskadi.

Tabla 39. Datos de contratación en Visesa.

Contrataciones totales - €	2011	2012	2013	% Var.
▪ Contratación de obras	58.801.363	543.556	39.976.628	7.254,6
▪ Contratación de servicios	5.728.145	2.938.223	2.481.596	-15,5
▪ Contratación de suministros	10.400.000	31.851	0	-100,0
Total contratación realizada por Visesa - €	74.929.508	3.513.630	42.458.224	1.108,4

4.3.3. Información de pago a proveedores

Visesa en el cumplimiento de las medidas contra la morosidad en las operaciones comerciales y de la información en relación con los aplazamientos de pago a proveedores en operaciones comerciales establecida por la normativa correspondiente, detalla la información incorporada a las cuentas anuales sobre los aplazamientos de pago efectuados a los proveedores durante los últimos ejercicios:

Tabla 40.a. Pagos realizados y pendientes de pago anual de Visesa.

	2011	2012	2013	% Var.
Total de pagos realizados en el ejercicio	104.118	72.212	51.569	-28,6
▪ Dentro del plazo máximo legal (miles €)	25.755	72.004	51.565	-28,4
▪ Dentro del plazo máximo legal (%)	24,74%	99,77%	99,99%	0,2
▪ Fuera del plazo máximo legal (miles €)	78.363	168	4	-97,6
▪ Fuera del plazo máximo legal (%)	75,26%	0,23%	0,01%	-96,7
▪ Plazo medio de pagos excedidos (días)	69	45	16	-64,4

Fuente: Cuentas anuales de visesa

Visesa, a través de sus cuentas anuales muestra los detalles de las deudas de crédito que mantiene la Sociedad, en su práctica totalidad con las entidades financieras que forman parte de su accionariado.

Tabla 40.b. Deudas con Entidades de crédito a 31-12.

	2011	2012	2013	% Var.
Deuda a corto plazo (miles €)	86.536,05	8.057,73	16.026,93	98,9
Deuda a largo (miles €)	-	71.843,12	68.673,18	-4,4
Total Deuda (miles €)	86.536,05	79.900,86	84.700,12	6,0

Fuente: Cuentas anuales de visesa

Esta financiación ajena se encuentra contratada a tipos de interés de mercado.

4.4. El equipo

4.4.1. Quiénes somos

El **Consejo de Administración de Visesa**, tiene actualmente la siguiente distribución:

Tabla 41. Distribución del Consejo de Administración.

DISTRIBUCIÓN POR GÉNERO	2011			2012			2013		
	Muj.	Var.	Tot.	Muj.	Var.	Tot.	Muj.	Var.	Tot.
Partícipes (nº)	3	10	13	1	10	11	2	9	11

Fuente: visesa

El **Comité de Dirección de Visesa** se distribuye de la siguiente manera:

Tabla 42. Distribución del Comité de Dirección.

DISTRIBUCIÓN POR EDAD	2011			2012			2013		
	Muj.	Var.	Tot.	Muj.	Var.	Tot.	Muj.	Var.	Tot.
Partícipes (nº)	3	4	7	3	4	7	3	4	7
Edad media (años)	42,5			43,5			43,5		
Antigüedad media (años)	7,8			8,8			9,3		

Fuente: visesa

Visesa cuenta a 31 de diciembre de 2013 con un total de 59 profesionales, de las cuales, un 61% son mujeres (61% en 2012 y 64% en 2011).

El 100% de las personas trabajadoras que presta servicios para Visesa en tanto en cuanto permanezcan dentro del ámbito de dirección y organización de la citada Sociedad están dentro del ámbito de aplicación del Convenio Colectivo de la Sociedad Pública Visesa, publicado en el BOTHA el 6 de marzo de 2013. Al ser una entidad pública, los periodos de preaviso relativos a cambios organizativos suelen estar sujetos a los periodos legislativos.

La distribución total de las personas según los cargos que ocupan en la organización es la siguiente:

Tabla 43. Distribución de la plantilla por cargos a 31 de diciembre.

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR CARGOS	2011			2012			2013		
	Muj.	Var.	Tot.	Muj.	Var.	Tot.	Muj.	Var.	Tot.
PERSONAS CON CONTRATO INDEFINIDO			56			54			53
▪ Directivos/as	3	4	7	3	4	7	3	4	7
▪ Titulados/as Superiores	10	8	18	6	8	14	8	8	16
▪ Técnicos/as Medios	2	7	9	2	7	9	2	7	9
▪ Administrativos/as	20	2	22	22	2	24	19	2	21

PERSONAS CON CONTRATO TEMPORAL			11			5			6
▪ Directivos/as	0	0	0	0	0	0	0	0	0
▪ Titulados/as Superiores	2	1	3	1	0	1	1	0	1
▪ Técnicos/as Medios	1	2	3	1	2	3	1	2	3
▪ Administrativos/as	5	0	5	1	0	1	2	0	2
TOTAL PERSONAS			67			59			59
▪ Directivos/as	3	4	7	3	4	7	3	4	7
▪ Titulados/as Superiores	12	9	21	7	8	15	9	8	17
▪ Técnicos/as Medios	3	9	12	3	9	12	3	9	12
▪ Administrativos/as	25	2	27	23	2	25	21	2	23

Muj.: Mujeres / Var.: Varones / Tot: total. Fuente: visesa

Las mujeres se encuentran representadas en todos los cargos de la organización, llegando a un 43% de los puestos de máxima responsabilidad en los últimos años y al 63% en el resto de puestos existentes.

La edad media de la plantilla de Visesa es de 44 años en 2013, 43 años en 2012 y 41 años en 2011.

Tabla 44. Distribución de la plantilla por edad.

DISTRIBUCIÓN POR EDAD	2011			2012			2013		
	Muj.	Var.	Tot.	Muj.	Var.	Tot.	Muj.	Var.	Tot.
Menos de 35 años	7	3	10	4	1	5	3	0	3
De 35 a 50 años	32	16	48	28	14	42	30	14	44
Más de 50 años	4	5	9	4	8	12	3	9	12
TOTAL PERSONAS	43	24	67	36	23	59	36	23	59

Fuente: visesa

La antigüedad media de la plantilla de Visesa está entre 5 y 10 años: en 2011 (7,5 años), 2012 (9,1 años) y en 2013 (9,9 años).

Tabla 45. Distribución de la plantilla por antigüedad en Visesa.

ANTIGÜEDAD	2011			2012			2013		
	Muj.	Var.	Tot.	Muj.	Var.	Tot.	Muj.	Var.	Tot.
De 0 a 2 años	7	1	8	1	0	1	1	1	2
De 2 a 5 años	9	5	14	5	4	9	4	2	6
De 5 a 10 años	15	14	29	13	14	27	13	13	26
De 10 a 20 años	11	4	15	16	4	20	16	6	22
Más de 20 años	1	0	1	1	1	2	2	1	3
TOTAL PERSONAS	43	24	67	36	23	59	36	23	59

Fuente: visesa

La mayor parte de la plantilla es personal con contrato indefinido a jornada completa:

Tabla 46. Distribución de la plantilla por jornada y tipo de contrato.

Jornada	Contrato	2011		2012		2013	
		Muj.	Var.	Muj.	Var.	Muj.	Var.
Completa	Indefinido	35	21	33	21	32	21
	Temporal	7	3	2	2	3	2
	Subtotal	42	24	35	23	35	23
Parcial	Indefinido	0	0	0	0	0	0
	Temporal	1	0	1	0	1	0
	Subtotal	1	0	1	0	1	0
TOTAL PERSONAS		43	24	36	23	36	23

Fuente: visesa

La mayor parte de la plantilla se ha mantenido durante el año 2011 y 2012, aun así se han producido 2 bajas voluntarias en 2011 y 4 subrogaciones de Visesa a Alokabide en el año 2012. En 2013 no se han producido bajas:

Tabla 47. Bajas voluntarias y subrogaciones.

BAJAS VOLUNTARIAS	2011			2012			2013		
	Muj.	Var.	Tot.	Muj.	Var.	Tot.	Muj.	Var.	Tot.
De 35 a 50 años	2	0	2	4	0	4	0	0	0
TOTAL PERSONAS	2	0	2	4	0	4	0	0	0

Fuente: visesa

La política retributiva, es igual para mujeres y varones. La retribución media de los varones es mayor a la de las mujeres, determinada entre otros aspectos porque los puestos administrativos suponen un porcentaje importante (casi el 40%) y es ocupado mayoritariamente por mujeres.

Tabla 48. Salario medio.

SALARIO MEDIO	2011		2012		2013	
	Muj.	Var.	Muj.	Var.	Muj.	Var.
PERSONAS CON CONTRATO FIJO						
▪ Director/a General	-	78.673,72	-	78.673,72	-	78.673,72
▪ Directivos/as	61.630,47	61.630,47	61.630,47	61.630,47	61.630,47	61.630,47
▪ Titulados/as Superiores	46.129-50.245	46.129-50.245	46.129-50.245	46.129-50.245	46.129-50.245	46.129-50.245
▪ Técnicos/as Medios	33.925-46.129	33.925-46.129	33.925-46.129	33.925-46.129	33.925-46.129	33.925-46.129
▪ Administrativos/as	18.777-26.914	18.777-26.914	18.777-26.914	18.777-26.914	18.777-26.914	18.777-26.914

Fuente: visesa

El salario mínimo interprofesional es de 645,30 euros mensuales o 9.034,2 €/año (Fuente: Ministerio de empleo y seguridad social 2013), inferior a la retribución media en Visesa.

4.4.2. Los procesos de selección y promoción interna

La selección y contratación de personas en Visesa se basa en los principios de igualdad, mérito y capacidad, estando la política de contratación propia en sintonía con el Estatuto de los Trabajadores y el Convenio Colectivo existente o, en su defecto, el de Colectivos Laborales al servicio de la Administración de la CAE, así como en el resto de normativa vigente de obligado cumplimiento.

Todo expediente de Contratación Laboral se inicia constituyendo un Tribunal, en el cual estarán invitados a formar parte del mismo el Director General, el Director de Área, la Directora de Personas, y un Representante del Comité de Empresa, para garantizar la objetividad y transparencia de estos procesos.

Cuando se inicia un proceso de contratación se informa a las personas de Visesa, a través de sus representantes y de su publicación en el portal corporativo.

A la hora de llevar a cabo la contratación laboral (excepto para cubrir un puesto fijo o indefinido) se tiene en cuenta el siguiente orden para la selección de candidatas:

- primero, se oferta en promoción interna a las personas que reúnen las condiciones previstas en las bases de la convocatoria,
- segundo, se oferta en aplicación de las Bolsas de Trabajo, caso de existir, vigentes y aplicables a dicho puesto;
- tercero, se oferta fuera de la empresa mediante convocatoria abierta.

Todo expediente de contratación verifica los criterios de igualdad de oportunidades entre las posibles personas interesadas. La contratación local no tiene impacto sobre los criterios establecidos en los procesos de selección.

En 2011, 2012 y 2013 promocionaron internamente 5, 1 y 4 personas de modo temporal respectivamente, y en 2013 hubo promoción interna para 2 personas de modo definitivo.

Tabla 49. Promoción interna.

Promoción Interna	2011		2012		2013	
	Muj.	Var.	Muj.	Var.	Muj.	Var.
Total Personas	4	1	1	0	5	1

Fuente: visesa

En 2011 se contrataron 6 personas nuevas, siendo 5 de ellas mujeres. Todos los puestos fueron cubiertos a partir de Bolsas de trabajo, excepto una, que se realizó a través de una convocatoria abierta. El índice de rotación en 2011 ha sido de un 8,2%.

En 2012 se contrató 1 persona nueva (mujer). Se ha cubierto a partir de la Bolsa de trabajo. El índice de rotación en 2012 ha sido de un 14,1 %.

En 2013 se contrataron 3 personas (2 mujeres y 1 varón). Se han cubierto a partir de las Bolsas de trabajo. El índice de rotación en 2013 ha sido de un 3,3%.

Tabla 50. Nuevas contrataciones.

Nuevas contrataciones	2011		2012		2013	
	Muj.	Var.	Muj.	Var.	Muj.	Var.
Menos de 35 años	2	1	0	0	0	0
De 35 a 50 años	3	0	1	0	2	1
Más de 50 años	0	0	0	0	0	0
TOTAL PERSONAS	5	1	1	0	2	1

Fuente: visesa

4.4.3. La formación y el desarrollo de las personas

Para Visesa la formación de su principal capital, el humano, es un elemento esencial y prioritario. Por ello, y para una eficaz gestión de la formación, ha definido sus principios generales a través de una política de formación con el fin de garantizar:

- La actualización profesional de las personas de la organización en el desarrollo de sus tareas y responsabilidades, así como en el mejor conocimiento y uso de las herramientas propias de su puesto de trabajo.
- La orientación de la formación hacia los objetivos estratégicos de la empresa, alineando planes de formación y líneas estratégicas.
- El crecimiento profesional de las personas atendiendo, en la medida que proceda, las inquietudes personales.

Se establece el principio de Igualdad en el acceso a la Formación por parte de todos los trabajadores y trabajadoras. Las distintas acciones formativas son las previstas y establecidas por la empresa en el Plan de Formación Anual y las acciones formativas Posteriores a la Aprobación del Plan de Formación (recogido en art. 74 del Convenio Colectivo de Visesa).

Visesa define anualmente un plan de formación donde recoge las necesidades más significativas en relación a la formación para el correcto desempeño de las labores asignadas. La configuración del plan de formación tiene siempre presente su alineación con la estrategia-Plan de Gestión, el presupuesto anual, así como con las Competencias Personales y Perfiles Profesionales de los trabajadores y trabajadoras.

Visesa ha considerado esta alineación desde dos perspectivas: la temporal y la formal:

- Desde el punto de vista temporal, se ha establecido un calendario de actuación de tal forma que a la hora de elaborar el Plan de Formación contamos ya con la Estrategia - Plan de Gestión y Presupuesto.
- Desde el punto de vista formal Visesa, partiendo de su misión, visión y valores, determina los objetivos estratégicos, que se traducen en objetivos operativos y que se plasman en acciones y proyectos de mejora.

El proceso de elaboración del plan de formación pasa anualmente por las siguientes fases:

- Detección de necesidades
- Priorización de Necesidades Formativas
- Elaboración del Plan de Formación
- Ejecución del Plan de Formación
- Presupuesto
- Incorporación de Nuevas Acciones Formativas no Previstas en el Plan
- Gestión del Plan de Formación
- Seguimiento y evaluación
- Compartiendo conocimiento
- Indicadores de resultados

Tabla 51. Formación.

Formación	2011		2012		2013		% Var.
Grado de cumplimiento del plan de formación (%)	83,8%		50,3%		64,3%		27,9
Cursos realizados (nº)	150		204		340		66,7
Asistentes totales (nº)	57		59		59		0,0
	Muj.	Var.	Muj.	Var.	Muj.	Var.	
	35	22	36	23	36	23	
Asistentes sobre total plantilla (%)	89,1%		96,1%		100%		4,1
Horas / persona (nº) (sin form. on-line)	23,1		24,4		44,6		82,8
Horas / persona (nº) (con form. on-line)	-		48,4		61,0		26,0
Inversión en formación (€/persona)	406,9		731,3		726,7		-0,6

La información de horas/personas aportada es sin incluir la formación en idiomas. Fuente: visesa

A continuación presentamos una distribución de la formación por categorías comparando los % en € invertidos en cada categoría con los % de personas en cada categoría existentes en Visesa. Aunque pueden distar ambos porcentajes por los costes de los cursos, aun así, se debiera esperar una cierta correlación tal y como se puede observar en los datos del año 2013.

Tabla 52. Distribución de la formación por categorías.

Distribución de la formación	2012		2013	
	% €	% personas	% €	% personas
Directivos/as	6,1 %	12 %	9,3 %	12 %
Titulados/as y Técnicos/as	72,3 %	45 %	58,2 %	49 %
Administrativos/as	21,6 %	43 %	35,5 %	39 %
TOTAL	100 % (59 personas)		100 % (59 personas)	

Fuente: visesa

La formación llevada a cabo en Visesa (además de las correspondientes al ámbito ambiental, el de prevención de riesgos o LOPD que detallamos en los apartados correspondientes de esta memoria), aborda el desarrollo de las competencias esenciales, transversales y específicas de cada una de las personas que trabajan en Visesa:

Tabla N. Cursos de Formación 2013.

Competencias esenciales/genéricas	Asistentes		Horas/persona
	Muj	Var	
Formación interna: Adjudicación viviendas Visesa. Procedimiento e implantación	10	2	2h.
Formación interna: Alquiler con opción a compra. Procedimiento y articulación de la normativa y su implantación	10	3	3h.
Formación interna: Conoce nuestro pliego	4	10	2h.
Formación interna: Explicación nuevo sistema de contratos 3.000 €	5	6	1,5h.
Formación interna: Finanzas para ingenieros, profesionales y técnicos	1	1	3h.
Formación interna: Servicios energéticos	8	4	2h.
Formación interna: Sostenibilidad, urbanismo, rehabilitación y edificación	2	6	6h.
Iniciación al nuevo gestor de expedientes de contratación	3	1	8h.
Jornada informativa sobre el registro de demandantes de vivienda y procedimientos de adjudicación	7	2	3h.
Jornada sobre gestión de control de calidad y aplicación del reglamento europeo de productos de la construcción	1	1	5h.
Jornada sobre la ley 8/2013 de rehabilitación, regeneración y renovación urbanas	3	1	18h.
Jornada sobre normativa y metodología de aplicación de la inspección técnica de edificios	2	5	16h.
Legislación concursal	8	10	8h.

Competencias esenciales/genéricas	Asistentes		Horas/persona
	Muj	Var	
Modificaciones fiscales en el sector inmobiliario	1	1	8h.
Nuevo modelo efqm 2013	2	1	2h.
Herramientas en el proceso de contratación pública para conseguir un producto competitivo (semana europea)	8	3	2h.
Jornada Internacionalización, innovación, financiación: herramientas para superar la situación actual	0	3	3h.
Jornadas sobre Retos de la rehabilitación urbana en el siglo XXI	0	2	16h.
Valoración de activos inmobiliarios	0	2	8h.

Competencias transversales	Asistentes		Horas/persona
	Muj	Var	
Berezi bilerak (colaboradores y responsables)	20	11	4h.
Comunicación efectiva	7	3	10h.
Comunicación escrita	5	0	8h.
Herramientas de acción para líderes de hoy	3	4	9,5h.
7 hábitos de las personas altamente efectivas	0	1	14h.
Competencias y habilidades interpersonales de la asistente a la dirección	1	0	8h.
gestión de conflictos	1	0	4h.
Lenguaje, emprendimiento y liderazgo	1	0	3h.
Liderazgo, voz y expresión corporal	0	1	4h.

Competencias específicas	Asistentes		Horas/persona
	Muj	Var	
Formación interna: pixel	3	0	2h.
Formación interna: sharepoint	3	0	2h.
Erp navision	4	2	3h.
Gestión y control de tesorería con excel	1	1	60h.
Ofimática: access 2007	0	1	20h.
Ofimática: excel avanzado	10	4	41h.
Ofimática: outlook avanzado	6	0	6h.
Ofimática: power point avanzado	2	0	8h.
Sharepoint designer 2010	1	3	20h.

Fuente: visesa

4.4.4. Igualdad, conciliación y beneficios sociales

Visesa incorpora en su operativa y consolidado en el Convenio Colectivo de las personas trabajadoras, diversas medidas de conciliación, flexibilización del tiempo y del espacio de trabajo, así como otros beneficios sociales que están disponibles para toda la plantilla, tales como:

- Flexibilidad horaria (art. 24 – art. 26),
- Conciliación laboral y familiar (art. 24 – art. 26),
- Catering, asunción de 2/3 del coste total,
- Posibilidad de trabajo en otro centro de trabajo (procedimiento interno),
- Formación a cargo de la empresa dentro de la jornada laboral (art. 74),
- Anticipos de nómina (art. 63),
- Préstamos ventajosos al 0% de interés (abono de cantidades a cargo de retribuciones correspondientes a un trabajo no efectuado – se deben cumplir una serie de condiciones para el acceso al mismo-. El saldo máximo de los préstamos vivos concedidos en el conjunto de la empresa, no superará el total del 2% masa salarial, siendo su distribución por orden de solicitud) (art. 63),

Tabla 53. Préstamos.

Préstamos concedidos - €	2011	2012	2013	% Var.
Resultado	14.626,78	19.037,16	24.000	26,1

Fuente: visesa

- Mejora de las licencias con respecto al Estatuto Trabajadores, tales como permisos para mudanzas, maternidad, paternidad, asuntos propios, etc. (art. 37 – art. 54 – art. 55 – art. 57 – art. 61),
- Facilidades para el cuidado de familiares (art. 24 – art. 26),
- Seguro de vida y accidentes (art. 64),

Tabla 54. Seguro de vida y accidentes.

Cobertura de Seguro de vida y accidentes - €	2011	2012	2013	% Var.
Vida	33.000	33.000	33.000	0,0
Accidente	60.101	60.101	60.101	0,0
Muerte por accidente	120.000	120.000	120.000	0,0

Fuente: visesa

- Fondo Social con objeto de financiar otro tipo de atenciones sociales no contempladas y otras causas de naturaleza excepcional. La cuantía de dicho fondo se fijará por Acuerdo de Consejo de Administración, previa negociación con la representación sindical. (art. 66),

Tabla 55. Fondo social.

Fondo social - €	2011	2012	2013	% Var.
Dotación total	6.000	6.000	6.000	0,0

Fuente: visesa

- Personas con capacidad disminuida, en caso de que una persona obtenga, de los organismos competentes, declaración de incapacidad para el ejercicio de las funciones de supuesto, gozará de derecho preferente a ocupar la primera vacante que se produzca compatible con su estado físico y aptitudes profesionales (art. 67),
- Plan de normalización y uso del euskera, formación 100% financiada para las personas de las oficinas de atención al cliente y subvención del 75% para el resto de departamentos (Importe máximo por persona: 1.200 € y 4 horas semanales de estudio en horario laboral) (art. 75),

Tabla 56. Formación en euskera.

Euskera	2011		2012		2013		% Var.
Asistentes totales (nº)	19		15		14		-6,7
	Muj.	Var.	Muj.	Var.	Muj.	Var.	
	15	4	10	5	8	6	
Asistentes sobre total plantilla (%)	28,30%		25,40%		23,70%		-6,7
Horas totales de formación (h)	1.726		1.498		2.016		34,6
Media de horas por asistente (h)	90,8		99,8		144		44,3

Fuente: visesa

Tabla 57. Formación en otros idiomas.

Otros idiomas	2011		2012		2013		% Var.
Asistentes totales (nº)	3		7		7		0,0
	Muj.	Var.	Muj.	Var.	Muj.	Var.	
	2	1	4	3	4	3	
Asistentes sobre total plantilla (%)	6%		11,80%		11,80%		0,0
Horas totales de formación (h)	270		420		264		-37,1
Media de horas por asistente – h.	90		60		37,7		-37,2

Fuente: visesa

Los beneficios sociales son de aplicación al 100% de las personas trabajadoras que presta servicios para Visesa en tanto en cuanto permanezcan dentro del ámbito de dirección y organización de la citada Sociedad.

La aplicación de lo acordado del Convenio Colectivo en el art. 21 (jubilación parcial y contrato de relevo), art. 22 (jubilación anticipada), art. 62 (Previsión Social), art. 65 Indemnizaciones por jubilación voluntaria), art. 69 (retribuciones salariales), art. 70 (Trienios) y art. 37.2 (complemento retributivo en situación de Incapacidad Laboral Transitoria) se mantendrá en suspenso en aplicación de las medidas de reducción de gasto público dispuestas por el Decreto 9/2012, de 31 de enero, en desarrollo de la Ley 6/2011, de 23 de diciembre, y demás normativa de aplicación, hasta que dicha suspensión sea alzada.

Los datos cuantitativos relativos al último ejercicio de algunos de estos beneficios sociales, así como de las personas con opción de acogerse y que efectivamente así lo han hecho, son los siguientes:

Tabla 58. Beneficios sociales

BENEFICIOS SOCIALES	Personas en SITUACIÓN de acogerse		Personas que en EFECTO se acogen		Personas en SITUACIÓN de acogerse		Personas que en EFECTO se acogen		Personas en SITUACIÓN de acogerse		Personas que en EFECTO se acogen	
	2011				2012				2013			
	Muj	Var	Muj	Var	Muj	Var	Muj	Var	Muj	Var	Muj	Var
Medidas de conciliación												
Permiso de paternidad	0	24	0	1	0	23	0	1	0	23	0	2
Permiso de maternidad (a partir de la 6ª semana)	43	24	5	0	36	23	0	0	36	23	2	0
Permiso de lactancia	43	24	5	0	36	23	0	0	36	23	2	0
Reducción de jornada por guarda legal (menores de 12 años)	43	24	7	1	36	23	7	0	36	23	1	0
Excedencia por cuidado de menores	43	24	2	0	36	23	0	0	36	23	4	0
Excedencia por cuidado de familiares dependientes	43	24	0	0	36	23	0	0	36	23	0	0
Servicios de apoyo a la conciliación												
Guardería	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Comedor	43	24	27	16	36	23	27	16	36	23	28	15
Transporte colectivo: Billeto gratuito familiar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flexibilidad de tiempo y espacio de trabajo												
Flexibilidad de entrada y salida	43	24	43	24	36	23	36	23	36	23	36	23
Flexibilidad de horario negociada	43	24	0	0	36	23	2	0	36	23	3	4
Reducción de jornada por motivos personales	43	24	0	0	36	23	0	0	36	23	0	0
Excedencia remunerada por motivos personales	43	24	0	0	36	23	0	0	36	23	0	0
Excedencia no remunerada por motivos personales	43	24	0	0	36	23	0	0	36	23	0	0
Teletrabajo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Acercamiento al lugar de residencia	43	24	0	0	36	23	0	0	36	23	5	2

Fuente: visesa

El 100% de las personas se reincorporan a la empresa tras la baja por maternidad o paternidad.

4.4.4.1. Plan de Igualdad

Visesa, en línea con el compromiso de actuar como una empresa socialmente responsable y de acuerdo con nuestro Plan Estratégico, así como con nuestro Plan de Gobierno Responsable, decidimos avanzar con en el desarrollo de iniciativas que fomenten y que impulsen la igualdad entre mujeres y varones dentro de la empresa.

Se adopta como principal referencia el Convenio Colectivo de Visesa, de acuerdo con su artículo 85, el cual reclama la elaboración de un Plan de Igualdad. Además, también se han adoptado otras referencias como son el VI Plan de Igualdad de la CAE, el Plan para la Igualdad entre Mujeres y del Departamento de Empleo y Políticas Sociales de la X Legislatura la Ley 4/2005, de 18 febrero, para la igualdad de Mujeres y Hombres del Gobierno Vasco en la que insta a la elaboración de planes de igualdad, de acuerdo con su artículo 40.

Para la realización del Plan de Igualdad, se ha tenido en cuenta el análisis del **Diagnóstico de la situación de igualdad** entre mujeres y hombres en Visesa, realizado en segundo semestre del año 2013 en base a datos de cierre del año 2012 y centrado en la revisión y análisis detallado del comportamiento de Visesa en materia de igualdad.

Visesa, tiene como objetivo estratégico, seguir avanzando hacia la consecución de la implantación del enfoque de género en su actividad y para ello es clave la elaboración del **PRIMER PLAN DE IGUALDAD** de Visesa. Es esencial para ello un **cambio de paradigma** de las personas de la organización, la toma de conciencia o si cabe el **cambio de valores**, necesario para lograr avanzar en el ámbito de la igualdad entre mujeres y varones. Este es el gran RETO de Visesa.

Con el objetivo principal de alcanzar nuestro gran RETO, se van a proponer 5 EJES PRINCIPALES, y 17 objetivos. Además se recogen las 28 acciones identificadas como necesarias para conseguir cada uno de los objetivos y el plazo previsto para acometerlas o cronograma.

Tabla Ñ. Ejes y Objetivos del plan de igualdad de Visesa.

Eje 1	Compromiso a favor de la Igualdad
	1.1 Impulsar la toma de conciencia de Género 1.2 Promover el cambio de valores, a través de la eliminación de estereotipos o roles atribuidos a las personas en función de su sexo 1.3 Incorporar en la actividad y procesos de Visesa la perspectiva de género
Eje 2	Gestión de Personas con Criterios de Igualdad
	2.1 Garantizar la igualdad de trato y oportunidades en los procesos de selección 2.2 Reducir la brecha salarial de género, expresada como salario bruto medio anual entre mujeres y hombres. 2.3 Reducir la brecha profesional, expresada como distribución de mujeres y hombres en puestos de mayor o menor responsabilidad 2.4 Incorporar la perspectiva de género en los planes de formación 2.5 Incentivar las medidas enfocadas a garantizar la igualdad de trato de mujeres y hombres en las condiciones laborales
Eje 3	Conciliando con Corresponsabilidad
	3.1 Adaptar y prever las medidas de conciliación a las necesidades de la plantilla 3.2 Fomentar la corresponsabilidad como base de todas las medidas para la conciliación 3.3 Incrementar el % de hombres que se acogen a medidas para la conciliación
Eje 4	Salud Laboral con Perspectiva de Género
	4.1 Incluir la perspectiva de género en nuestro sistema de vigilancia de la salud 4.2 Prevenir el Acoso Sexual o por razón de Sexo 4.3 Impulsar el desarrollo de conocimientos en el ámbito de la igualdad de mujeres y hombres y de la diversidad afectivo-sexual 4.4 Subvencionar proyectos en materia de mejora de cuidado físico o atención a mujeres con enfermedades femeninas o personas en situación vulnerable
Eje 5	Comunicando con perspectiva de Género
	5.1 Eliminar imágenes y contenidos sexistas en la comunicación externa e interna 5.2 Prevenir el acoso sexual y sexista

Fuente: visesa

Se ha constituido una Comisión de Igualdad en 2013, actualmente formada por 6 personas, de las cuales 5 son mujeres. Esta Comisión es la encargada de definir, desarrollar, vigilar, impulsar y hacer seguimiento del cumplimiento del plan de igualdad y de las acciones que se deriven en este ámbito.

Para un adecuado cumplimiento interno del ámbito de igualdad en Visesa, algunas personas de la organización se han formado a través de algunos cursos en este ámbito:

Tabla 59.a. Datos de formación en igualdad.

Formación en Igualdad	2012		2013		% Var.
Cursos realizados (nº)	1		3		200,0
Horas totales (h)	360		206		-42,8
Asistentes totales (nº)	1		20		1.900,0
	Muj.	Var.	Muj.	Var.	
	1	0	17	3	

Fuente: visesa

Tabla 59.b. Formación en igualdad en 2013.

Denominación del curso	Asistentes		Horas/persona
	Muj	Var	
Curso: Comisión de igualdad	7	0	5h.
Comunicación: Redacción y Lenguaje no sexista	7	3	15h.
Igualdad, salud psicosocial y excelencia	3	0	7h.

Fuente: visesa

4.4.5. Salud y seguridad en el trabajo

4.4.5.1. Resultados en prevención de riesgos laborales internos (nuestras oficinas)

Visesa cuenta con un Servicio de Prevención Ajeno como modelo de organización de la prevención de riesgos laborales y vigilancia de la salud de todas sus personas, el cual evalúa los riesgos derivados de las condiciones de trabajo y estableciendo las pautas necesarias para evitarlos o minimizarlos. Este Servicio de Prevención asume todas las especialidades existentes en materia preventiva: Seguridad laboral, Higiene industrial, Ergonomía y Medicina del Trabajo.

El Comité de Seguridad y Salud de Visesa, constituido paritariamente en el año 2012, está formado por 2 miembros por parte de la representación social y 2 miembros por parte de la dirección de la empresa, además de un representante del Servicio de Prevención Ajeno (con voz pero sin voto). El Comité de Seguridad y Salud impulsa la vigilancia, el desarrollo y la consecución de las acciones relacionadas con este ámbito. Algunas de estas acciones son el plan anual-plurianual preventivo, evaluación de los riesgos, la actividad preventiva, planes de emergencia, controles y evaluaciones periódicas, etc.

Además, Visesa dispone de un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral basado en la Norma OH-SAS 18.001 (no certificado), que incorpora compromisos específicos en materia de prevención de riesgos y mejora de la salud laboral de todas sus personas, integrándola en todos los niveles jerárquicos de la organización.

La clara intención de Visesa es ir más allá del mero cumplimiento legal de la prevención de riesgos laborales en sus oficinas, y para ello se dedican recursos a distintas acciones como: desarrollo de la responsabilidad social empresarial; funcionamiento del comité de seguridad y salud; formación específica en aspectos de conducción y uso de la voz; campañas de sensibilización (gripe A, donación de sangre, prevención de riesgos posturales, ...).

Tabla 60.a. Datos de formación en prevención de riesgos laborales.

Formación en PRL	2011		2012		2013		% Var.
Cursos realizados (nº)	2		3		6		100
Horas totales (h)	20		265		241		-9,1
Asistentes totales (nº)	5		3		23		667
	Muj.	Var.	Muj.	Var.	Muj.	Var.	
	1	4	1	2	12	11	

Fuente: visesa

Tabla 60.b. Formación en prevención de riesgos laborales en 2013.

Denominación del curso	Asistentes		Horas/persona
	Muj	Var	
Prevención de riesgos laborales	5	1	8h.
Curso de formación básica en prevención de riesgos laborales	0	1	13h.
Curso de acústica: exigencias y control en obra	0	1	12h.
Normativa e interpretación de mediciones de ruido	0	4	12h.
Control de estrés y técnicas de relajación	6	3	12h.
Jornada sobre seguridad vial laboral en el sector de la construcción	1	0	4h.
II Euskal Security Conference	0	1	8h.

Fuente: visesa

Tabla 61. Horas laborables y Absentismo.

Análisis laboral	2011	2012	2013	% Var.
Plantilla media (nº)	63,98	61,36	58,72	-4,3
Horas laborales totales (h)	1.819	1.796,5	1.812,5	0,9
Horas anuales trabajadas (h)	1.547	1.569,5	1.584,5	1,0
Horas totales trabajadas (h)	103.649	92.601	93.486	1,0
Absentismo (1+2) (%)	5,60	5,47	6,4	17,0
▪ Abs.1 (licencias y bajas...) (%)	2,9%	3,9%	4,83%	23,8
▪ Abs.2 (bajas maternidad/paternidad) (%)	2,7%	1,6%	1,57%	-1,9

Fuente: Indicadores EFQM visesa

Tabla 62. Siniestralidad e índices de accidentabilidad de las personas de Visesa.

Análisis de siniestralidad	2011		2012		2013		% Var.
Accidentes de Trabajo con baja (nº)	0		1		0		-100,0
Días de baja (A.T.) (días)	0		13		0		-100,0
Enfermedades profesionales (nº)	0		0		0		0,0
Días de baja (E.P.) (días)	0		0		0		0,0
A.T. o E.P. sin baja (nº)	0		0		0		0,0
	vis.	act.	vis.	act.	vis.	act.	% Var
Índice de Incidencia	0	79,1	16,8	64,2	0	64,2	-100,0
Índice de Frecuencia	0	45,4	40,13	37,5	0	37,5	-100,0
Índice de Gravedad	0	1,35	0,52	1,14	0	1,14	-100,0

vis.: visesa / act.: índice de la actividad / Fuente: visesa y Análisis de siniestralidad de Mutuaia

4.4.5.2. Resultados en prevención de riesgos laborales externos (nuestras obras)

Visesa, continua con su trabajo y esfuerzo en fomentar una vigilancia y mejora de las condiciones de seguridad y salud en todas sus promociones, con el objetivo firme y directo hacia la reducción y eliminación de la siniestralidad laboral en el sector de la construcción de la CAE, para ello involucramos a todas las personas para conseguir la idealidad de la no incidencia en todas las promociones.

En el año 2005, se incorpora la **actividad específica de seguimiento del ámbito de la seguridad y salud** de las promociones de Visesa, cuyas funciones principales son:

- Detectar posibles áreas de mejora en materia preventiva y laboral, además de la propuesta y seguimiento de acciones correctoras.
- Seguimiento y asesoramiento técnico, a pie de obra, de la gestión preventiva y laboral del coordinador de seguridad y salud y de la empresa contratista y sus subcontratas.

Durante estos años, las líneas de actuación se han dirigido hacia:

- La integración de la prevención en la fase de proyecto; mediante la contratación del coordinador de seguridad y salud en esta fase y fomentando desde Visesa una interrelación entre el coordinador de seguridad y salud y el equipo redactor del proyecto, que genere una integración real de la prevención en el diseño, y donde el Estudio de Seguridad y Salud es realizado por el coordinador de seguridad y salud, y se redacta de forma paralela al proyecto de ejecución.
- Vigilancia de la limitación de los límites de subcontratación (2005) y cumplimiento de la Ley de Subcontratación 32/2006 (2007) y R.D. 1109/2007 que la desarrolla.

- Vigilancia del cumplimiento de los Convenios de Aplicación, incluyendo los provinciales (jornadas y calendarios laborales; cumplimiento de las tablas salariales, ...), así como el cumplimiento del V Convenio General del Sector de la Construcción (2012-2016) (disposiciones mínimas de seguridad y salud, y formación), y de otros acuerdos como el Acuerdo Estatal de Vidrio y Rotulación, Convenio Colectivo Estatal del Sector de la Madera y Acuerdo Estatal del Sector del Metal.
- Vigilancia del cumplimiento de la normativa por las empresas transnacionales que se encuentren trabajando en nuestras obras; la Directiva 96/71 y Ley 45/99 (comunicación del desplazamiento de trabajadores a la Autoridad Laboral, Aplicación Tablas Salariales del Convenio del lugar de trabajo, Horas de trabajo según Convenio colectivo, ...), así como el cumplimiento de Reglamentos 883/2004 y 987/2009; Tarjeta Sanitaria Europea; además de lo concretado en la legislación que regula la subcontratación Ley 32/2006 y R.D.1109/2007.
- Vigilancia del Cumplimiento de normativa para trabajadores no comunitarios como las autorizaciones para residir y trabajar.

Durante el año 2013, se ha concretado una nueva línea de actuación mediante el diseño de un procedimiento que será de aplicación en las promociones que se inicien en el año 2014:

- Vigilancia del cumplimiento de la normativa sobre lucha contra la morosidad (evitar la disminución de recursos destinados a la seguridad, evitar el no pago a trabajadores, no abono de seguros sociales, ...).

Tabla 63. Corrección de situaciones irregulares detectadas

Año	Nº situaciones detectadas de trabajadores extracomunitarios irregulares	% de situaciones detectadas de trabajadores extracomunitarios irregulares que se han corregido
2005	81	100
2006	37	100
2007	7	100
2008	4	100
2009	1	100
2010	4	100
2011	2	100
2012	4	100
2013	0	.

Fuente: visesa

Todas estas líneas de actuación realizadas han contribuido a implementar mejoras en la gestión de los distintos ámbitos de Visesa:

■ **Convenios y Acuerdos con Agentes Sociales e Instituciones:**

- Convenio de colaboración entre el Departamento de Vivienda, Visesa y los sindicatos CCOO y UGT en el sector de la Construcción, para la concreción de criterios y actuaciones que favorezcan unas

ópticas condiciones laborales en el ámbito de las obras de construcción promovidas directamente por el Departamento y por Visesa.

Este Convenio promueve la aplicación de mejoras en las condiciones de seguridad y salud laboral en las obras de construcción promovidas por Visesa o por el Dpto. de Empleo y Políticas Sociales y crea una Comisión de seguimiento para velar y hacer cumplir dichos acuerdos.

- Colaboración con la Fundación Laboral de la Construcción.

■ Acuerdo Marco de Coordinación de Seguridad y Salud:

Definición de competencias y funciones del coordinador de seguridad y salud mediante pliegos de contratación, con la continua implantación del mismo en las obras promovidas, y habiéndose realizado desde Visesa el seguimiento de la actividad:

- En fase de proyecto: Nombramiento de un Coordinador de Seguridad y Salud en fase de proyecto; Coordinador de Seguridad y Salud ajeno al equipo redactor de proyecto; Experiencia y formación en PRL; y Estudio de Seguridad y Salud redactado por el propio Coordinador.
- En fase de ejecución de obra: Designación del Coordinador de Seguridad y Salud de fase de proyecto como Coordinador de Seguridad y Salud en fase de ejecución; Coordinador de Seguridad y Salud ajeno al Director de Ejecución; Obligaciones mínimas a desarrollar definidas en los Pliegos de Contratación (número de visitas mínimas semanales según número de viviendas y fase de obra, mínimo una reunión mensual de coordinación, informes a presentar a la propiedad, documentación preventiva a revisar, etc.)

■ Pliegos de condiciones de Ejecución de Obra:

Inclusión en los pliegos de contratación de la ejecución de la obra de una serie de artículos que nos permiten ejercer desde Visesa:

- Penalizaciones ante incumplimiento de normativa o instrucciones.
- Derecho a veto de empresas subcontratistas.

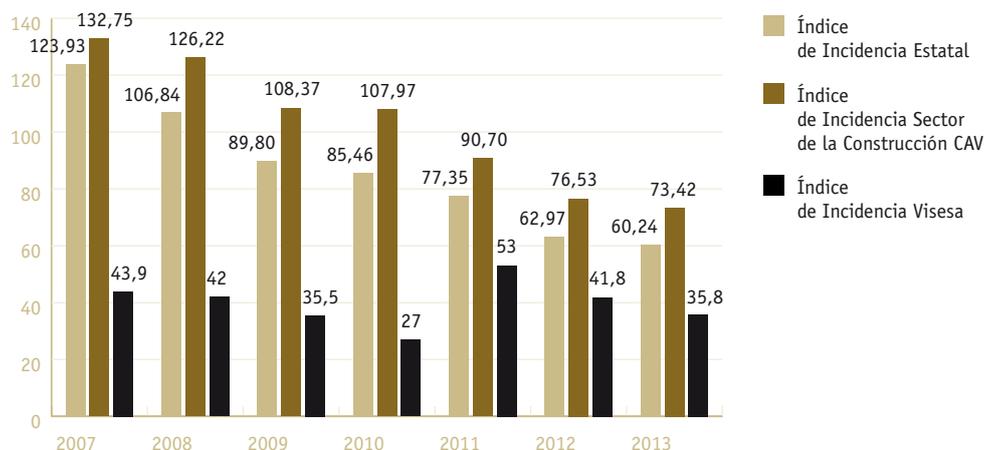


Visesa ejerce un papel de liderazgo en materia de seguridad y salud en las obras promovidas reduciendo así, los índices de siniestralidad en el sector de la construcción. Dicho liderazgo lo establecemos a través de centralizar la contratación de los diferentes agentes, de la capacidad de marcarles obligaciones preventivas y de determinar mecanismos de interrelación entre los mismos, además de por la capacidad de exigir competencias específicas en prevención de riesgos laborales.



Una de las consecuencias más directas y palpables del trabajo realizado en las obras de Visesa, ha sido una disminución constatable de la siniestralidad laboral en comparación con los índices del Sector de la Construcción en la CAE, como se puede observar en el gráfico adjunto. Se puede decir que en el período estudiado la probabilidad de que un trabajador sufra un accidente laboral en las obras de Visesa se ha mantenido siempre inferior o aproximado a la mitad que en el resto de obras del sector. Los resultados de los índices de incidencia en las obras de edificación de Visesa dentro del convenio de colaboración son:

Gráfico 21. Comparativa Índices de incidencia acumulados (Por cada 1.000 trabajadores)



Fuente datos nacionales: extraídos del Anuario de Estadísticas del Ministerio de Trabajo e Inmigración 2012.
Fuente datos autonómicos: Osalan (Informes mensuales; índices de incidencia acumulado diciembre)

No se ha producido ningún accidente mortal desde el año 2007. En estos tres años últimos se han ido reduciendo tanto el número como la gravedad de los mismos, siendo el año 2013 el que menor número de accidentes hemos tenido en el desarrollo de las obras de edificación de Visesa.

Tabla 64. Tipología y nº de accidentes en las obras de Visesa

Seguridad en las obras de Visesa –nº	2011	2012	2013	% Var.
Accidentes mortales	0	0	0	0,0
Accidentes graves	2	1	0	-100,0
Accidentes leves	27	15	10	-33,3

Fuente: visesa

4.4.6. Comunicación y relaciones laborales.

La Comunicación Interna es un elemento esencial en la gestión de Visesa, y tiene como funciones esenciales:

- Fomentar la participación y el compromiso de todas las personas, generando los canales y medios oportunos para que ambas sean posibles.
- Favorecer la correcta interpretación y asunción de la Misión, la Visión, los Objetivos y los Valores de Visesa por parte de todas las personas que en ella participan.
- Reforzar la adhesión e implicación de las personas que trabajan en Visesa, incentivando su sentido de pertenencia.
- Facilitar a cada persona de Visesa la información más veraz, fiable, oportuna y coherente que sea necesaria para el mejor desempeño de sus responsabilidades.

Visesa tiene establecidos varios canales de comunicación con el objetivo de favorecer la comunicación interna e interdepartamental de todo su personal.

Tabla 0. Canales de comunicación de Visesa

Sistemas generales (ascendente, descendente y horizontal)
• Consejo de Administración
• Comités y Equipos de Trabajo (Reuniones con el Departamento de Vivienda/Equipos de Proceso/ Equipos de mejora...)
• Comisión de Igualdad, Comité de Empresa, Comité de Seguridad y Salud, Euskera Batzordea, Comité de Producto y Equipo Solidario.
• Berezibilerak
• Jornadas de trabajo e Infobilerak
• ERP (Base integral de datos)
• Intranet corporativa
• Gestión por proyectos

Sistemas de comunicación ascendente
• Sugerencias de mejora
• Incidencias, quejas y otras
• Encuesta bienal de personas
• Otras encuestas e informes puntuales
Sistemas de comunicación descendente
• Circulares/Notas internas
• Cuadro de Mando, Paneles de Indicadores y autoevaluaciones.
• Plan director de vivienda, Plan estratégico, Plan anual de gestión y seguimientos
• Memoria de gestión anual
• Tablón de anuncios

Fuente: visesa

Además, dispone de una sistemática para la elección del canal de comunicación más adecuado en función del grupo a informar y el tipo de información (urgencia, grado de detalle y complejidad de la misma) a aportar.

Una vez elegido los canales de comunicación se elabora un Plan de comunicación donde se recoge la siguiente información:

- Descripción del tema a comunicar
- Alcance del mismo
- Emisores, receptores
- Propuesta de la información mínima a presentar y responsables para la elaboración
- Propuesta de canales
- Plazos y tiempos para la exposición
- Lugar de exposición

Con una periodicidad bienal, se realizan encuestas de clima laboral para conocer el grado de satisfacción de las personas con su desempeño laboral, siendo el grado de participación en las mismas bastante elevado.

Tabla 65. Participación en encuestas de clima laboral

Participación en encuestas de personal -%	2008	2010	2012	% Var.
Resultado	83,00	93,00	81,67	-12,2

Fuente: Indicadores EFQM visesa

A continuación presentamos el resultado de dichas encuestas agrupados por factores:

Tabla 66. Resultados de las encuestas de clima laboral

Resultados generales de la encuesta de satisfacción de las personas	2008	2010	2012	% Var.
Valoración de la encuesta (por los encuestados) (E 0:10)	6,71	6,71	6,55	-2,4
Satisfacción General (pregunta directa) (E 1:5)	3,47	3,81	3,13	-17,8

Resultados por factores de la encuesta de satisfacción de las personas - E 1:5	2008	2010	2012	% Var.
ISG-Índice de satisfacción general (media ponderada del conjunto de factores)	3,47	3,56	3,37	-5,3
1. Condiciones de trabajo	3,65	4,09	3,75	-8,3
2. Retribución/Compensación	2,91	3,34	2,96	-11,4
3. Desarrollo Profesional y reconocimiento	3,46	3,58	3,35	-6,4
3.a. Formación	3,79	3,90	3,61	-7,4
3.b. Adecuación persona-puesto	3,72	3,86	3,54	-8,3
3.c. Reconocimiento	3,25	3,36	2,85	-15,2
3.d. Promoción y crecimiento profesional	3,30	3,32	3,18	-4,2
3.e. Establecimiento de objetivos y evaluación del desempeño	3,60	3,71	3,43	-7,5
4. Organización y distribución del trabajo	3,31	3,54	3,34	-5,6
5. Información y comunicación	3,26	3,21	3,11	-3,1
6. Relación con áreas internas	3,54	3,61	3,58	-0,8
7. Participación	3,71	3,62	3,26	-9,9
8. Ambiente de trabajo	3,64	3,83	3,37	-12,0
9. Estilo de dirección	3,75	3,86	3,60	-6,7
10. Estrategias, objetivos y futuro de la entidad	3,30	3,66	2,64	-27,9
11. Integración en Visesa	3,89	4,08	3,68	-9,8
12. Gestión del cambio	3,62	3,55	3,09	-13,0
13. Gestión medioambiental	3,41	3,34	3,55	6,3
14. Impacto en la sociedad	3,67	3,69	3,69	0,0
15. Satisfacción con los valores promulgados en Visesa	3,84	3,65	3,43	-6,0

Fuente: encuesta de personas de visesa

Por un lado, se ha establecido el compromiso de elaboración de un plan de comunicación previo y posterior a la encuesta, con el objeto de conseguir un alto grado de participación y difusión de la misma, estableciendo un calendario de acciones:

- **Octubre 2012:** 1ª noticia en la intranet con la puesta en marcha de la encuesta en donde recogemos las convocatorias para las reuniones explicativas y una copia de la encuesta. 2ª noticia de recordatorio.

Reunión para trasladar los objetivos de la encuesta, los cambios realizados, nuevo sistema de recogida de datos vía intranet, criterios para garantizar la confidencialidad y días para la recogida de información.

- **Noviembre 2012:** 1ª noticia con los datos de porcentaje de respuestas y última llamada y ampliación de plazo para las encuestas.

- **Diciembre 2012:** 1ª entrega de datos para la evaluación de EFQM al Área de procesos y Sistemas.
- **Marzo 2013:** Entrega y presentación del informe completo al Comité de Dirección.
- **Marzo - Abril 2013:** Presentación del plan en Comité de Dirección, presentación de datos y plan a Comité de Empresa y a las personas de Visesa.
- **Marzo - Abril 2014:** Resultado de las acciones en Comité de Dirección y a todas las personas de Visesa.

Como resultado del análisis de dichas encuestas, se ha definido y aprobado un Plan de Acción de Mejora que ha sido comunicado a todas las personas de Visesa.

Se establecen 2 niveles en el plan:

1. Acciones generales: orientadas a todos los colectivos.

- Realizar un estudio de mayor detalle con cada Dirección para la elaboración de planes específicos por área.
- Elaborar un estudio comparativo sobre la retribución en otras sociedades públicas/privadas y la administración (equidad // comparación externa)
- Revisión de la figura de responsable de proyecto.
- Relaciones con Alokabide /Orubide: establecer canales, mecanismos para que la relación sea fluida – comunicación eficaz.
- Realizar una sesión sobre la Gestión del cambio (miedos, límites).
- Trabajar fórmulas para reconocer el trabajo bien hecho.
- Revisar la política de comunicación para establecer/fortalecer canales que permitan una difusión de la estrategia y que éstos a su vez sean participativos, establecer mecanismos para mejorar la gestión de las propuestas de mejora, y revisar la eficacia de las reuniones.
- Revisar los sistemas de gestión de la información.
- Analizar junto con el Comité de Seguridad y salud los datos de “desgaste emocional”

2. Acciones específicas: orientadas a colectivos específicos: Área de Procesos y Sistemas, Área Técnica, Área Jurídica, Área Económica-Financiera, Área Personas y Área de Atención al Cliente.

4.5. Las empresas colaboradoras y aliadas

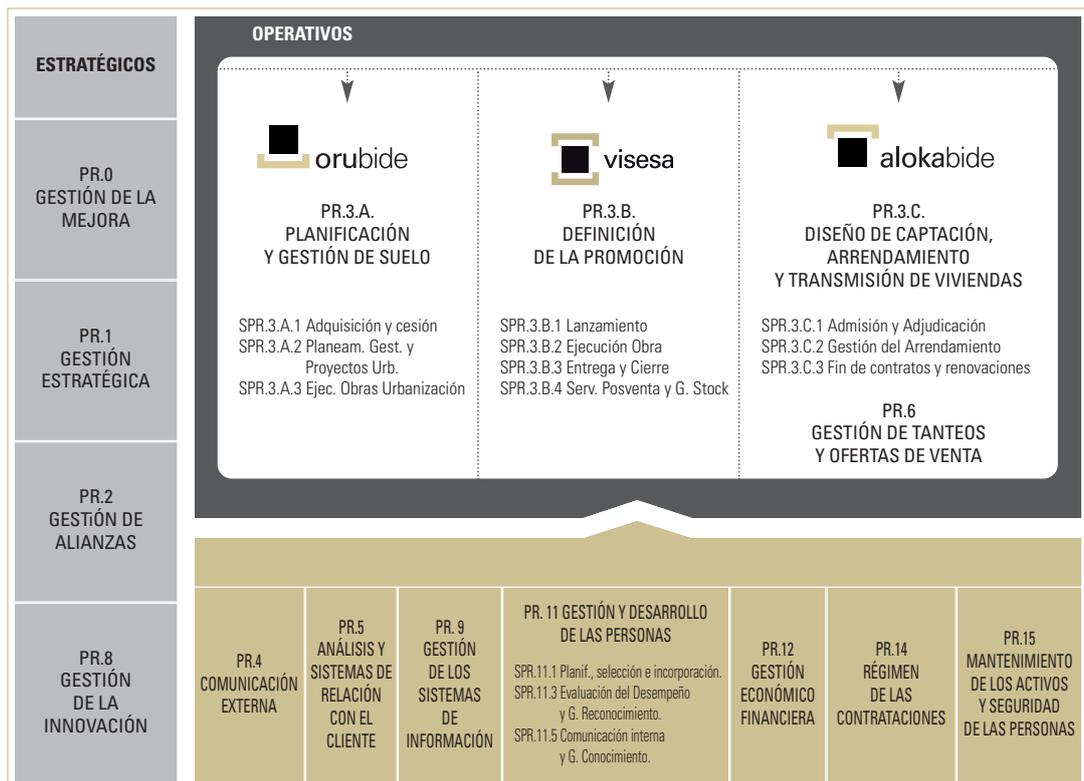
4.5.1. Sociedades alineadas

Visesa trabaja de modo alineado con las sociedades Orubide y Alokabide, también adscritas al Departamento de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno Vasco.

Orubide constituye el principal operador de suelo residencial de la Comunidad Autónoma Vasca, suministrándolo a agentes públicos y privados en condiciones favorables a costes razonables, ya sea a través de la adquisición previa del suelo o únicamente gestionando la actividad urbanizadora a cuenta de los propietarios del suelo.

La actividad de Alokabide consiste en la promoción de viviendas en alquiler, en especial en la modalidad de viviendas sociales, propiciando la rotación en el parque de viviendas de promoción pública y logrando con ello que sean utilizadas por un mayor número de personas a lo largo de su vida útil. La mayoría de viviendas en propiedad de Alokabide han sido promocionadas por Visesa. Además de su parque propio, Alokabide gestiona viviendas en alquiler propiedad del Gobierno Vasco, Ayuntamientos y de propietarios particulares, éstos últimos a través del programa de vivienda vacía (bizigune) y a través del programa de intermediación (ASAP).

De esta manera las tres sociedades trabajan conjuntamente constituyendo una cadena de valor que produce sinergias fundamentales para la puesta a disposición del mayor número de viviendas posible a los ciudadanos de la CAE.



4.5.2. Colaboradores y aliados

Por otro lado, Visesa colabora o ha colaborado con las siguientes asociaciones y empresas:

Tabla P. Asociaciones y empresas colaboradoras

Año	Aliado Colaborador	Alianza/Colaboración	Impacto	Grupo de Interés Beneficiado
2003	EUSKALIT	Colaboración con la Fundación Vasca para la Calidad, ampliándose después a: 2003-2013 Club de Evaluadores EFQM (para realizar evaluaciones de memorias EFQM). 2004-2013 Club 5S (para la difusión y mejora en la implantación de la metodología 5S). 2005-2013 Q-epea (Intercambio de conocimientos en gestión con otras Administraciones y Entidades Públicas). 2006-2013 Club 400 (empresas con Q)	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)
2003	FNS	Convenios para la incorporación de personas en prácticas con la Fundación Novia Salcedo.	Social	Accionistas Personas Sociedad (en conjunto)
2004	APD	Asociación para el Progreso de la Dirección.	Social	Accionistas Personas Sociedad (en conjunto)
2005	AVS	Incorporación a esta Asociación española de promotores públicos de vivienda y suelo.	Social Ambiental	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)
2008	INNOBASQUE	Incorporación a Innobasque (Agencia Vasca de la Innovación) para trabajar por la innovación, sostenibilidad y la calidad en la vivienda y contribuir a una mejor forma de edificar. Así, comienza a llevar a cabo proyectos que sin ninguna duda, han significado un antes y un después en la creación de viviendas que favorecen y mejoran la vida de los ciudadanos. Siendo pioneros en la utilización de nuevas técnicas de gestión y construcción de viviendas urbanas en nuestra CAE, se basa en tres ejes fundamentales: la industrialización, la eficiencia energética y la sostenibilidad de edificios, y los desarrollos urbanos sostenibles.	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)
2011	ERAIKUNE	Socios del cluster de la construcción de Euskadi en el ámbito de la promoción, construcción, rehabilitación y regeneración.	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)
2004	ITZARRI-EPSV	Incorporación a esta Entidad de Previsión Social de Empleo para el conjunto de los empleados públicos.	Social Económico	Accionistas Personas

Año	Aliado Colaborador	Alianza/Colaboración	Impacto	Grupo de Interés Beneficiado
2006	IZAN	Colaboración para un proyecto de construcción de viviendas en Haití.	Social	Accionistas Personas Sociedad (en conjunto)
2009	Fundación VICENTE FERRER	Colaboración con la construcción de 48 viviendas en Anantapur (India).	Social	Accionistas Personas Sociedad (en conjunto)
2011	ARQUITECTOS SIN FRONTERAS DE EUSKADI y Fundación EFEL-CIAPA	Colaboración en la construcción de 3 albergues en Bolivia para acoger a jóvenes de 12 a 18 años que viven con sus padres en centros penitenciarios.	Social	Accionistas Personas Sociedad (en conjunto)
2007	Asociación BERIZTAPEN	Convenio para la incorporación laboral de colectivos considerados en riesgo de exclusión.	Social Económico	Accionistas Personas Sociedad (en conjunto)
2005	SINDICATOS GOBIERNO VASCO	Firma de convenio con los sindicatos para asegurar el cumplimiento de la Ley de PRL y la seguridad y salud en el ámbito de la ejecución de obras del Gobierno Vasco y Visesa.	Social Ambiental Económico	Accionistas Sociedad (en conjunto)
2007	Comisión Gestora de Zorrotzaurre	Incorporación a la Comisión que gestiona el desarrollo urbanístico de la futura isla de Zorrotzaurre (Bilbao).	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)
2009	Asociación E2B	Incorporación en "Energy Efficient Buildings Association (E2BA)" para colaborar con la Comisión Europea en la priorización de las líneas de I+D+i en el campo de la eficiencia energética en edificios.	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)

Tabla Q. Impacto de alianzas y colaboradores.

Aliado Colaborador Año	Alianza / Colaboración	Impacto	Grupo de Interés Beneficiado
UPV – NATURGAS Año: 2000	Evacuación de productos en combustión (Promociones del proyecto: Leioa, Arrigorriaga y Derio). (Proyecto universidad-empresa)	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)
UPV-EHU Año: 2002	Investigación reducción emisiones CO ₂ (Promociones del proyecto: Mina del Morro y Otxandio). (Proyecto universidad-empresa)	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)
UPV-EHU Año: 2005	Colaboración en la investigación sobre reducción de emisiones de CO ₂ procedentes de calderas - EFICAIND: proyecto de investigación sobre reducción de emisiones de CO ₂ procedentes de calderas individuales murales a gas. (Proyecto universidad-empresa)	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)
UPV-EHU Inicio: 2006 Fin: 2009	Colaboración en la investigación sobre reducción de emisiones de CO ₂ procedentes de calderas - EFICACENT proyecto de investigación sobre mejora del rendimiento y reducción de emisiones de CO ₂ y NOX de calderas centralizadas de uso residencial. (Proyecto universidad-empresa)	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)
UPV-EHU Inicio: 2011 Fin: 2012	Convenio para el estudio, divulgación e investigación sobre industrialización en vivienda, con una primera fase de visitas a empresas y clases de expertos en taller, y una segunda de propuestas de aplicación en promociones de Visesa. IDFABRIK: Publicación desarrollada en el marco del convenio .Investigación para interpretar las claves de los diferentes sistemas constructivos industrializables y su posible aplicación en la vivienda de protección pública en el ámbito CAE. (Proyecto universidad-empresa)	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)
CADEM Desde 1998	Certificado eficiencia energética. Anticipándose 10 años a la normativa, Visesa certifica un ahorro energético mínimo del 30% en todos sus edificios, como garantía de calidad. Esto se traduce en calificaciones energéticas C o superior. (Proyecto de eficiencia energética y sostenibilidad)	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)
EVE Desde 2002	Instalaciones de energía solar térmica. Visesa, adelantándose a la normativa, incorpora en todas sus promociones colectores de captación solar térmica para precalentar el agua de consumo, de manera que sean capaces de suministrar un mínimo del 60% de la energía total media anual necesaria para el agua caliente sanitaria (normativa exige el 30%). (Proyecto de eficiencia energética y sostenibilidad)	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)
2004	Recogida de aguas pluviales para riego y reciclado (Promociones del proyecto: Salburua). (Proyecto de eficiencia energética y sostenibilidad)	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)
Dpto. Viv., Orubide, IHOBE, EVE Inicio: 2004 Fin: 2006	Comisión para la edificación sostenible, elaboración de la Guía de Edificación Sostenible para establecer las bases técnicas para una edificación sostenible de las viviendas de la CAE. Libro blanco del edificio. (Proyecto de eficiencia energética y sostenibilidad)	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)

FAGOR	Domótica (Promoción del proyecto: 96 Intxaurreondo). (Proyecto de sistemas constructivos)	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)
ROBOTIKER Inicio: 2003 Fin: 2005	Proyecto VIDA: VIVIENDA DOMÓTICA ACCESIBLE. Convenio con el objetivo de desarrollar la adaptación de las funciones que puede ofrecer la domótica en el hogar para facilitar la funcionalidad de las viviendas para personas con minusvalía. (Promoción del proyecto: Durango). (Proyecto de sistemas constructivos)	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)
PICH- AGUILERA Inicio: 2004 Fin: 2009	Beca de Investigación de Visesa sobre prefabricados de estructura en edificios de vivienda colectiva. Sistemas industrializados integrando aspectos bioclimáticos. (Promoción del proyecto: 156 VS Zabalzana Vitoria-Gasteiz). Finalizado en 2009. (Proyecto de sistemas constructivos)	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)
GOBIERNO VASCO Mº INDUSTRIA UNIVERSIDAD DE DEUSTO Inicio: 2005 Fin: 2008	Proyecto tecnológico Zaingune. El G.V. a través de su programa Gaitek, y el Ministerio de Industria a través de fondos Profit, participaron en el proyecto para el desarrollo del producto software de inteligencia ambiental que permite el control inteligente de los elementos domóticos, sensoriales y de actuación de un hogar, con el objeto de ofrecer servicios asistenciales que ayuden a personas con discapacidades físicas o de avanzada edad en sus quehaceres diarios. Se implementó en una vivienda adaptada de la promoción 156 Viviendas Sociales de Salburua. (Proyecto de sistemas constructivos)	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)
Comisión Europea, EVE Inicio: 2005 Fin: 2010	OPEN HOUSE (proyecto europeo del 7º Programa Marco de I+D), tiene por objeto desarrollar una herramienta abierta para la evaluación de la sostenibilidad de los edificios. El proyecto se desarrolla por un consorcio formado por 18 socios, entre los cuales, Visesa asume la tarea de analizar sistemas de contratación pública para la sostenibilidad en edificación e implementación de la metodología en casos reales. (Proyecto de eficiencia energética y sostenibilidad)	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)
Comisión Europea Inicio: 2010 Fin: 2015	PIME's – Concerto (proyecto europeo del 7º Programa Marco de I+D) desarrollo de edificios de alta eficiencia energética e integración de fuentes de energía renovables, basados en microrredes, como ejemplo de buen hacer en el campo de la sostenibilidad energética y social de los desarrollos residenciales. Incluye la construcción de un edificio de bajo consumo energético (calificación A) de 171 viviendas para alquiler en Salburua y la rehabilitación energética de un edificio de 30 viviendas en el barrio de Zaramaga. 12 socios de cuatro países, entre ellos Visesa (coordinador local), Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz, Tecnalia, EVE y Acciona. (Proyecto de desarrollos urbanos sostenibles)	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)
iiSBE 2008	SB08 MELBOURNE - SUSTAINABLE BUILDING 2008: la promoción de 50 VPO en Bermeo, fue seleccionada por la organización iiSBE (International Initiative for Sustainable Built Environment) para representar a España en la "Conferencia Mundial Edificación Sostenible - SB08", que se celebró en Melbourne.	Social Ambiental Económico	Accionistas Personas Clientes Sociedad (en conjunto)

Fuente: visesa

4.6. Protección del entorno ambiental

4.6.1. Estrategia ambiental y sistemas de gestión

El **compromiso ambiental de Visesa** es una realidad visible a lo largo de toda su trayectoria y que se puede resumir en estos ámbitos principales:

1. CON LA IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL (ISO 14001), certificado para todas sus actividades y emplazamientos de oficinas, se ha incluido la variable ambiental y el número de actuaciones sobre los cuatro grandes ámbitos sobre los que tenemos influencia: **proyectos, equipamientos, obras** y las propias **oficinas** de Visesa.

- Desde hace años, se incluyen los **criterios de diseño** aspectos ambientales (consumo de energía, consumo de materias primas, ruido, entornos naturales, higiénicos y luminosos, que en algunos casos están por encima de la propia Ordenanza de diseño de VPO).
- Se incluyen cláusulas ambientales en los **Pliegos de contratación** (proyecto y obra) y se valora que los proveedores tengan implantados sistemas de gestión ambientales (ISO 14001 o similares).
- Se incluyen cláusulas medioambientales en los **Pliegos de contratación de equipamiento** de cocinas (electrodomésticos clase energética A, origen de los materiales, etiquetados, etc.).
- Se tiene implantado un **Plan de Gestión Medioambiental en Obra**, que recoge aspectos como el tratamiento de los residuos, vertidos, emisiones, contaminación del suelo, ruido, fugas, derrames e incendios durante la ejecución de nuestras obras.
- Se dispone de una sistemática de recogida y reutilización de **residuos** (tóner, papel...) y control de **vertidos, emisiones, consumos y ruido** generado en todas nuestras oficinas.
- Se utiliza la **herramienta 5S** (organización, orden y limpieza) en todas las oficinas y llevamos a cabo **acciones de sensibilización e información ambiental** internas.

2. EL COMPROMISO CONTINUADO DE VISESA CON LA SOSTENIBILIDAD EN LA EDIFICACIÓN, a través de estudios o proyectos y su posterior ejecución tecnológica de marcado carácter ambiental en sus promociones (eficiencia energética, utilización de fuentes de energía renovables, utilización de aguas pluviales, "ecobarrios", recogida neumática de basuras, procesos industrializados basados en madera u otros materiales, reciclaje o recuperación de energía).

Visesa trabaja cada día para ser referencia en la edificación de vivienda protegida y para hacerlo desde un punto de vista innovador y sostenible que cuide el medioambiente y en particular a la ciudadanía. A continuación se exponen los 3 ámbitos principales de proyectos en los que se está trabajando:

2.1. Eficiencia energética y sostenibilidad de edificios

2.1.a. Incorporación de criterios de eficiencia energética y sostenibilidad en el producto Visesa: todas las promociones se diseñan y construyen según las prescripciones fijadas por los “Criterios de Producto”, entre cuyos objetivos está la reducción del consumo energético para los futuros usuarios, así como la minimización del impacto ambiental de la propia actividad de la construcción y su uso, sin un incremento sustancial de los costes de obra y/o de mantenimiento. Criterios tales como:

- Aislamiento térmico de todas las viviendas, no solo en fachada y tabiquería, sino también en suelo y techo
- Búsqueda de la máxima estanqueidad de la envolvente en fachadas y cubiertas (infiltraciones controladas con ensayos)
- Generalización de la calefacción centralizada de gestión individual y sistemas de generación de alta eficiencia (cogeneración de energía térmica y eléctrica)
- Incorporación de captadores solares térmicos, de manera que sean capaces de suministrar el 60% de la energía necesaria para cubrir las demandas de agua caliente sanitaria.
- Certificación de ahorro energético superior al 30% (frente al consumo teórico según cumplimiento normativo) de todas las promociones de viviendas de **Visesa**, obteniendo Certificaciones de Eficiencia Energética A, B o C.
- Entrega de cocinas totalmente equipadas con electrodomésticos tipo A.
- Preinstalación de seguridad y domótica, ahorro de agua en doble pulsador en inodoros, y en grifos con aireadores.
- Diseño y evaluación de la sostenibilidad de las promociones con la “Guía de edificación sostenible para la vivienda” (recopilación de medidas a implementar para llevar a cabo actuaciones sostenibles en los proyectos de edificación de viviendas).

También se tienen en cuenta en los criterios de diseño y construcción en los espacios de urbanización, jardinerías y equipamiento urbano vinculados a la promoción.

En relación con la iluminación de Elementos Comunes Interiores (portal, trasteros, vestíbulos, escaleras, etc.) se aplican los objetivos y criterios establecidos por la normativa aplicable y algunas mejoras tales como detectores de presencia y crepusculares en escaleras, vestíbulos, portal; temporizadores y limitadores en trasteros, detector de presencia en garajes y células fotoeléctricas y/o crepusculares en porches y urbanización vinculada.

Las lámparas utilizadas deben ser de clase A o de otra clase siempre que lo disponga así la normativa aplicable.

Para el amueblamiento de las cocinas se verifican las siguientes condiciones:

- Frigorífico: clase-eficiencia energética A
- Lavadora: clase A, bitérmica y se conectará a ambas tomas para favorecer el ahorro de energía.

2.1.b. Certificación de calidad energética: Desde 1998, y anticipándose 10 años a la normativa, Visesa certifica un ahorro energético mínimo del 30% en todos sus edificios como garantía de calidad. Esto se traduce en calificaciones energéticas C o superior. Las calificaciones energéticas obtenidas por las viviendas escrituradas en estos años han sido:

Tabla 67. Porcentaje de viviendas por tipología de calificación energética.

% Calificación de las viviendas	2011			2012			2013		
	A	B	C	A	B	C	A	B	C
Calificación - %	37%	47%	15%	40%	49%	11%	-	51%	49%

Fuente: visesa

Las emisiones de CO₂ por m², durante el periodo de vida útil de las viviendas, de las viviendas entregadas ha disminuido el último año, gracias a las mejoras en cuanto a eficiencia energética incluidas en las promociones.

Tabla 68. Ahorro en emisiones de CO₂ y Ahorro en energía primaria de las viviendas de Visesa.

	2012	2013	% Var.
Valor promedio de emisiones de CO ₂ (kgCO ₂ /m ² año) por vivienda recibida	13,8	13,5	-2,2
% medio de ahorro en emisiones de CO ₂ (kgCO ₂ /m ² año) respecto a normativa por vivienda recibida	53%	50%	-5,7
% medio de ahorro en energía primaria (kWh/m ² año) respecto a normativa por vivienda recibida	48%	46%	-4,2

Fuente: visesa

Según esto, los resultados promedio de las viviendas entregadas en 2013 han sido:

- 50% de ahorro de emisiones de CO₂ frente al cumplimiento normativo
- 46% de ahorro de energía primaria frente al cumplimiento normativo

Por ello, Visesa promueve la construcción de viviendas con calificaciones energéticas eficientes, de forma que se minimice el impacto ambiental generado por las mismas durante todo su ciclo de vida.

Previamente a la obligatoriedad de la certificación energética (Real Decreto 47/2007), Visesa la realizaba voluntariamente en sus promociones, según metodología del CADEM, siendo esta, menos exigente que la actual (herramienta oficial Calener VvP).

2.1.c. Utilización de fuentes de energía renovables: desde 2002 Visesa, adelantándose a la normativa, incorpora en sus promociones colectores de captación solar térmica para precalentar el agua de consumo doméstico, de manera que sean capaces de suministrar un mínimo del 60% de la energía total anual necesaria para cubrir las demandas de agua caliente sanitaria (normativa exige el 30%).

Asimismo, con el objetivo de optimizar la eficiencia energética, en algunas de nuestras promociones, adicionalmente a medidas pasivas de reducción de demanda energética, Visesa incorpora sistemas de microgeneración de alta eficiencia (generación simultánea de calor y electricidad), de manera que los edificios alcanzan las máximas calificaciones energéticas A.

Esta instalación, basada en motores de combustión interna, es complementaria a la instalación convencional de generación térmica con calderas de gas natural, y es capaz de cubrir la totalidad de la demanda de agua caliente sanitaria (muy por encima de la exigencia normativa) aprovechando los calores residuales del proceso. De esta manera, se consiguen importantes reducciones de emisiones de CO₂ a la atmósfera.

En ciertas promociones, también se han incorporado paneles solares fotovoltaicos integrados en fachada, de manera que parte de la demanda de la electricidad sea cubierta por este sistema.

2.1.d. Prestación de Servicios Energéticos: En 2012 Visesa inicia una nueva línea de negocio consistente en la prestación de servicios energéticos a Comunidades de Propietarios en edificios promovidos por Visesa, con calificación energética A y sistema de microgeneración de alta eficiencia (generación simultánea de calor y electricidad), con el objetivo de garantizar los ahorros energéticos esperados, así como un óptimo servicio a los inquilinos,

Para ello, Visesa mantiene la titularidad de equipos de cogeneración, gestionando la operación y mantenimiento de la sala completa de calderas, así como el correcto suministro de calefacción y agua caliente a los vecinos. Este servicio se articula a través de un contrato de prestación de servicios energéticos entre Visesa y las Comunidades de Propietarios, entre cuyas cláusulas se incluye el reparto con estas de los beneficios económicos anuales de la operación, de manera que los vecinos se involucren en el uso racional de la energía. Actualmente, Visesa lleva a cabo esta actividad en 445 viviendas sociales.

2.1.e. Open House (proyecto europeo del 7º Programa Marco de I+D): Se inició en 2010 y ha finalizado en julio de 2013. Visesa ha participado en el desarrollo de una herramienta abierta para la evaluación de la sostenibilidad de los edificios. Se ha desarrollado por un consorcio formado por 18 socios, entre los cuales, Visesa ha asumido la tarea de analizar sistemas de contratación pública para la sostenibilidad en edificación e implementación de la metodología en casos reales (contratación pública verde).

Por ello, Visesa promueve la construcción de viviendas con calificaciones energéticas eficientes, de forma que se minimice el impacto ambiental generado por las mismas durante todo su ciclo de vida.

2.1.f. Asociación E2B: en 2008 Visesa se asoció como representante del sector de las promotoras públicas, participando en los órganos de gobierno. El propósito de la “Energy Efficient Buildings Association (E2BA)” es colaborar con la Comisión Europea en la priorización de las líneas de I+D+i en el campo de la eficiencia energética en edificios, así como conseguir y gestionar los fondos de I+D necesarios para desarrollar proyectos de innovación. Una de las áreas de trabajo prioritaria es la vivienda social.

2.2. Industrialización

Con el objetivo de avanzar en la transformación del proceso constructivo hacia sistemas más seguros, controlados, de mayor calidad y con menor impacto, Visesa lleva años apostando por la industrialización. Tras las experiencias llevadas a cabo en hormigón (promoción de 156 viviendas sociales finalizada en 2009, pionera en la utilización de sistemas prefabricados en altura), se ha trabajado en la investigación de la industrialización basada en otros materiales tales como madera y acero.

2.2.a. Estudio sobre Industrialización en acero: Tras un análisis estratégico iniciado en 2010 y desarrollado en colaboración con Arcelor-LKS ingeniería-Tecnalia, que permita evaluar la viabilidad de la implantación de la edificación industrializada en base acero en promociones de viviendas protegidas a desarrollar en el País Vasco, se ha decidido de esta manera una promoción de 40 VPO y 40 VPT en el área de Txorierri-Leioa.

2.2.b. Convenio con la UPV-EHU (2011-2012): Estudio, divulgación e investigación sobre industrialización en vivienda, con propuestas de aplicación en promociones de Visesa. IDFABRIK: publicación, desarrollada en el marco del convenio, que recoge el análisis del estado actual de la industrialización de vivienda protegida y los resultados del trabajo de investigación desarrollado.

2.2.c. Promoción de 65 VPO en Hondarribia: en 2013 Visesa ha lanzado esta promoción que se diseñará y construirá, basada en sistemas industrializados en madera y altos grados de reducción de demanda energética.

2.3. Desarrollos urbanos sostenibles – rehabilitación

2.3.a. PIME's - Concerto (2010-2014) (proyecto europeo del 7º Programa Marco de I+D). Objetivo: desarrollar edificios sostenibles de alta eficiencia energética e integración de fuentes de energía renovables como ejemplo de buen hacer en el campo de la sostenibilidad energética y social de los desarrollos

residenciales. El proyecto incluye actuaciones en Vitoria-Gasteiz, Dale (Noruega) y Szentendre (Hungría), de manera que se está trabajando conjuntamente en actividades de I+D, demostración y difusión con el objetivo de maximizar el efecto de las medidas implementadas y el impacto de los proyectos individuales.

Actuación en Vitoria-Gasteiz: Actuación en Vitoria-Gasteiz: en el marco del proyecto, durante el año 2013, Visesa ha finalizado un edificio de 171 viviendas sociales con calificación energética A alta, como ejemplo replicable de edificio de consumo de energía casi nulo, en coherencia con las exigencias de las Directivas europeas para 2020. Para ello, se han propuesto medidas innovadoras que reduzcan la demanda energética y doten al edificio de una microrred de generación eléctrica y térmica, que integre fuentes renovables, con un sistema de gestión que la optimice económica y medioambientalmente.

Los socios son: Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz, Visesa, TECNALIA, EVE y Acciona.

3. IMPLICACIÓN EN PROYECTOS ESTRATÉGICOS DE REGENERACIÓN URBANA, actualmente se está desarrollando esta importante actividad en los siguientes ámbitos:

3.1. BOLUETA

El proyecto para el Área de Reparto 421 de Bilbao, "Bolueta", nace de la necesidad de recuperar, para beneficio de la sociedad, suelos industriales en desuso en el entorno el Bilbao Metropolitano. No sólo se trata de recuperar una zona degradada urbanísticamente, sino que se pretende dotar de significación a la intervención. Estratégicamente el proyecto se concibe como la oportunidad de revertir la actual situación de degradación, planteando una regeneración integral del Área. La propuesta está en estrecho contacto con el río, con el objetivo preciso de recuperar el entorno natural en tres ámbitos fundamentales, el arquitectónico, el microurbano y el sectorial. El proyecto es además generador de Vivienda Social promovida por las Administraciones Públicas, proyectándose un total de 1.100 viviendas de las que 608 serán viviendas sometidas a algún régimen de protección pública. El proyecto hace hincapié en aspectos fundamentales que lo definen: ahorro energético y construcción con materiales naturales y sanos.

El ámbito ha sido objeto de varios concursos públicos para el desarrollo de los documentos de gestión urbanística, redacción de los proyectos de urbanización y redacción de los proyectos de edificación de la fase 1, para la construcción en esta fase de un total de 108 viviendas protegidas de régimen general, 63 viviendas de régimen especial y 190 viviendas tasadas.

El proyecto de reparcelación está aprobado definitivamente. Está prevista la aprobación definitiva del proyecto de urbanización en enero de 2014 y se han comenzado los derribos como adelanto a las labores de urbanización.

Se han sorteado las viviendas de la promoción en septiembre de 2013.

	TOT. VIV	TIPOLOGÍA			
		VPO	VS	VPT	VL
VIKESA	680	162	63	383	72
NEINOR	420				420
TOTAL	1100	162	63	383	492

	TOTAL	FASE 1			FASE 2	FASE 3		FASE 4		
		RE-1A1	RE-1A2	RE-1B	RE-2	RE-3A	RE-3B	RE-4A	RE-4B	RE-4C
VIKESA	680	108 VPO	63 VS	190 VPT		54 VPO	90 VPT		72 VL	103 VPT
NEINOR	420				328 VL			92 VL		

VPO: Vivienda de Protección Oficial
 VS: Vivienda Social
 VPT: Vivienda de Precio Tasado
 VL: Vivienda Libre

3.2. ZORROTZAURRE

El ámbito de Zorrotzaurre se encuentra situado en la península del mismo nombre, frente al barrio de San Ignacio y Deusto, limitado en la zona este por el Canal de Deusto y en la zona oeste por el río Nervión.

Comprende una extensión de 838.781,25 m² y constituye la última gran oportunidad de desarrollo urbano de Bilbao, de forma que el Ayuntamiento tiene ante sí la posibilidad de completar dicha actuación con la de Zorrotzaurre, aportando al conjunto del municipio un nuevo espacio innovador y de características singulares que catapulten a Bilbao hacia un nuevo protagonismo en la escena internacional. El Plan Especial de Zorrotzaurre se basa en el Master Plan diseñado por la prestigiosa arquitecta anglo-iraquí Zaha Hadid (Premio Pritzker 2004) al que se han incorporado las distintas aportaciones de vecinos, asociaciones, partidos políticos, etc.

Desde la elaboración del primer Master Plan en el año 2004, uno de los objetivos principales ha sido diseñar para Zorrotzaurre un proyecto sostenible, es decir, que las actuaciones que se vayan a desarrollar sean respetuosas con el medio ambiente y se puedan mantener por las generaciones futuras.

Continuando con la filosofía de la transformación de Bilbao realizada hasta ahora, basada en la reutilización de la ciudad existente, Zorrotzaurre supone la rehabilitación de una zona degradada que se convierte en un nuevo espacio urbano de calidad. Además, se ayuda a completar los barrios vecinos de Deusto y San Ignacio y se da continuidad a los paseos de ribera del centro de la villa.

El principal elemento del plan es transformar Zorrotzaurre en isla. La apertura del canal viene determinada por los distintos estudios hidráulicos realizados que han confirmado la necesidad de abrir el canal para minimizar el riesgo de inundaciones en Bilbao. Los efectos positivos de la apertura del canal llegarán hasta el Casco Viejo.

Zorrotzaurre se ha diseñado con la mezcla de usos y la densidad necesarias para lograr un desarrollo urbano compacto y posibilitar una movilidad sostenible. En la isla habrá dos barrios autosuficientes, uno en cada punta. En ambos existirá una mezcla de actividades: vivienda, comercio, oficinas, equipamientos públicos, lugares de ocio, etc.

Dos tercios del nuevo Zorrotzaurre (Zona Mixta) tendrán un uso público, incluyendo 155.893 m² de espacios libres y 84.936 m² en parcelas para dotaciones públicas, en las que se ubicarán los distintos equipamientos (educativos, sanitarios, deportivos y culturales).

Inicialmente el Plan prevé la construcción de 5.800 viviendas la mitad de ellas protegidas (VPO y tasadas, de las cuales aproximadamente 1.125 corresponden a Visesa) y 201.360 m² construidos para actividad económica, si bien estos datos se ajustarán a número de viviendas definitivas según el desarrollo del ámbito.

Todo ello, unido al tratamiento de la movilidad, en la que se da prioridad a peatones, ciclistas y transporte público, y a la preservación de la memoria de la zona, residencial, industrial y portuaria, hará del nuevo barrio un lugar para vivir (en los distintos tipos de viviendas que se construyan), trabajar (en el novedoso parque tecnológico urbano) y disfrutar (en los espacios para el ocio y equipamientos culturales y deportivos que se desarrollen y de las propias características físicas del lugar).

El proyecto cuenta ya con la Aprobación definitiva del PEOU y la Aprobación definitiva del PAU de la Actuación Integrada AI1. El Convenio de Concertación y la constitución de la Junta de Concertación de la Unidad de Ejecución UE1 se ha aprobado definitivamente con fecha 2 de octubre de 2013 y el proyecto de reparcelación tiene prevista su aprobación inicial en la Asamblea de 14 de Enero de 2014 de forma que se prevé su publicación en el BOB para finales de Febrero de 2014.

VIVIENDAS VISESA EN LA UE1 POR DISTRITOS				
	TOT. VIV	TIPOLOGÍA		
		VPO	VPT	VL
Distrito San Ignacio:	231	99		132
Distrito Deusto Bekoa:	464	84	111	269
Distrito Ribera Deusto:	34		34	
Distrito Ribera Deusto:	141		70	71
VIVIENDAS VISESA EN LA UE2+AI2				
Distrito Ribera Deusto:	156	32	38	86

3.3. VEGA GALINDO (SESTAO)

El Área de Suelo Urbano residencial “Vega Galindo” es un ámbito dentro del suelo clasificado como urbano por el Plan General de Sestao y colindante con el casco urbano.

En la actualidad se trata de una zona del municipio con una notable degradación socioeconómica, así como, de los servicios urbanos más básicos. La zona es denominada como “Ensanche de Casco. Vega Galindo” y sus características urbanísticas fueron establecidas en la “Modificación Puntual del PGOU de Sestao en la Zona Norte Industrial”, aprobada en el año 2003.

El planeamiento vigente pretende reestructurar y favorecer la reconversión y rehabilitación de las áreas residenciales más degradadas: área de Simondrogas y las edificaciones de la calle Rivas, y propiciar suelo destinado a Vivienda de Promoción Pública. Se contempla un total de 1.351 viviendas, con la doble finalidad de propiciar la creación de viviendas de precio asequible para la capacidad económica de los habitantes de Sestao y posibilitar la construcción de viviendas donde puedan trasladarse los residentes de las áreas de rehabilitación.

La propuesta que se recoge para la ordenación de la citada zona residencial se basa fundamentalmente en el reconocimiento de la prolongación de la Gran Vía de Sestao como eje vertebrador del conjunto, tratando de crear una vía de carácter urbano, acotada a ambos lados por edificación, que una el nuevo asentamiento con el centro del municipio sin perder la noción de conjunto en el recorrido.

En paralelo al río Galindo, discurre un paseo peatonal que une ambas zonas por la ribera y sirve, asimismo, como zona de esparcimiento. El ámbito está dividido en dos Unidades de Ejecución: UE 1 y UE 2.

En la actualidad está aprobado definitivamente el Programa de Actuación Urbanizadora y la UE 1, en la que está previsto se edifiquen un total de 328 viviendas.

Se cuenta con aprobación definitiva del proyecto de urbanización y del proyecto de reparcelación, habiéndose completado también las labores de descontaminación. Además, en Abril de 2013 se ha dado comienzo al movimiento de tierras y en Diciembre de 2013 se ha iniciado la primera fase de las obras de urbanización. Además, en este mismo mes, se han licitado las obras de edificación.

	TOT. VIV	TIPOLOGÍA			
		VPO	VS	VPT	VL
UE.1 FASE 1	163	105	58		
UE.1 FASE 2	165	105		60	
UE.2	1.023	195	78	345	405
TOTAL	1.351	405	136	405	405

4. FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN AMBIENTAL PROACTIVA: Se han celebrado 3 ediciones del Concurso de arquitectura Visesa XXI para la contratación de proyectos de edificación, dirección e inspección, donde se premia a los equipos redactores de proyectos por su innovación en la construcción y la sostenibilidad de las viviendas (con base de investigación).

Asimismo, participamos activamente en la difusión de todos nuestros proyectos impartiendo u organizando jornadas, cursos,...

4.1. Nuestro futuro

EFICIENCIA ENERGÉTICA Y SOSTENIBILIDAD DE EDIFICIOS

- **OSIRYS** (proyecto europeo del 7º Programa Marco de I+D). Se inició en junio de 2013 y tiene cuatro años de duración. Su objetivo es desarrollar ecomateriales (basados en bioresinas y biofibras), cuya aditivación a materiales clásicos de construcción para fachadas y particiones interiores, permita una mejora en la calidad del aire interior y la "respirabilidad" de los cerramientos. Se desarrolla por un consorcio de 18 socios, entre los que se encuentra Visesa, que participa aportando una promoción, como lugar de implementación de la fase demostrativa del proyecto, así como definiendo necesidades.
- **Plan Renove Rehabilitación Vivienda 2013-2016.** Hoy en día existe un amplio consenso social en la necesidad de impulsar el cambio de la cultura urbanística a favor de la rehabilitación, renovación y regeneración del parque edificado ya existente. Visesa, con su experiencia y buen hacer, debe ser un actor fundamental tanto en el impulso como en la materialización de esta nueva estrategia de rehabilitación, renovación y regeneración urbana, aportando proyectos reales que permitan ir avanzando en esta nueva vía.

Este plan se enmarca dentro de la Estrategia Europa 2020 impulsando una economía baja en carbono que cumpla los compromisos de reducción de un 20% de emisiones de CO₂, reducción de un 20% de consumo energético e incremento de un 20% de utilización de energías renovables. Tiene como objetivos principales aumentar la eficiencia energética de las viviendas y edificios, mejorar las condiciones de accesibilidad, reforzar la cohesión social e incentivar la creación de empleo.

La rehabilitación, por su demanda de empleo de proximidad, tiene una gran importancia en las microempresas y empresas locales y mantiene unos niveles altos en el efecto multiplicador de incentivación sobre la economía productiva. Así, el Plan Renove Rehabilitación Vivienda es una de las seis líneas estratégicas establecidas en el actual Programa de Reactivación del Empleo.

DESARROLLOS URBANOS SOSTENIBLES

- **Getxo Sarrikobaso.** Visesa está trabajando en lanzar esta promoción de 64 viviendas con el objetivo del cumplimiento de "Edificio de consumo de energía casi nulo", en coherencia con las Directivas europeas que lo establecen como obligatorio para 2020. Actualmente en fase de licitación de proyecto de ejecución.

- **Colaboración con la UPV (Escuela Técnica Superior de Ingeniería de Bilbao)** con el objetivo de avanzar en la eficiencia energética de las viviendas a partir del estudio de las infiltraciones de aire tanto en obra nueva como en rehabilitación.
- **Avanzar en industrialización y en eficiencia energética con carácter integral** partiendo del análisis del ciclo de vida completo del edificio trabajando en la implementación del análisis teórico en las promociones de vivienda. Tras las experiencias llevadas a cabo en hormigón, se ha estudiado la industrialización basada en otros materiales tales como madera y acero.

4.2. Inversiones y gastos ambientales

Las principales inversiones y gastos relacionados con el medio ambiente que realiza Visesa son las siguientes:

Tabla 69. Inversiones y gastos ambientales.

Inversiones y gastos Medioambientales - €	2011	2012	2013	% Var
Costes descontaminación suelos	374.256,64	577.633,11	63.626,73	-89,0
CADEM	33.648,27	33.967,43	22.127,91	-34,9
Certificados ISO 14.000	1.783,83	2.211,32	1.609,50	-27,2
Inversiones calderas	314.438,95	307.787,80	0,00	-100,0
Inversiones cocinas	1.254.199,86	1.561.049,80	1.201.236,26	-23,0

Fuente: visesa

Visesa se involucra en actividades con la finalidad de obtener innovaciones tecnológicas, unas están finalizadas, otras son innovaciones en curso o, incluso alguna ha sido una innovación no exitosa. En la siguiente tabla realizamos una presentación de los gastos implicados en dicha actividad (incluidos gastos de personal e inversiones en capital fijo):

Tabla 70. Actividades para la innovación tecnológica y gastos afines.

Actividades para la innovación tecnológica y gastos afines - €	2011	2012	2013	% Var
I+D Interna : 2010/11/12 - Proyecto europeo del 7ºPM I+D+i "Open House" (desarrollo de una herramienta de evaluación de sostenibilidad de edificios)	64.027	65.000	27.095	-58,3
I+D externa: 2010 - Guía Certificación Energética (Aiguasol). 2011 - Convenio Universidad País Vasco sobre industrialización viviendas. 2012 - Consultoría contratada a Universidad de Oporto para estudio/evaluación de casos de "Open House".	21.000	8.000	-	-

Actividades para la innovación tecnológica y gastos afines - €	2011	2012	2013	% Var
Formación: 2010/11 - Master Ingeniería Térmica en Edificación (1 persona). 2010/11/12 - Cuota Asociación Energy Efficient Buildings (E2BA).	3.500	1.000	1.000	0,0
Diseño u otros preparativos para producción y/o distribución: 2010/11 -Proyecto europeo "TetraEner" (6ºPM). 2010/11/12 – Proyecto "PIME´s" (7ºPM): Acciones demostrativas (acciones que acaban en las viviendas).	92.849	100.895	74.410	-26,3
Total Gastos en Innovación	181.376	174.895	102.504	-41,4

Fuente: visesa (Encuestas para Eustat)

Visesa presenta además otras inversiones o gastos ambientales derivados de las sobreprestaciones incluidas en sus proyectos más allá de lo requerido por la normativa aplicable, para mejorar la eficiencia energética de las viviendas construidas.

Tabla 71. Sobrecostes de sobreprestaciones sobre normativa

Medida	Coste por vivienda
Aislamiento de 3cm de poliuretano proyectado de todos los forjados de las viviendas	300,00€/ viv
En las carpinterías de nuestras promociones se exige un aislamiento acústico mínimo de 35 dBA, superior a lo establecido por CTE DB-HR.	250,00€/ viv
Calefacción Centralizada con calderas de alto rendimiento (condensación, baja temperatura) y sistemas energéticos de alta eficiencia (cogeneración: producción simultanea de calor y electricidad)	200,00€/ viv
Incorporación de fuentes de energía renovables mediante utilización de captadores solares térmicos que cubren el 60% de la demanda anual de ACS, o sistemas alternativos de cogeneración de alta eficiencia.	500,00€/ viv
La promociones se entregan con cocina y electrodomésticos clase A instalados. No existe normativa que exija la entrega de viviendas con cocinas.	2.600,00€/ viv
Colocación de radiadores en baños y cocinas; La existencia de radiadores en los locales donde se produce una extracción del aire (baños y cocinas) desde el punto de vista de eficiencia energética es prescindible, si bien en nuestras promociones se ubican radiadores en dichas estancias.	120,00€/ viv
La superficie exigida a los huecos de iluminación-ventilación por Ordenanza es de (entre 10-15%), nosotros en nuestras promociones proyectamos huecos de (entre 15-20% de la superficie de la estancia)	300,00€/ viv
Desde el punto de vista de la eficiencia energética los porcentajes recomendables de huecos dependen de la orientación de los huecos de la siguiente manera: N 10-25%; S 40-60%; E y O 25-40%	
Ahorro de agua en doble pulsador en inodoros, reductores de flujo	
Reducción de demanda basada en extra de aislamiento en fachadas y cubiertas, ventanas con vidrios dobles con cámara y lámina bajo emisiva, control y eliminación de puentes térmicos, sistemas protección solar pasivos, etc.	--

Fuente: visesa

4.3. Formación / sensibilización ambiental

Visesa lleva a cabo anualmente la formación y sensibilización ambiental necesaria para fomentar la concienciación y mejora del desempeño ambiental en la organización y en la actividad que desarrolla.

Tabla 72.a. Formación ambiental.

Formación ambiental	2011		2012		2013		% Var.
Cursos realizados (nº)	7		14		11		-21,4
Horas totales (h)	1.213		1.555,5		663,5		-57,3
Asistentes totales (nº)	16		26		25		-3,8
	Muj.	Var.	Muj.	Var.	Muj.	Var.	
	6	10	8	18	9	16	

Fuente: visesa

Durante el año 2013 las personas de Visesa han asistido a distintas formaciones del ámbito ambiental relacionadas con el proceso de edificación de viviendas, tales como:

Tabla 72.b. Formación ambiental en 2013.

Denominación del curso	Asistentes		Horas/persona
	Muj	Var	
Curso básico de eficiencia energética	3	3	20h.
Curso de rehabilitación eficiente	3	3	20h.
Certificación energética de edificios existentes	1	1	8h.
Calificación energética de edificios: Lider y Calener VYP	0	2	40h.
Programa de certificación de eficiencia de edificios existentes, CE3X	0	1	14h.
Curso sobre gestión de residuos	1	1	8h.
Experto universitario en medio ambiente	0	1	250h.
Feria Genera sobre servicios energéticos, rehabilitación, renovables...	0	1	4h.
I Jornada técnica en arquitectura sostenible	0	1	5,5h.
III Congreso de Servicios energéticos (ESES 2013)	0	2	14h.
Passivhaus	1	0	10h.

Fuente: visesa

A todas las personas de nueva incorporación se les imparte una formación de acogida en la que se incluyen aspectos de sensibilización y concienciación ambiental.

Además, en la Intranet, todas las personas disponen de guías de buenas prácticas e informaciones relacionadas con la mejora de la gestión ambiental tanto en la empresa como en el ámbito doméstico para promover el consumo responsable, así como los resultados de los principales indicadores ambientales e iniciativas o ideas innovadoras que pudieran ser de interés relacionadas con el medio ambiente, tales como iniciativas para compartir vehículo.

4.4. Resultados ambientales internos

Los resultados ambientales de Visesa describen el comportamiento e impacto ambiental generado en el desarrollo de toda su actividad. Para ello se cuantifica el consumo de recursos, la generación de residuos, emisiones contaminantes a la atmósfera y otros aspectos ambientales significativos.

Para expresar los resultados en relación al comportamiento ambiental, además de los valores absolutos, se emplean valores relativos a la actividad administrativa (tomando como referencia el nº de personas o m² de oficinas para aquellos datos referidos al impacto ambiental de las oficinas).

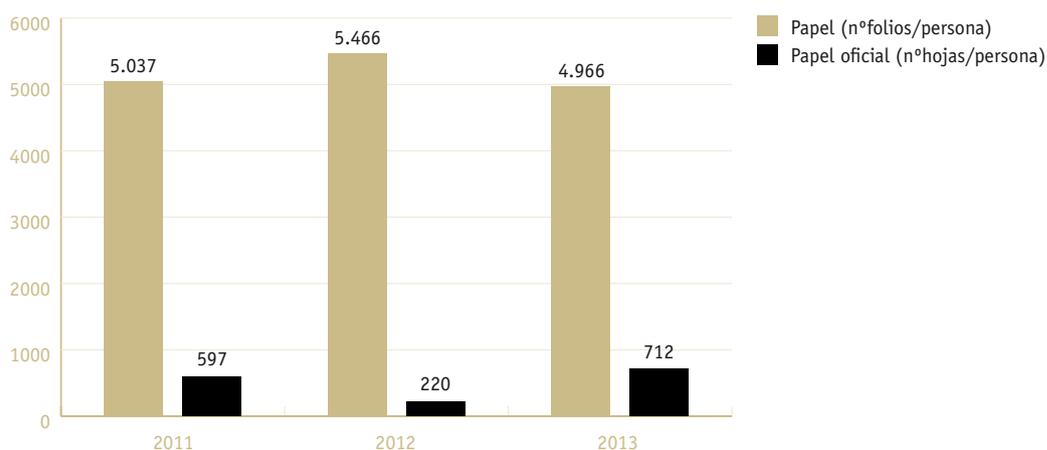
4.4.1. Consumo de papel

Tabla 73. Consumo de papel.

Consumos	2011	2012	2013	% Var.
Papel (Nº folios adquiridos)	337.500	322.500	293.000	-9,1
Papel (Nº folios / persona)	5.037	5.466	4.966	-9,1
Papel oficial (Nº hojas adquiridos)	40.000	13.000	42.000	223,1
Papel oficial (Nº hojas / persona)	597	220	712	223,1

Fuente: visesa

Gráfico 22. Consumos de papel (folios) y papel oficial (con membretes)



Visesa dispone de una Política de ahorro y uso de papel aprobado por la Dirección desde el año 2004, con objeto de ahorrar recursos naturales y reducir el impacto ambiental derivado de su actividad.

El papel utilizado es 100% reciclado post-consumo y libre de cloro.

4.4.2. Consumo de tóner

Desde hace varios años Visesa está optimizando el consumo de tóner, mediante la sustitución de equipos de impresión pequeños, con alto coste energético, de mantenimiento y de eficiencia, por equipos de renting de tamaño medio y grande.

Dado que no es posible obtener el consumo exacto del tóner, puesto que la mayoría del tóner es suministrado por las empresas de mantenimiento de los equipos de renting, se estima mediante el dato de fotocopias e impresiones realizadas / persona:

Tabla 74. Consumo de tóner.

Consumo de tóner	2011	2012	2013	Var.
Tóner (Nº adquiridos)	25	33	9	-72,7
Tóner (Nº adquiridos / persona)	0,37	0,56	0,15	-72,7
Tóner (Nº impresiones realizadas)	148.280	166.170	15.115	-90,9
Tóner (Nº impresiones / persona)	2.213	2.816	256	-90,9
Fotocopias (Nº fotocopias realizadas)	459.964	399.689	370.381	-7,3
Fotocopias (Nº fotocopias / persona)	6.865	6.774	6.278	-7,3

Fuente: visesa

Base de comparación (nº personas en 2011: 67 y en 2012-2013: 59)

En el caso de los tóner adquiridos directamente por Visesa para la utilización en algunos equipos propios, el tóner adquirido es original debido a que las pruebas desarrolladas con cartuchos reciclados no resultaron satisfactorias.

4.4.3. Consumo de energía eléctrica

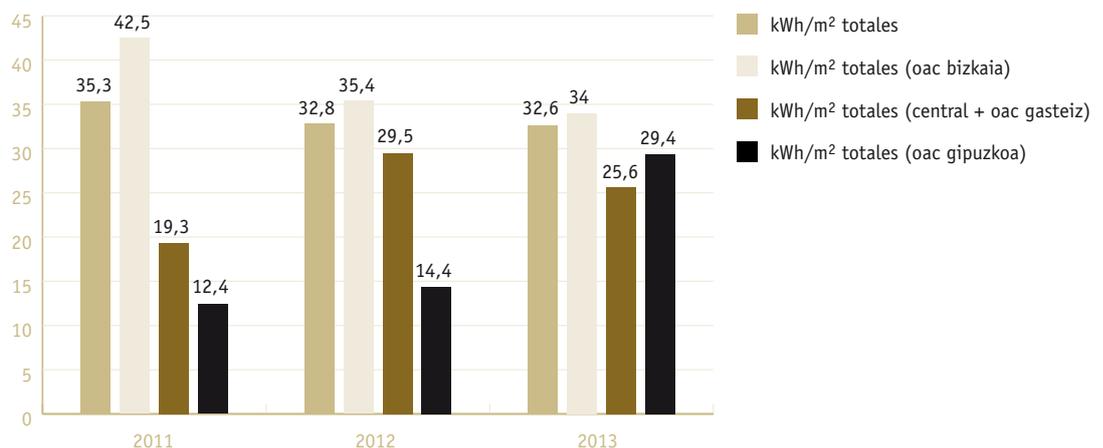
El consumo de electricidad en las oficinas de Visesa es el siguiente:

Tabla 75.a. Consumo de energía eléctrica.

Consumo eléctrico	2011	2012	2013	% Var.
kWh totales	294.362	250.706	238.596	-4,8
kWh /m ₂ totales	35,30	32,85	32,59	-0,8
kWh (central + oac gasteiz)	252.542	210.451	202.048	-4,0
kWh /m ₂ totales (central + oac gasteiz)	42,49	35,41	34,00	
kWh (oac bizkaia)	33.916	31.093	27.003	-13,2
kWh /m ₂ totales (oac bizkaia)	19,27	29,53	25,64	
kWh (oac gipuzkoa)	7.904	9.162	9.545	4,2
kWh /m ₂ totales (oac gipuzkoa)	12,42	14,40	29,41	104,2

Fuente: visesa

Base de comparación 2013 (m² oficinas. Central+OAC.Gast=5.942,9m². OAC.Bizk=1.053m². OAC.Gip=324,6m²)

Gráfico 23. Consumos de energía eléctrica por oficinas


Se ha realizado en Visesa un estudio de iluminación que nos ha dado como resultado un coste alto del consumo realizado y una baja luminosidad en algunas zonas de las oficinas. Ante esto se han tomado medidas de optimización y ahorro mediante la prueba de distintas opciones de iluminación en las oficinas hasta conseguir la más efectiva de las mismas. Algunas de las acciones finalmente adoptadas tienen que ver con cambios en la luminosidad, fluorescentes de bajo consumo, sistemas más efectivos o limpieza de luminarias en pasillos, entrada, lugares de trabajo y resto de zonas comunes (se han optimizado las zonas de trabajo pudiendo dejar otras con la luminosidad mínima o sin ella).

Las emisiones de CO₂ correspondientes al consumo energético de las oficinas son los siguientes:

 Tabla 75.b. Emisiones de CO₂ asociadas al consumo de energía eléctrica.

Consumo eléctrico	2011	2012	2013	% Var.
Emisiones (tn CO ₂ eq) totales	49,8	42,4	40,3	-4,8
Emisiones (tn CO ₂ eq) (central + oac gasteiz)	42,7	35,6	34,2	-4,0
Emisiones (tn CO ₂ eq) (oac bizkaia)	5,7	5,3	4,6	-13,2
Emisiones (tn CO ₂ eq) (oac gipuzkoa)	1,3	1,5	1,6	4,2

Cálculos realizados en base a los datos disponibles en IHOBE. Fuente: visesa

4.4.4. Consumo de gasóleo

El combustible, tal como el gasóleo es otro de los recursos que Visesa consume en su actividad, fundamentalmente para los desplazamientos por motivos de trabajo de las personas. Visesa dispone de una flota de vehículos de renting, con los siguientes consumos:

Tabla 76. Consumo de gasóleo.

Consumos de gasoil	2011	2012	2013	% Var.
Vehículos (nº)	12	11	10	-9,1
Consumo anual (litros)	10.940	9.263	10.667	15,2
Consumo medio (litros / vehículo)	912	842	1.067	26,7

Fuente: visesa

4.4.5. Consumo de agua y vertidos

El consumo de agua derivado de la actividad de Visesa se produce principalmente en los servicios y para la limpieza de las instalaciones. El consumo de dicha agua es de la red pública de abastecimiento, luego no hay captaciones a otras fuentes ni reutilización ni reciclaje del agua consumida.

No se dispone del consumo de agua de las oficinas centrales ni de las oficinas de atención al cliente porque en todos los casos dicho consumo es global a todo el edificio en donde se hayan ubicadas. Los principales vertidos directos de la actividad de Visesa son los vertidos sanitarios, cuya cuantificación no es posible debido a que no se dispone de los datos de consumo de agua de la organización.

No se ha producido derrames accidentales

4.4.6. Residuos

La gestión de los residuos generados en las diferentes actividades realizadas, está subcontratada a diversas empresas gestoras, todas ellas con sus debidas autorizaciones reglamentarias.

4.4.6.1. Residuos no peligrosos (RNP)

Los residuos no peligrosos más relevantes generados en las instalaciones de Visesa son:

Tabla 77. Residuos de papel y cartón.

Papel y cartón	2011	2012	2013	% Var.
kg recogidos	3.384,1	2.717,1	3.049,6	12,2
kg / persona	21,6	17,9	19,8	10,8

Fuente: visesa

Tabla 78. Residuos de tóner.

Tóner	2011	2012	2013	% Var.
kg recogidos	20	26,4	8	-69,7
kg / persona	0,30	0,45	0,14	-69,7

Fuente: visesa

Tabla 79. Residuos de aceite de cocina.

Aceite de cocina reciclado (litros)	2011	2012	2013	% Var.
Litros recogidos	150	40	80	100,0
Litros / persona	1,29	0,36	0,75	107,5

Fuente: visesa

4.4.6.2. Residuos peligrosos (RP)

Los residuos peligrosos generados en las instalaciones de Visesa son principalmente los fluorescentes usados y los equipos eléctricos y electrónicos (RAEE).

En el año 2012 y 2013 no hemos realizado cambios de fluorescentes. En caso de cambios se ha establecido una metodología con el mantenedor correspondiente para el cambio y reciclaje posterior de dichos fluorescentes obsoletos mediante gestor autorizado.

Tabla 80. Residuos de RAEE.

Residuos de RAEE	2011	2012	2013	% Var.
kg recogidos	160	0	0	0,0
kg / persona	1,01	0	0	0,0

Fuente: visesa

4.4.7. Ruido, emisiones atmosféricas y cambio climático

La actividad de Visesa genera algunas emisiones atmosféricas de forma directa, fundamentalmente derivadas del transporte de la plantilla y de emisiones difusas o pérdidas de gas refrigerante en los equipos de climatización.

El cálculo de las emisiones de CO₂ equivalente generadas de forma directa es el siguiente:

Tabla 81. Emisiones de refrigerante.

Cargas de refrigerante	2011	2012	2013	% Var.
H-410 (kg)	8	0	10	100,0
Emisiones (tn CO ₂ eq)*	15,8	0	19,75	100,0

*Potencial de calentamiento global según "Anexo I del Reglamento 842/2006". Fuente: visesa

Tabla 82. Emisiones del gasóleo de los coches.

Consumos de gasoil	2011	2012	2013	% Var.
Consumo anual (litros)	10.939	9.263	10.667	15,2
Emisiones (tn CO ₂ eq) asociadas al consumo de gasóleo	29,1	24,7	28,4	

Cálculos realizados en base a los datos disponibles en IHOBE. Fuente: visesa

En el caso concreto de los vehículos, se ha reducido la flota de vehículos y se ha optimizado el uso de los existentes para no alterar el servicio, ello ha conllevado a una reducción del combustible utilizado y por tanto una reducción de las emisiones de CO₂ a la atmósfera.

La actividad que realiza Visesa en sus dependencias no es significativa en relación con la generación de ruido, al desarrollarse exclusivamente en oficina. Las mediciones de ruido, temperatura, aire... se realizan dentro del ámbito de prevención de riesgos laborales (higiene), estando dentro de los valores correctos.

En general, no hay consecuencias directas para las actividades de Visesa debido al cambio climático.

4.5. Resultados ambientales externos (vinculados a la actividad de Visesa)

Además de las numerosas y diversas actuaciones acometidas desde la fase de diseño, es de vital importancia que todos los partícipes en la fase de obra (direcciones facultativas, empresas constructoras, gremios...), estén implicadas en un adecuado comportamiento ambiental en todos y cada uno de los ámbitos de ejecución de la obra.

A pesar de la dificultad existente para obtener los datos cuantitativos de todos los aspectos ambientales indirectos identificados durante la fase de construcción, se ha puesto en marcha una hoja de datos para poder obtener un análisis cuantitativo y cualitativo de los ratios de impacto ambiental que se producen en nuestras obras. Así, se han podido obtener los ratios de 10 promociones de Visesa que han sido entregadas a nuestros clientes durante los años 2011, 2012 y 2013.

Estos datos son tomados en las propias obras de cada nueva construcción y en los casos en los que no se dispone de datos, se extrapolan tomando como base el dato/vivienda de las promociones edificadas ese mismo año.

Tabla 83. Promociones en los que se han obtenido ratios ambientales de las obras de Visesa.

	2011	2012	2013	2011-2013
Total de promociones (nº)	Derio, Eskoriatza, Amurrio.	Salburua1, Salburua2, Llodio.	Zabalgana, Beasain, Arrasate, Basauri.	10 promociones
Total de viviendas (nº)	159	556	484	1.199

Fuente: visesa

4.5.1. Aspectos generales

En la totalidad de las obras, promovidas por Visesa, las empresas constructoras poseen el certificado ISO 14001 y han aplicado un plan de gestión medioambiental para el desarrollo específico de la obra que han ejecutado.

Además, la gran mayoría de las empresas constructoras también tienen el certificado ISO 9001, y existen procedimientos internos y pautas de buenas prácticas para la compra y utilización de materiales de forma responsable ambientalmente.

Según los estudios realizados en el sector de la construcción, se estima que un 30-40% del consumo total de energía asociado a una edificación corresponde a las plantas de transformación de los proveedores. Sin embargo estos datos no son exactos y en esta memoria no se ha tenido en cuenta el consumo energético asociado a los proveedores.

4.5.2. Consumos de electricidad

Tabla 84.a. Consumo de electricidad durante la ejecución de obra en las promociones de Visesa.

Consumos de electricidad en la fase de obra	2011	2012	2013	Var.	2011-2013
kWh consumidos de electricidad	165.540	206.610	251.513	21,7	623.663
Consumo medio de electricidad (kWh/viv. construida)	1.041	464	731	57,5	657,8

Fuente: visesa

Algunas de las acciones que han acometido las empresas constructoras durante la fase de obra para minimizar el consumo de electricidad han sido:

- Dar información y formación a los jefes de obra, encargados de obra, personal de obra y personal administrativo sobre el uso responsable de la energía (manual de buenas prácticas),
- Campañas de sensibilización de consumo racional (charlas y cartelería),
- En algún caso se han colocado relojes en la instalación eléctrica para racionalizar el consumo.

Como se ha comentado, el consumo más significativo de energía eléctrica viene determinado por el consumo indirecto que tiene lugar durante la vida útil de las viviendas construidas, por ello, en todas las promociones se realizan las siguientes actuaciones relacionadas con la sostenibilidad en la edificación:

- Evaluación de la sostenibilidad de todas las promociones mediante la "Guía de edificación y rehabilitación sostenible para la vivienda en la Comunidad Autónoma del País Vasco" publicada por IHOBE, y en la que Visesa ha participado en su elaboración.
- Incorporación de fuentes de energía renovables mediante utilización de captadores solares térmicos que cubren el 60% de la demanda anual de ACS, o sistemas alternativos de cogeneración de alta eficiencia.
- Viviendas equipadas con electrodomésticos calificación A, o superior.
- Elección de los elementos de mobiliario urbano y elementos constructivos considerando los siguientes factores:
 - vida útil (la mayor posible)
 - mantenimiento (el menor posible)
 - reposición (la más fácil posible)
 - impacto ambiental (el menor posible, con madera legalmente controlada, materiales reciclados, aprovechamiento de energías renovables, etc.)

Tabla 84.b. Emisiones de CO₂ asociadas al consumo energético durante la ejecución de obra en las promociones de Visesa.

	2011	2012	2013	Var.	2011-2013
Emisiones (tn CO ₂ eq) asociados al consumo eléctrico en obra	28,0	34,9	42,5	21,7	105,5

Cálculos realizados en base a los datos disponibles en IHOBE. Fuente: visesa

4.5.3. Consumo de gasóleo

Tabla 85. Consumo de gasóleo durante la ejecución de obra en las promociones de Visesa.

Consumos de gasóleo en la fase de obra	2011	2012	2013	Var.	2011-2013
Litros consumidos de gasóleo	13.273	20.182	17.011	-17,5	50.466
Consumo medio de gasóleo (litros/viv. construida)	83,5	36,3	55,6	53,2	49,4
Emisiones (tn CO ₂ eq) asociadas al consumo de gasóleo en las obras	35,3	53,7	45,3	-15,7	134,4

Cálculos realizados en base a los datos disponibles en IHOBE. Fuente: visesa

Las acciones principales acometidas por las empresas constructoras durante la fase de obra para minimizar el consumo de gasóleo han sido a través de información, formación y campañas de consumo racional.

Respecto a minimizar el consumo de gasóleo y gas natural, Visesa promueve la instalación de sistemas de calefacción de baja temperatura - condensación en todas sus promociones. Estos sistemas tienen unos rendimientos muy altos, cercanos al 90% mientras que las calderas convencionales presentan un rendimiento en torno al 80% y generan mayores emisiones.

4.5.4. Consumo de agua y vertidos

Tabla 86. Consumo de agua durante la ejecución de obra en las promociones de Visesa.

Consumos de agua en la fase de obra	2011	2012	2013	Var.	2011-2013
M3 consumidos de agua	8.277	23.683	7.982	-66,3	39.942
Consumo medio de agua (m ³ /viv. construida)	100,9	53,2	23,2	-56,4	45,8

Fuente: visesa

Algunas de las acciones que han acometido las empresas constructoras durante la fase de obra para minimizar el consumo de agua y evitar los vertidos han sido:

- Dar información y formación tanto al personal propio como subcontratado,
- Disponer de sepiolita y manta absorbente en caso de producirse vertidos,
- Las labores mecánicas de mantenimiento se realizan en talleres autorizados que gestionan sus residuos con gestor autorizado.

Además, Visesa contribuye a mejorar la eficiencia en el consumo de agua de las viviendas construidas, incluyendo para ello, los siguientes criterios de diseño y construcción en los proyectos a ejecutar:

- Concentración de áreas ajardinadas, y de escala reducida para reducir al mínimo las zonas a regar. Las zonas no ajardinadas se cubrirán con acolchados, corteza, grava, teja rota, o similares para evitar la evaporación del agua de riego.
- Sustitución de césped por plantas tapizantes, arbustos y/o superficies de grava, corteza, madera, teja, etc.
- Especies vegetales adecuadas al clima, entorno en el que se ubican, reducido consumo de agua, mantenimiento, etc. En la medida de lo posible, las especies vegetales serán autóctonas, o en su defecto alóctonas.
- Árboles y arbustos serán resistentes y preferentemente de hoja perenne y sin frutos, a fin de reducir el mantenimiento y la suciedad en el entorno.

De forma indirecta se generan vertidos durante las fases de construcción y uso de las viviendas. Para minimizar el impacto de dichos vertidos, Visesa se asegura de la correcta conexión de las redes de saneamiento y pluviales de las edificaciones para que los vertidos sean tratados conforme a sus necesidades de depuración.

No se han producido derrames accidentales.

4.5.5. Residuos

En el caso de los residuos de construcción y demolición (RCDs en adelante) generados en la fase de obra, se tienen en cuenta los siguientes objetivos generales para mejorar su gestión y minimizar su impacto ambiental:

- Segregación en origen todos los RCDs generados en obra: pétreos, madera, metales, escayolas, textiles, plásticos y residuos peligrosos, recogiendo en los correspondientes documentos de proyecto las oportunas previsiones de cuantía y condiciones de selección, almacenamiento, transporte y vertido.
- Seguimiento de los RCDs generados en cada obra
- Aumento de la tasa de reutilización y reciclaje de los RCDs. Para ello los técnicos de Visesa estudian y elaboran una previsión de disponibilidad de árido reciclado para la elección de los materiales y de los sistemas constructivos con los que se ejecutarán las correspondientes unidades de obra y trasdosado de muros.

- Reducción del volumen de residuos en obra. Se tiene en consideración el volumen de residuos directos e indirectos que se van a generar y la gestión de los mismos para la elección de los materiales y de los sistemas constructivos con los que se ejecuta cada una de las unidades de obra.

Tabla 87. Residuos No Peligrosos generados durante la ejecución de obra en las promociones de Visesa.

Residuos No Peligrosos en la fase de obra	2011	2012	2013	Var.	2011-2013
Tn Residuos No Peligrosos generados	2.858	13.014	2.895	-77,8	18.768
RNP medio generados (kg/viv. construida)	26.222	23.407	5.983	-74,4	16.334

Fuente: visesa

Tabla 88. Residuos Peligrosos generados durante la ejecución de obra en las promociones de Visesa.

Residuos Peligrosos en la fase de obra	2011	2012	2013	Var.	2011-2013
Tn Residuos Peligrosos generados	121	536	-	343,0	658
RP medio generados (kg/viv. construida)	1.575	1.206	-	-23,4	1.260

Fuente: visesa

Durante la ejecución de obra de las promociones existen planes para la gestión de residuos (tanto peligrosos como no peligrosos) y se realizan acciones concretas para la recogida selectiva de dichos residuos, como:

- Habilitación de punto limpio para el almacenamiento de residuos peligrosos, bien identificado, con bidones y sacas correctamente identificadas para cada tipo de residuo peligroso,
- Habilitación de zona de contenedores metálicos de 7m³ para residuos inertes (cada contenedor está identificado para almacenar un solo tipo de residuo),
- Balizamiento de acopio de tierras de excavación,
- Recogida selectiva mediante gestores autorizados de los residuos inertes, peligrosos y no peligrosos.
- Durante la ejecución de la obra, en algún caso, como materia prima se reutiliza la madera en un 30% en la propia obra.

4.5.6. Ruido, emisiones atmosféricas y cambio climático

Durante la fase de construcción de las viviendas, Visesa tiene en cuenta la normativa vigente en materia de ruido externo, tanto estatal, como autonómica y municipal, así como los límites establecidos específicamente en sus licencias de obra, exigiendo a las empresas contratadas el cumplimiento de dichos requerimientos.

El estudio y tratamiento del ruido exterior a la edificación se realizará en base a los datos existentes en el Mapa de Ruido del entorno, o en su caso, de las conclusiones del Estudio de Ruido y Vibraciones realizado particularmente para la promoción y parcela.

En el caso de focos de ruido ubicados en el propio edificio (actividades clasificadas, ascensor, puerta garaje, ventiladores, contadores, etc...), se elabora un proyecto específico de aislamiento, adecuado a la normativa vigente aplicable, que permita verificar holgadamente y con suficientes garantías en obra los requisitos mínimos de dicha normativa.

En todos los casos, durante la ejecución de las obras y antes de la finalización de las mismas, se realiza una verificación de los niveles máximos de ruido en las dependencias.

En todos los casos y sin perjuicio de lo que sea preciso para el cumplimiento normativo, el conjunto del cierre ciego de fachada garantiza un aislamiento acústico superior a 50 dBA.

Otro aspecto que se considera de máxima importancia es la protección contra el ruido en las viviendas construidas. Para ello se estudian todas las transmisiones directas, indirectas y puentes acústicos tanto en la fase de proyecto como en la obra ejecutada, para cumplir con las normativas de aislamiento acústico existentes.

Durante la fase de obra, es importante implementar medidas de distinta índole para minimizar el ruido y las vibraciones, como:

- Reducción de la velocidad permitida en obra,
- Control de la maquinaria utilizada,
- Mediciones periódicas de ruido, y
- Ajustar la utilización de maquinaria en horario central de trabajo o evitar tener varias máquinas trabajando al unísono.

Y otra serie de medidas para minimizar las emisiones de polvo, como:

- Limpieza de ruedas de camiones durante el movimiento de tierras,
- Limpieza de accesos mediante barredora de obra, y ocasionalmente, regado de superficies en periodos secos,
- Tapado de huecos durante la edificación,
- Carga de escombros a camión mediante cubetas.

4.5.7. Suelo

En ocasiones, para poder proceder a la urbanización y edificación de un terreno es necesario proceder a la descontaminación del mismo, con objeto de poder ser utilizado para los usos para los que ha sido destinado. Visesa, desde el año 2006 ha actuado sobre grandes superficies para su descontaminación y remediación, como:

Tabla 89. Grandes actuaciones de descontaminación y remediación por Visesa.

VOLÚMEN EXCAVADO (m ³)	SUPERFICIE A (m ²) DESCONTAMINAR	COSTE GESTIÓN (€)	AÑO / PERIODO	MUNICIPIO	DESTINO
136.000	37.871	8.500.000 €	2007-2009	BILBAO (Boluetza)	VERTEDERO (Zalla/Larrabetzu)
2.100	4.904	257.800 €	2006-2009	ESKORIATZA (Santa Marina)	VERTEDERO (Mutilloa y Epele)
16	1.596	43.621 €	2006-2009	AMURRIO (A5 y A6)	VERTEDERO (Zalla)
41.568	28.162	1.767.338 €	2008-2011	SESTAO (Campa San Francisco)	VARIOS
179.684 m ³	72.533 m ²	10.588.759 €	2006-2011	Total	

Fuente: visesa

Tabla 90. Compras de suelo y Costes de descontaminación anual.

	2011	2012	2013	% Var.
Compras de suelo (€)	1.877.881,52	1.237.034,50	3.331.298,28	169,3
Costes descontaminación (€)	374.256,64	577.633,11	63.626,73	-89,0

Fuente: visesa

Antes del inicio de cualquier proyecto de edificación, deben cumplirse todos los parámetros y condiciones fijadas por el planeamiento general (plan general y normas subsidiarias) aprobadas por las Administraciones competentes, por lo cual no actuamos sobre zonas protegidas, áreas de alta biodiversidad o similares.

4.5.8. Incidentes ambientales

No se han identificado incidentes ambientales relevantes durante los ejercicios reportados. Por parte de las empresas constructoras nos han indicado que las obras de las promociones de Visesa no han recibido multas ni sanciones ambientales por incumplimiento de la normativa correspondiente.

4.7. Colaboración con el desarrollo de la sociedad

4.7.1. Política de acción social

Visesa continúa apoyando la puesta en marcha de **proyectos solidarios** y fomentando la participación de las personas integrantes de la organización en dichos proyectos.

Ya en el año 2005, Visesa dio su primer paso en el ámbito de la cooperación con países en vías de desarrollo con la firma de un convenio de colaboración para la edificación de 10 viviendas en Haití, en una primera fase, y otras 10 en segunda fase, que culminó en 2008.

- En el año 2009 se puso en marcha una propuesta para la recolección de ropa de segunda mano con objeto de apoyar por un lado la puesta en marcha de un almacén y tienda para la realización de prácticas en logística de un grupo de estudiantes de F.P. y por otro la venta de estos productos, con la que se apoyará económicamente a los proyectos de edificación que se acometan en el 2010.
- A lo largo de 2010 y 2011, junto con Alokabide y Orubide, se ha colaborado con la Fundación Vicente Ferrer en la edificación de 48 viviendas en la India que fueron inauguradas en el mes de diciembre de 2011, con un presupuesto que asciende a 68.571,43€. Las construcciones son de bajo coste y tienen un diseño completamente adaptado a las costumbres de la zona. Se han llevado a cabo con materiales y mano de obra autóctona poniendo especial énfasis en la participación de las mujeres, y en su integración en la toma de decisiones así como el fomento de la solidaridad y la cohesión social.
- En el año 2012 se ha colaborado con las ONGs Arquitectos sin Fronteras de Euskadi y la Fundación EFEL-CIAPA en la construcción de 3 albergues en Bolivia para acoger a jóvenes de entre 12 y 18 años que viven con sus padres en centros penitenciarios, huérfanos y/o niños abandonados, cubriendo sus necesidades básicas y ayudándoles a reinserirse siendo autosuficientes y dándoles formación. A su vez se ha formado a mujeres de la comunidad en el área de la construcción, realizando las prácticas con la construcción de los propios albergues.
- Las personas de Visesa, Alokabide y Orubide participan de forma altruista en otros ámbitos sociales como la Donación de sangre 2 veces al año, la recogida de juguetes en navidad, carreras de carácter social o compartir el exceso del catering con comedores sociales, para ello nuestras entidades conceden alguno de sus emplazamientos o estructuras para apoyar que se lleven a cabo.
- En el año 2013, al igual que en años anteriores, se han firmado convenios de colaboración con Centros Educativos y Fundaciones con el objetivo de apoyar a los jóvenes a la inserción en el mercado laboral. En el año 2013, han sido cuatro las personas que se han integrado en la organización para el desarrollo de becas y prácticas.

4.7.2. Inversiones en la Comunidad Local

El sector de la construcción y edificación es un sector tractor de la economía. Las contrataciones que realiza Visesa vienen reguladas por la Ley de Contratos del Sector Público, por lo que la procedencia de los contratistas no se puede limitar. Aun así, prácticamente la totalidad de las contrataciones se realizan a proveedores de la CAE.

Se desglosa a continuación las principales inversiones/gastos realizados a lo largo de los últimos años relacionados con el impacto social, económico y medioambiental positivo que tiene la actividad de Visesa en su entorno.

Tabla 91. Inversiones en la comunidad local.

Inversiones - €	2011	2012	2013	% Var.
Certificaciones de Obra	51.324.398,11	38.523.973,83	32.051.185,23	-16,8
Minutas	3.531.130,25	2.108.295,18	1.410.406,55	-33,1
Licencias de Obras	2.449.146,45	605.967,08	-473.672,19	-178,2
Cocinas	1.254.199,86	1.561.049,80	1.201.236,26	-23,0
Compras de suelo	1.877.881,52	1.237.034,50	3.331.298,28	169,3
Costes descontaminación	374.256,64	577.633,11	63.626,73	-89,0
Servicios exteriores	1.856.251,48	1.680.438,75	1.655.497	-1,6

Fuente: visesa

Por otro lado, en ciertas promociones, Visesa incluye mejoras de urbanización de las mismas, creando espacios recreativos, afectando también de forma positiva a la comunidad local en la que se llevan a cabo.

ANEXO I: ÍNDICE DE REQUISITOS GRI

Requisito GRI v.3.1	Referencia memoria / Respuesta directa
1.1 Declaración máximo responsable	1.1.
1.2 Descripción de impactos, riesgos y oportunidades	3.2.2. - 3.3.
2.1 Nombre de la organización	2.1. - 2.2.
2.2 Principales marcas, productos, servicios	2.1. - 2.2.
2.3 Estructura operativa	2.3.
2.4 Localización sede	2.2.
2.5 Países en los que se opera	2.1. - 2.2.
2.6 Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	2.1. - 2.2. - 2.3.
2.7 Mercados servidos	2.2. - 4.1.1. - 4.1.2.
2.8 Dimensiones de la organización informante	2.3. - 2.5. - 4.1.1. - 4.1.3. - 4.2.5. - 4.4.1.
2.9 Cambios significativos organización	2.1.
2.10 Premios recibidos	2.1.
3.1 Periodo cubierto por la memoria	1.2.
3.2 Fecha de la memoria anterior más reciente	1.2.
3.3 Ciclo de presentación de memorias	1.2.
3.4 Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria	2.2.
3.5 Proceso de definición del contenido de la memoria	1.2.
3.6 Cobertura de la memoria	1.2. - 2.1. - 2.2.
3.7 Existencia de limitaciones al alcance/cobertura de la memoria	1.2.
3.8 Base para inclusión de información en el caso de negocios conjuntos, filiales,...	1.2.
3.9 Técnicas de medición de datos y bases para hacer los cálculos	1.2.
3.10 Efecto que pueda tener cambios de información	No existen memorias anteriores de memorias anteriores
3.11 Cambios significativos relativos a periodos anteriores	No existen memorias anteriores
3.12 Localización de contenidos básicos	Anexo I. Requisitos Guía GRI de la memoria (Índice del contenido)
3.13 Política y práctica actual en relación a la solicitud de verificación externa de la memoria	1.2.
4.1 Estructura gobierno	2.3. No hay miembros pertenecientes a minorías
4.2 Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa cargo ejecutivo	2.3.

Requisito GRI v.3.1	Referencia memoria / Respuesta directa
4.3 Estructura directiva unitaria: nº y sexo de miembros independientes o no ejecutivos	2.3. - 4.4.1.
4.4 Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones a máximo órgano de gobierno	2.3. - 3.1.
4.5 Vínculo entre la retribución de los miembros de gobierno, altos directivos y desempeño de la organización	No existe un vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno y el desempeño de la organización
4.6 Procedimientos implantados para evitar conflictos de interés en el máximo órgano de gobierno	2.3. No se dispone de un procedimiento específico
4.7 Procedimiento determinación de capacitación y experiencia exigibles a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos	2.3. No se dispone de un procedimiento específico
4.8 Declaración de misión y valores desarrollados internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social	2.4.
4.9 Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión por parte de la organización del desempeño económico, ambiental y social	2.3. - 3.2. - 3.4.
4.10 Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno	2.3. La evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno se realiza en el seno del Consejo de Administración y en el Comité de Dirección a través del control de la gestión realizado de forma periódica, pero no existen procedimientos concretos para ello
4.11 Precaución	3.2.2. No existe un procedimiento concreto, pero dispone de herramientas de identificación de riesgos
4.12 Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente	No hay suscrita ninguna iniciativa externa de este tipo
4.13 Principales asociaciones a la que pertenece	4.5.
4.14 Relación de grupos de interés que la organización ha incluido	3.1.

Requisito GRI v.3.1	Referencia memoria / Respuesta directa
4.15 Base para identificación y selección de grupos con los que la organización se compromete	3.1.
4.16 Enfoques adaptados para la inclusión de los grupos de interés	3.1.
4.17 Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés	3.1. No están identificados los impactos de cada grupo de interés.
EC1.a. Ingresos	4.1.3.
EC1.b. Costes de explotación	4.1.3. - 4.3.2. - 4.4.3.
EC1.c. Retribución a empleados, salarios	4.4.1.
EC1.d. Pagos a proveedores de fondos	4.3.3.
EC1.e. Pagos a gobiernos	4.1.3.
EC1.f. Inversiones a la comunidad	4.7.2.
EC2 Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	4.6.1. - 4.6.4.7.
EC3 Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales	4.4.4.
EC4 Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos	4.1.3.
EC5 Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar desglosado por sexo y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	4.4.1.
EC6 Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	4.3.1. - 4.3.2.
EC7 Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	4.4.2. - 4.7.2.
EC8 Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono o en especie.	4.1.4. - 4.7.2.
EC9 Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	4.1.4.
EN1 Materiales utilizados, por peso o volumen.	4.6.4.1. - 4.6.4.2. - 4.6.4.6.
EN2 Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	4.6.4.1. - 4.6.4.2. - 4.6.5.5

Requisito GRI v.3.1	Referencia memoria / Respuesta directa
EN3 Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	4.6.4.3. - 4.6.4.4. - 4.6.4.7. - 4.6.5.2. - 4.6.5.3.
EN4 Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias	4.6.5.1. - 4.6.5.2.
CRE1. Intensidad energética para la construcción	4.6.5.1. - 4.6.5.2.
EN5 Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	4.6.1.
EN6 Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.	4.6.5.1. - 4.6.5.2.
EN7 Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	4.6.4.3. - 4.6.5.1. - 4.6.5.2.
EN8 Captación total de agua por fuentes.	4.6.4.5.
EN9 Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	4.6.4.5.
EN10 Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	4.6.4.5. - 4.6.5.4.
CRE2. Intensidad del consumo de agua	4.6.5.4
EN11 Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas.	4.6.5.7.
EN12 Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas	4.6.5.7.
EN13 Hábitats protegidos o restaurados	4.6.5.7.
EN14 Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	4.6.5.7.
EN15 Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la UICN y en listados nacionales,...	4.6.5.7.
EN16 Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	4.6.4.3. - 4.6.4.7. - 4.6.5.2. - 4.6.5.3.
EN17 Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso	No aplica
CRE3. Intensidad de la emisión de gases de efecto invernadero procedentes de los edificios	4.6.4.3. - 4.6.4.7.

Requisito GRI v.3.1	Referencia memoria / Respuesta directa
CRE4. La intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero procedentes de edificios en nueva construcción y de la actividad de reurbanización.	4.6.5.2. - 4.6.5.3.
EN18 Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y reducciones logradas.	4.6.4.3. - 4.6.4.7. - 4.6.5.2. - 4.6.5.3. - 4.6.5.6.
EN19 Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	No hay datos
EN20 NOx, SOx, y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso	No hay datos
EN21 Vertidos totales de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	4.6.4.6. - 4.6.5.5.
EN22 Peso total de residuos generados, según tipo y método de tratamiento.	4.6.4.6. - 4.6.5.5.
EN23 Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	4.6.4.5. - 4.6.5.4.
EN24 Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	No aplica
EN25 Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.	No aplica
CRE5. Necesidad de remediación y remediación de la tierra para el uso actual y potencial de la tierra, de acuerdo al marco legal correspondiente	4.6.5.7.
EN26 Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	4.2.4. - 4.6.1. - 4.6.2. - 4.6.5.2. - 4.6.5.6.
EN27 Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	No aplica
EN28 Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	4.6.5.8.
EN29 Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	4.6.4.4. - 4.6.4.7.
EN30 Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	4.6.2.

Requisito GRI v.3.1	Referencia memoria / Respuesta directa
LA1 Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato, por región y por sexo.	4.4.1.
LA2 Número total de empleados y tasa de nuevas contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región	4.4.1.
LA3 Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada.	4.4.4.
LA4 Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	4.4.1.
LA5 Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	4.4.1.
LA6 Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral.	4.4.5.1.
LA7 Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.	4.4.5.1.
CRE6. Porcentaje de la organización que trabaja bajo un sistema de seguridad y salud laboral verificado	4.4.5.
LA8 Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.	4.4.5.1. Aplicable sólo a las personas trabajadoras
LA9 Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	4.4.5.1. - 4.4.5.2.
LA10 Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por sexo y por categoría de empleado	4.4.3.
LA11 Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	No se informa sobre la formación continua a los trabajadores para apoyarles en la gestión del final de sus carreras profesionales
LA12 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional desglosado por sexo	No se realizan evaluaciones individuales de desempeño.
LA13 Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por categoría de empleado sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	4.4.1.

Requisito GRI v.3.1	Referencia memoria / Respuesta directa
LA14 Relación entre el salario base y la remuneración de mujeres y hombres, desglosado por categoría de empleado, por ubicaciones significativas de Actividad.	4.4.1.
LA15 Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad desglosada por sexo.	4.4.4.
HR1 Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en esta materia.	Visesa desarrolla su actividad en el País Vasco, donde no existen riesgos significativos de vulnerar los derechos humanos fundamentales. Es por esto que no se han realizado acuerdos de inversión que incluyan cláusulas de derechos humanos ni se ha impartido formación a los empleados sobre la materia
HR2 Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	
HR3 Total de horas de formación de la plantilla sobre políticas y procedimientos relacionados con aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de personas en formación.	
HR4 Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas	No se han registrado incidentes relacionados con la discriminación por género, discapacidad u orientación sexual.
HR5 Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos	Visesa no realiza ninguna actividad en la que se vulnere el derecho a la libertad de asociación o acogerse a convenios colectivos.
HR6 Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación. Prevención del trabajo forzoso y obligatorio.	Visesa no realiza ninguna actividad que conlleve riesgos de explotación infantil
HR7 Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación. Prácticas de Seguridad.	Visesa no realiza ninguna actividad que conlleve riesgo de trabajos forzados o no consentidos
HR8 Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades	La formación del personal de seguridad de Visesa no está cargo de la organización, dado que el servicio de subcontrata a empresas externas.
HR9 Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas	Visesa no realiza ninguna actividad que conlleve un riesgo de violación de los derechos humanos de los indígenas

Requisito GRI v.3.1	Referencia memoria / Respuesta directa
HR10 Porcentaje y número total de operaciones que han sido objeto de revisiones o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos	Visesa no realiza ninguna actividad que conlleve la revisión o evaluación de impactos en materia de derechos humanos
HR11 Número de quejas relacionadas con los derechos humanos que han sido presentadas, tratadas y resueltas mediante mecanismos conciliatorios formales.	Visesa no ha recibido quejas relacionadas con los derechos humanos
S01 Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa	No se han establecido programas ni prácticas que respondan a este requisito
S02 Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción	Todas las unidades de negocio son controladas respecto a los riesgos relacionados con la corrupción
S03 Porcentaje de plantilla con formación en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.	Visesa ha impartido formación sobre el blanqueo de capitales y la financiación delictiva
S04 Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	3.2.3. No se ha registrado ningún incidente de corrupción
S05 Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".	No se conoce que se hayan producido actividades de lobbying.
S06 Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	No se ha hecho ninguna aportación a partidos políticos o instituciones relacionadas
S07 Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	No se ha registrado ninguna acción en este sentido
S08 Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	No se ha registrado ninguna multa o sanción en este sentido.
S09 Operaciones con impactos negativos significativos, posibles o reales, en las comunidades locales	No se han producido impactos negativos significativos en el bienestar económico o medioambiental de las comunidades locales.

Requisito GRI v.3.1	Referencia memoria / Respuesta directa
S10 Medidas de prevención y mitigación implantadas en operaciones con impactos negativos significativos, posibles o reales, en las comunidades locales	Por las características y los servicios ofrecidos por Visesa, no se han establecido medidas de prevención salvo las adoptadas para cada uno de los riesgos identificados. En el caso de otros impactos negativos, son controlados a través del Sistema de Gestión
PR01 Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.	3.4.
PR02 Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	No se han registrado incidentes
PR03 Tipos de información sobre los productos y servicios requerida por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	4.2.4. – 4.2.5. – 4.2.8.
CRE8 Tipo y número de certificaciones de sostenibilidad, clasificación y sistemas de etiquetado para las nuevas construcciones, gestión, ocupación y rehabilitación.	2.1. - 3.4. - 4.4.5.2. - 4.5.2. - 4.6.1. - 4.6.5.
PR04 Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	No se han registrado incumplimientos
PR05 Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	3.1. - 4.1.1. - 4.1.2. - 4.2.
PR06 Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en las comunicaciones de marketing, incluidas la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios	Visesa no se ha adherido a ningún código voluntario o programa de cumplimiento legal en relación con comunicaciones de marketing, patrocinios, etc.
PR07 Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	No se han registrado incidentes

Requisito GRI v.3.1	Referencia memoria / Respuesta directa
PR08 Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes	4.2.7.
PR09 Importe de las multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	No se han dado multas significativas fruto del incumplimiento de normativa relacionada con el suministro o uso de productos / servicios de Visesa