sacyr

MORROW SODALI

INFORME DE REELECCIÓN DEL PRESIDENTE

JGA 2023

Pedemontana Veneta, Italia

Preámbulo

El presente informe ha sido elaborado por Morrow Sodali a petición de Grupo Sacyr S.A. (en adelante “Sacyr”) con el objetivo de recopilar, ordenar y presentar, de la forma más informativa posible para los accionistas, el perfil, desempeño y evaluación del presidente, el marco de gobierno corporativo de Sacyr, las consultas con sus grupos de interés y las acciones identificadas como Plan de Acción para mejorar su gobierno corporativo.

El contenido e imágenes presentadas son de carácter público y han sido recogidos a título informativo, y, tanto las manifestaciones como los compromisos recogidos en el informe, son una transcripción fiel de la información trasladada por los órganos de gobierno de Sacyr.

La información contenida en este documento se presenta, por tanto, al accionista, como material meramente ilustrativo relacionado con la reelección del presidente D. Manuel Manrique en la Junta General de Accionistas 2023.

MORROW SODALI

ÍNDICE

Este análisis se ha preparado para poner en valor las contribuciones del Presidente y Consejero Delegado Manuel Manrique en Sacyr y su reelección en la JGA 2023.

Este análisis ha sido realizado por Morrow Sodali y cubre los siguientes contenidos:

1. PERFIL PERSONAL Y PROFESIONAL

- Perfil personal
- Carrera profesional en Sacyr
- Habilidades

2. SACYR DURANTE EL MANDATO DEL PRESIDENTE MANUEL MANRIQUE

- Evolución del precio de la acción
- Cobertura de analistas
- Rentabilidad para accionistas
- Logros financieros
- Logros ESG
- Plan estratégico 2015-2020
- Plan estratégico 2021-2025
- Plan de acción Sacyr Sostenible 2021-2025

3. MARCO DE GOBIERNO CORPORATIVO

- División de las funciones ejecutivas
- Estructura del accionariado de Sacyr
- Composición del Consejo y las Comisiones
- Declaración del Consejero Coordinador Independiente
- Cambios en las normas y políticas internas de gobernanza

4. EVALUACIÓN PERSONAL

5. DIVISIÓN DE LAS FUNCIONES EJECUTIVAS DEL PRESIDENTE

6. DIÁLOGO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

7. RESUMEN DE LOS CAMBIOS Y COMPROMISOS EN MATERIA DE BUEN GOBIERNO

Perfil Personal y Profesional

Universidad de Ulster, Belfast, Irlanda

PERFIL PERSONAL

Datos biográficos:

- Nacido en Navas de San Juan (Jaén, España) en 1954.
- *Hijo predilecto* de Navas de San Juan (Jaén, España).
- Licenciado en Ingeniería de Caminos, Canales y Puertos por la Escuela Técnica Superior de Ingenieros de Madrid.

Logros y reconocimientos:

- *Ganador del segundo premio de Best CEOs Small & Midcap - Buy side only*. Clasificación organizada por la revista Institutional Investor Magazine con los votos de los analistas de bancos de inversión, inversores institucionales y gestores de activos.
- Ganador del Premio *Empresario Destacado* 2015, otorgado por la Cámara de Comercio española en Chile.
- Medalla de honor del Colegio de Ingenieros Técnicos de Obras Públicas de España.
- Ganador del Premio al *Ingeniero del Año José María Almendral* 2017, otorgado por el Colegio de Ingenieros Técnicos de Obras Públicas de Jaén.
- Presidente de la Fundación Sacyr.
- Consejero independiente externo de Repsol.
- Caballero de la Orden de la Estrella de Italia otorgada por la Embajada de Italia en España

MORROW SODALI

CARRERA EN SACYR

Como ejecutivo de Sacyr:

- Forma parte del núcleo fundador de Sacyr, y desde entonces miembro de su Consejo.
- Comenzó su carrera en Sacyr como delegado en Andalucía, para posteriormente ocupar el puesto de director regional en dicha comunidad.
- Manuel Manrique fue nombrado director de construcción exterior de Sacyr en 1998.
- En el año 2000 fue designado Director General de Construcción del Grupo Sacyr.
- En 2003, y coincidiendo con la fusión con Vallehermoso y la creación del grupo Sacyr Vallehermoso, es nombrado Presidente y Consejero Delegado de la división de Construcción del holding.
- En noviembre de 2004, fue elegido Consejero Delegado del grupo Sacyr Vallehermoso y en octubre de 2011 se nombró a Manuel Manrique Presidente del Grupo Sacyr Vallehermoso (en la actualidad Sacyr).
- El 25 de abril de 2013 fue nombrado Consejero y Vicepresidente Segundo de Repsol.
- Actualmente, es consejero no ejecutivo de Repsol.

El Presidente y Consejero Delegado Manuel Manrique ha dedicado su carrera profesional a Sacyr. Su mandato actual es muestra de su compromiso

Como consejero de Sacyr, Sociedad Cotizada:

- Fue nombrado consejero por primera vez: 10 de noviembre de 2004 Consejero → Consejero ejecutivo, Consejero Delegado.
- 20 de octubre de 2011 → Primer nombramiento como presidente y consejero delegado.

Evaluación del Consejo 2022:

- El liderazgo del Sr. Manrique en el Consejo promueve un diálogo abierto y consenso.
- Manuel Manrique entiende las distintas funciones del Consejo y respeta los diferentes puntos de vista al considerar que enriquecen las deliberaciones.

Asistencia a los Consejos de Sacyr:

Año	Asistencia a las reuniones del consejo por parte del presidente
2022	**100 %** (10 de 10)
2021	**100 %** (10 de 10)
2020	**100 %** (11 de 11)
2019	**100 %** (10 de 10)

MORROW SODALI

HABILIDADES

Habilidades: Tras la revisión de la matriz de habilidades del Consejo:

- Como uno de los miembros fundadores de la empresa, Manuel Manrique posee una amplia experiencia en gestión ejecutiva en los sectores de la construcción, concesiones y servicios tanto en España como a nivel internacional (principalmente en América Latina y EE. UU.).
- La formación profesional y la experiencia de Manuel Manrique en ingeniería, finanzas, el sector de la construcción, remuneración, gestión de riesgos y auditoría resulta una valiosa contribución a las competencias necesarias para el correcto funcionamiento del Consejo.

Manuel Manrique, Presidente y Consejero Delegado de Sacyr, posee competencias transversales y empresariales particularmente relevantes para el Consejo y el éxito de Sacyr, por lo que es considerado como el candidato adecuado para el liderazgo ejecutivo de Sacyr en su conjunto.

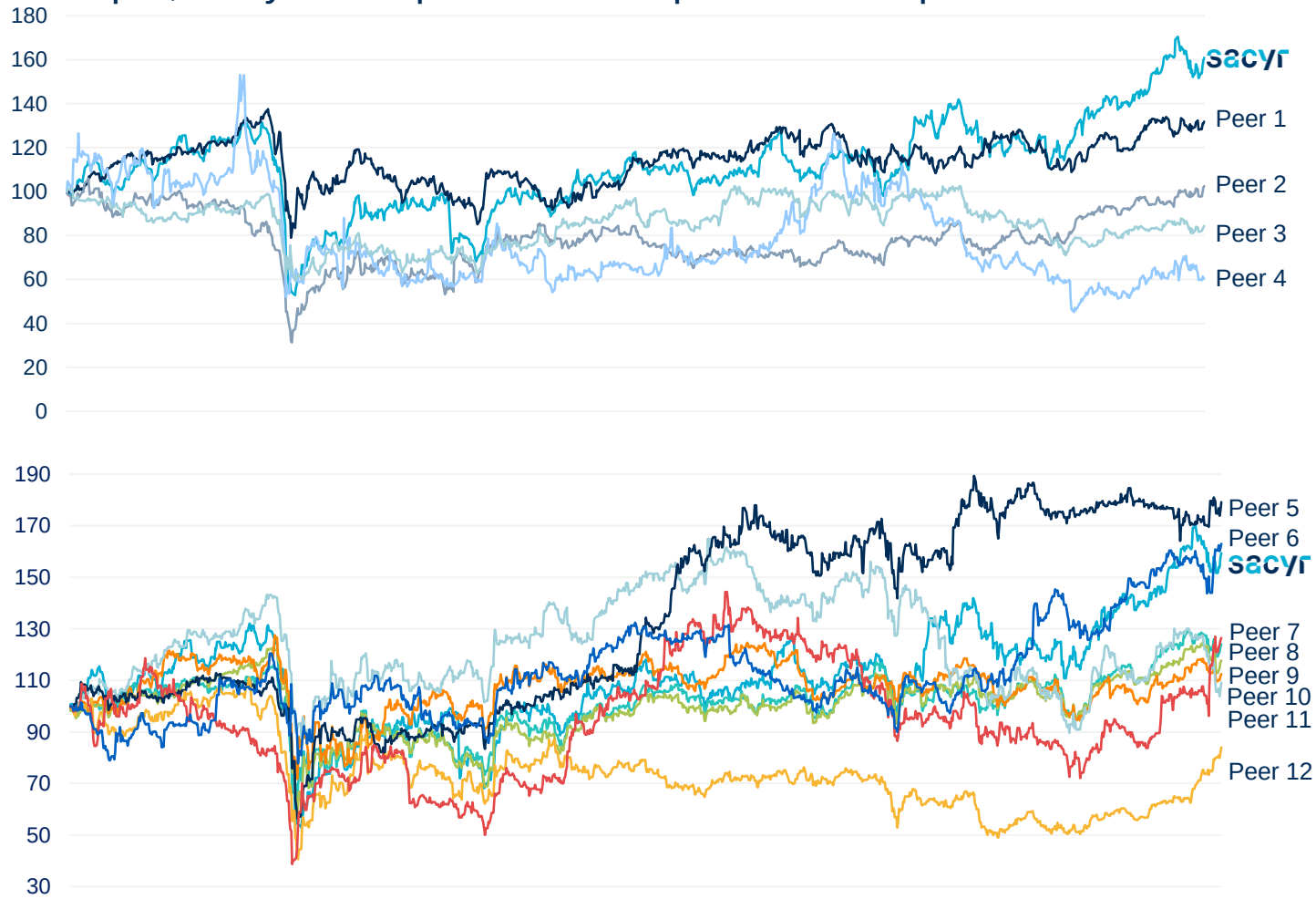
	Presidente y Consejero Delegado M. Manrique
Alta dirección empresarial (CEO, COO)	√
Administración pública	
Consejo de Administración / Comisiones	√
Presidente / Presidente Comisiones / Consejero Coordinador	√
Construcción	√
Concesiones	√
Servicios	√
Europa	√
Latam	√
EE.UU.	√
Director financiero / Gestión de riesgos / Auditoría	√
Trabajos de construcción	√
Talento / Gerencia sénior / Remuneración	√
Gobierno Corporativo	
Legal y fiscal	
ESG	
Ciberseguridad	
Tecnologías	
Ingeniería	√
Finanzas	√

Sacyr durante el mandato del Presidente Manuel Manrique

MORROW SODALI

EVOLUCIÓN DEL PRECIO DE LA ACCIÓN

Las acciones de Sacyr han tenido una evolución muy favorable – la Rentabilidad Total para los Accionistas (RTA) no se ha visto penalizada por el papel Presidente y Consejero Delegado, superando a la mayoría de sus pares donde los roles están separados. Debido a la estrategia definida por el Presidente y Consejero Delegado Manuel Manrique, Sacyr ha superado a sus pares tras la pandemia del Covid-19.



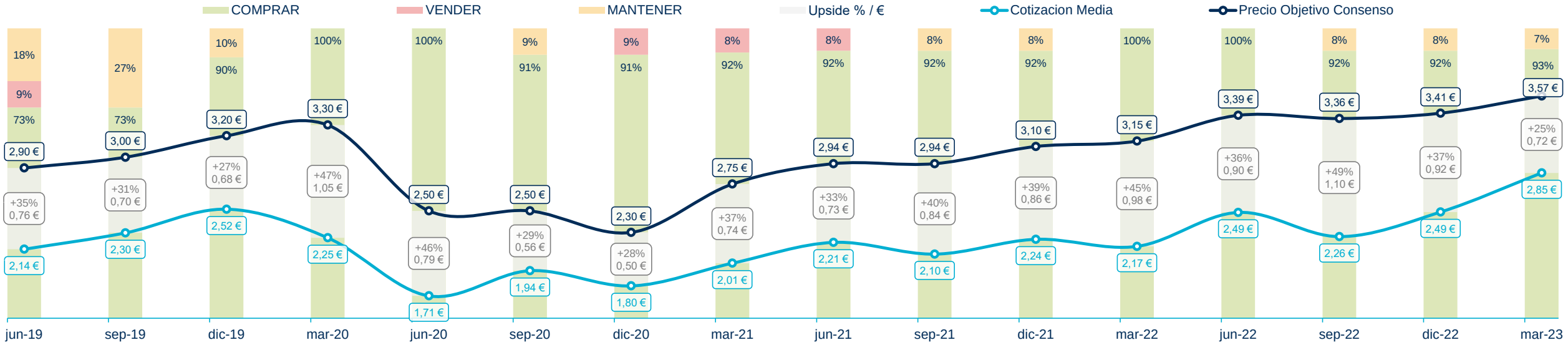
Sector	País	Capitalización	Pres./CEO combinado**	Rendimiento del periodo
Sacyr	España	1.9	Sí	60,87%
Peer 1	España	19.7	Sí	31,77%
Peer 2	España	8.1	No	2,51%
Peer 3	España	3.9	No	13,88%
Peer 4	España	0.3	No	-39,76%
Peer 5	Austria	39.4	No	79,10%
Peer 6	Reino Unido	2.1	No	62,92%
Peer 7	Italia	2.1	No	26,45%
Peer 8	Francia	62.4	Sí	24,08%
Peer 9	Francia	9.7	Sí	17,70%
Peer 10	Francia	12.8	No	12,49%
Peer 11	Suecia	15.2	No	9,15%
Peer 12	Alemania	5.9	No	-16,04%

** Periodo del 20/06/2019 al 31/03/2023*
*** Según ISS*
**** Estos gráficos incluyen dividendos pagados*

MORROW SODALI

COBERTURA DE ANALISTAS (I)

El liderazgo del Presidente y Consejero Delegado cuenta con el apoyo de la comunidad de analistas, donde el consenso de mercado ha establecido el precio objetivo de manera estable por encima del precio de mercado (entre +25 % y +49 %), lo que convierte a Sacyr en una oportunidad de inversión.



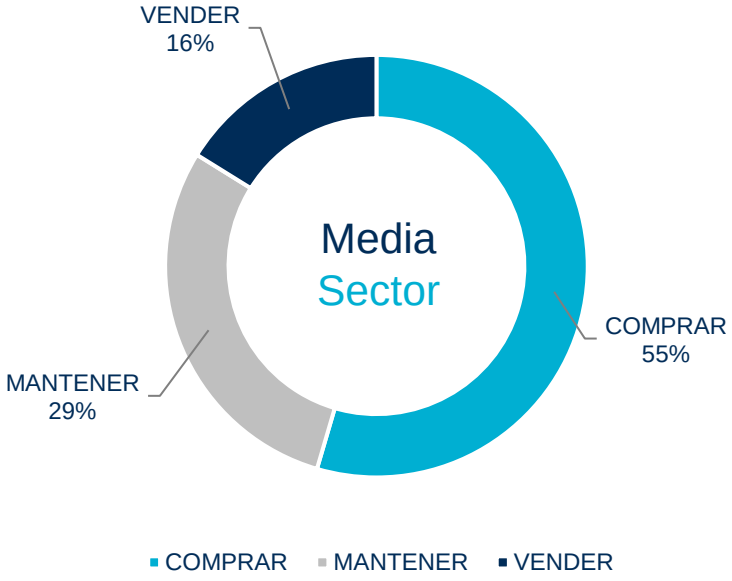
- *"El equipo directivo habló de las diversas palancas de valor y las estrategias para desarrollarlas, así como de las fortalezas y ventajas competitivas de su negocio de infraestructuras. Sacyr parece estar en una buena posición para cumplir sus objetivos estratégicos y operativos en los años siguientes" (JB Capital)*
- *"El rendimiento del equipo directivo es muy positivo y creemos que la precisa hoja de ruta que han establecido hasta 2025 refuerza la historia de Sacyr" (Kepler Cheuvreux)*
- *"El Día de los Mercados de Capitales de Sacyr es un impulsor para las acciones, ya que promueve dos factores clave: (i) la reducción de la deuda y (ii) la valoración del negocio de concesiones" (Bestinver)*
- *"Consideramos que el Día del Inversor de Sacyr es positivo. El crecimiento del negocio de concesiones debería hacer de Sacyr una empresa más predecible, menos volátil y con menos riesgo" (Alantra)*

MORROW SODALI

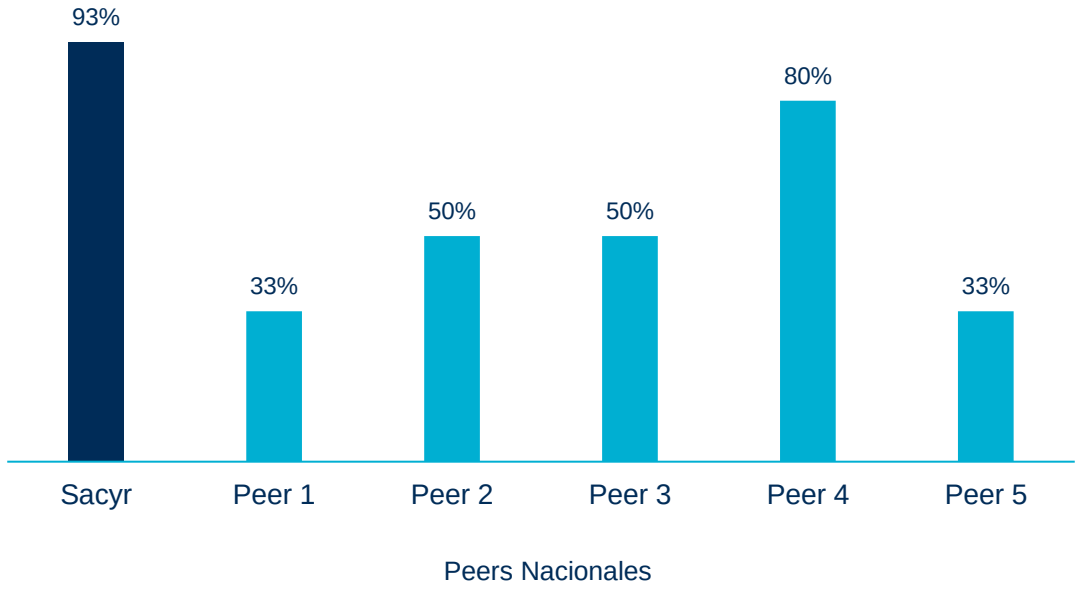
COBERTURA DE ANALISTAS (II)

Sacyr es una de las dos empresas de su sector en España que no tiene recomendaciones de venta. La empresa goza de una visión muy positiva entre los analistas, lo que da lugar a 13 recomendaciones de compra de entre los 14 analistas que cubren la empresa.

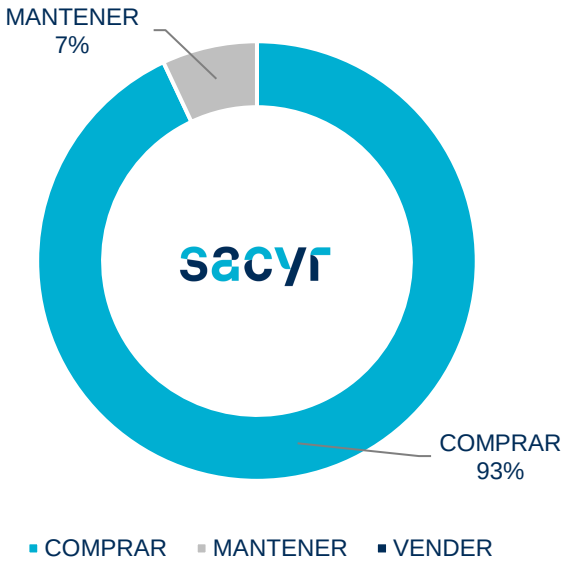
Recomendaciones Sector Nacional



Recomendaciones de Compra Sector Nacional



Recomendaciones Sacyr



MORROW SODALI

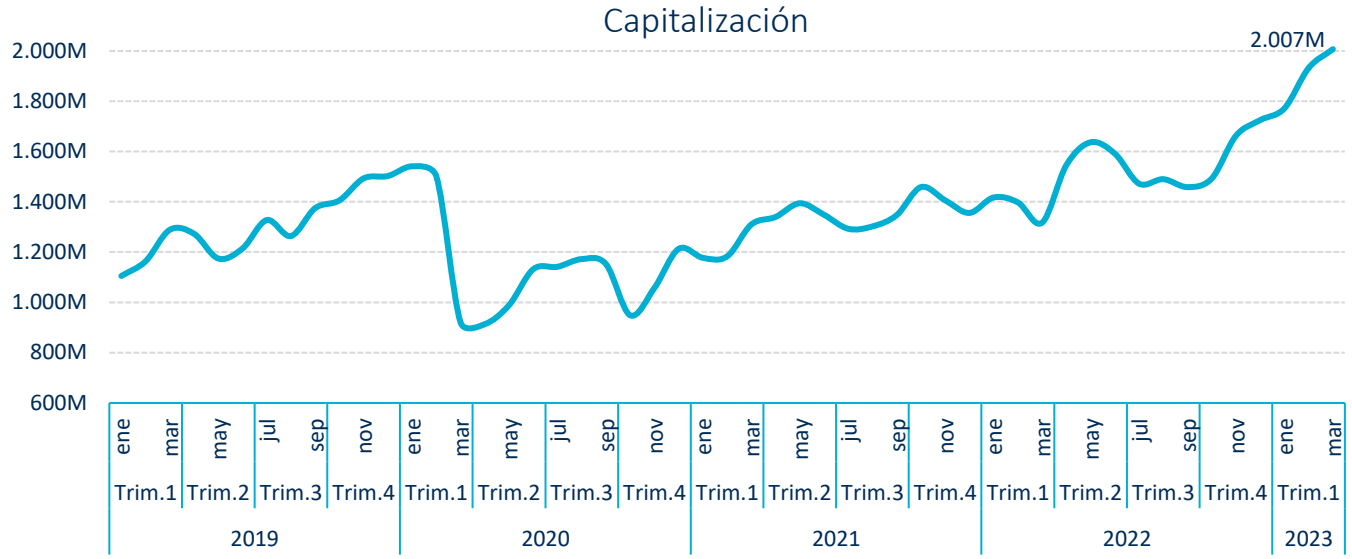
RENTABILIDAD PARA LOS ACCIONISTAS

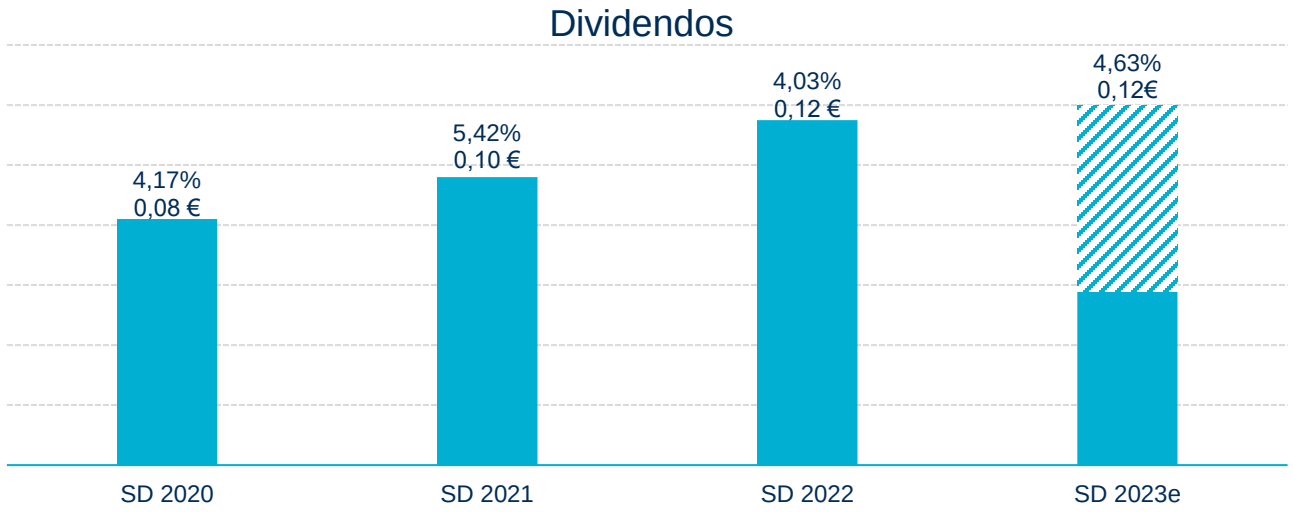
La rentabilidad para los accionistas es muy significativa, en capitalización y dividendos

Durante el mandato actual del Presidente y Consejero Delegado Manuel Manrique (2019-2023), la capitalización de Sacyr se ha duplicado.

Bajo el mandato del Presidente y Consejero Delegado Manuel Manrique, Sacyr ha establecido una política de dividendos predecible, que es una parte clave del Plan Estratégico 2021-2025.

La remuneración pagada a los accionistas de los últimos años se aproxima al 4-5 %, cumpliendo el objetivo establecido en el Plan Estratégico.

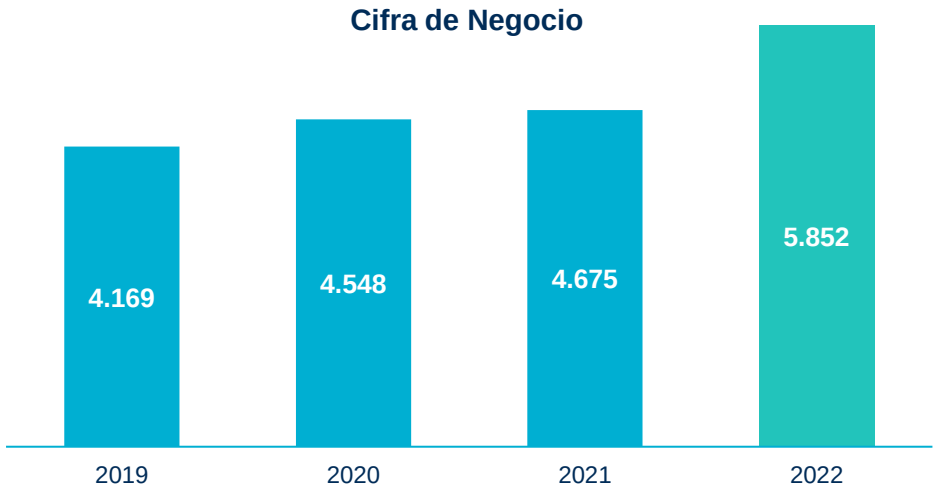




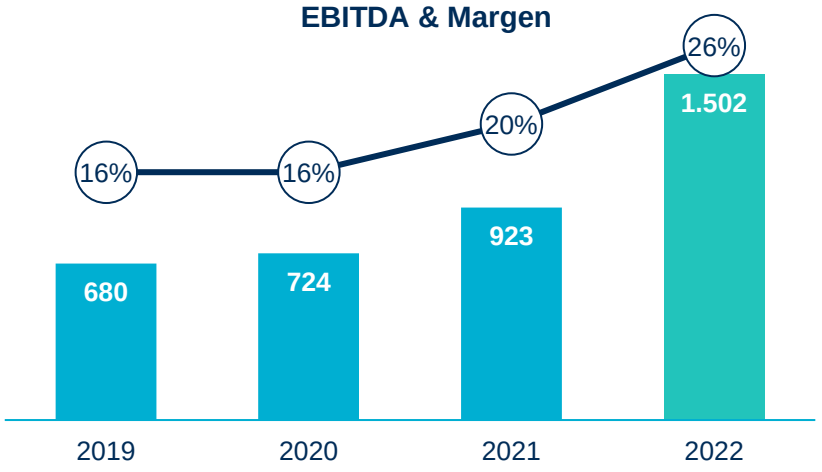
MORROW SODALI

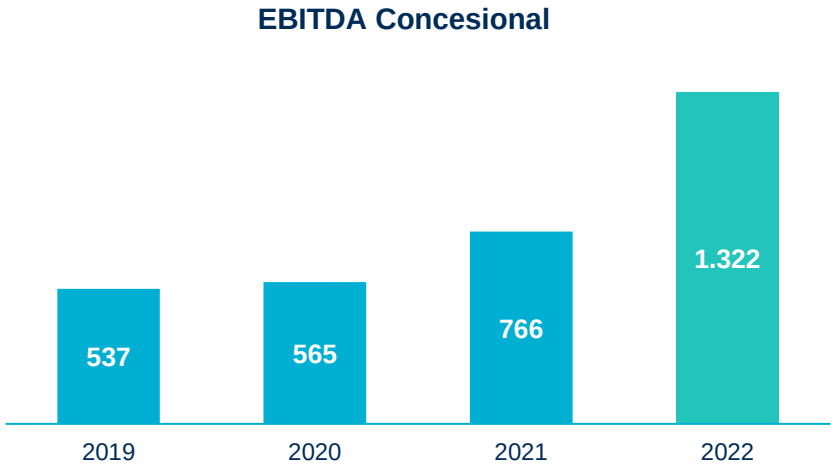
LOGROS FINANCIEROS (I)

La cifra de negocio y la rentabilidad de Sacyr han crecido significativamente, mostrando una tendencia sólida y robusta.



Cada año los ingresos se han visto aumentados y han alcanzado el objetivo establecido en los dos planes estratégicos vigentes durante el mandato actual del Presidente y Consejero Delegado Manuel Manrique (2019-2022)





El EBITDA y el margen EBITDA han crecido significativamente durante el mandato actual del Presidente y Consejero Delegado Manuel Manrique.

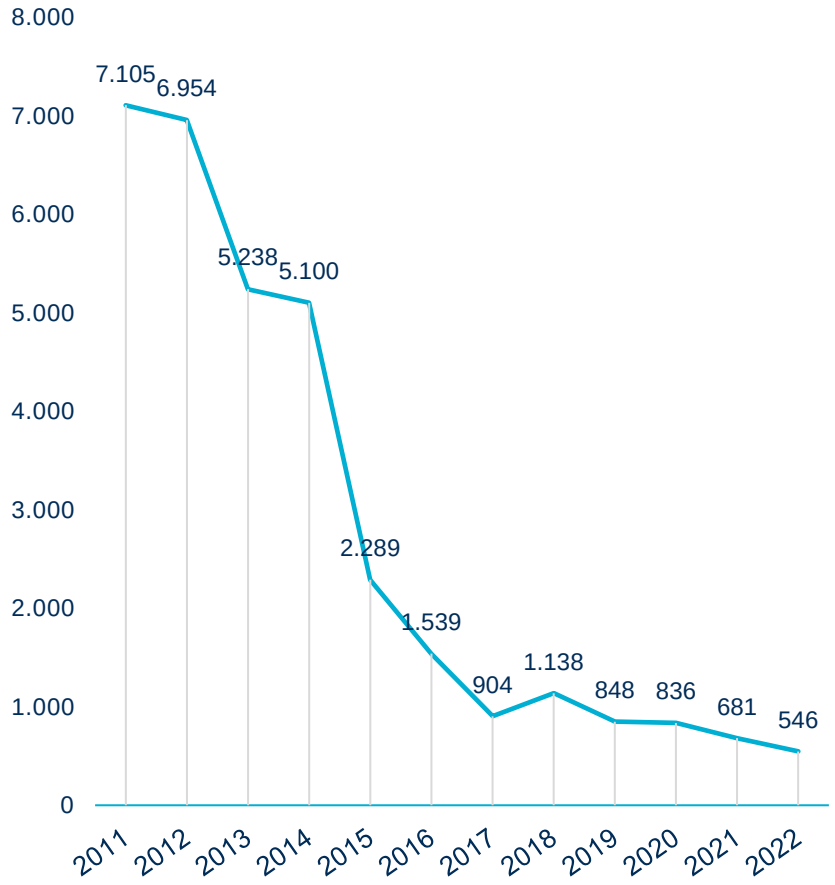
El negocio de concesiones ha crecido considerablemente y representa la mayor parte del EBITDA de Sacyr (88 % en 2022)

MORROW SODALI

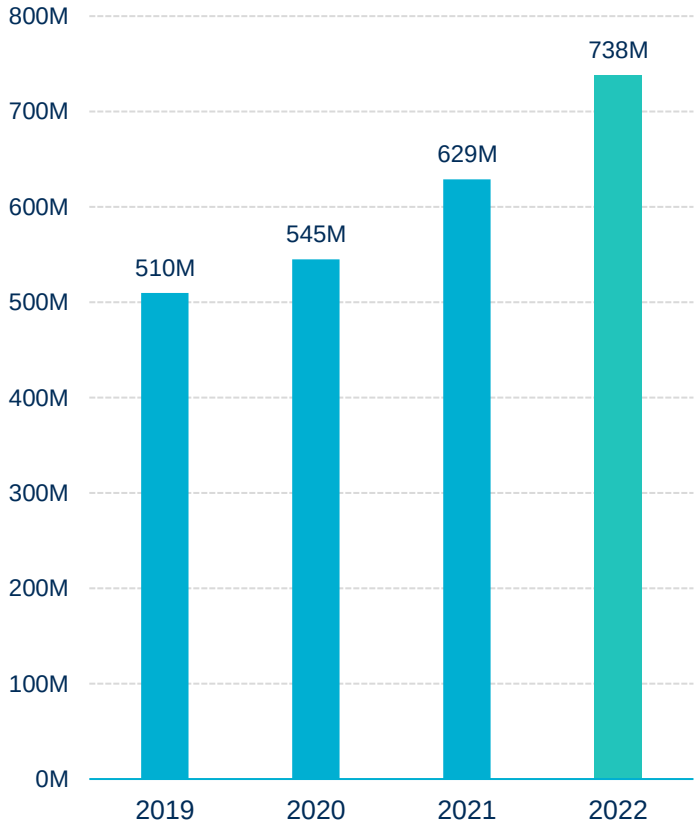
LOGROS FINANCIEROS (II)

La disciplina financiera y un mayor control de los riesgos financieros han permitido a Sacyr incrementar sustancialmente el fliujo de caja operativo y por tanto la reducion de la deuda neta con recurso.

Deuda Neta Con Recurso



Flujo de Caja Operativo



La contribución del Sr. Manrique como Presidente y Consejero Delegado en su mandato 2019-2023 es excepcional, ya que ofrece un crecimiento sólido y robusto.

La deuda neta con recurso ha disminuido significativamente durante la última década bajo el mandato del Presidente y Consejero Delegado Manuel Manrique (2011-2022).

Su renovación en la JGA 2023 permitirá a Sacyr continuar e incluso mejorar este rendimiento.

MORROW SODALI

LOGROS ESG (I)

Logros medioambientales: Sacyr ha alcanzado objetivos considerables en los indicadores ambientales más críticos del sector. Además, está trabajando en el logro de próximos objetivos en materia climática.

Intensidad de emisiones de GEI	2020	2021	2022
Alcances 1 y 2 (t CO_2eq)	410.091,20	393.653,73	373.542,28
Ingresos (000 EUR)	4.547.878,00	4.675.366,28	5.851.724,18
Intensidad de GEI	0,09	0,08	0,06

Emisiones evitadas (t CO2eq)	2020	2021	2022
Electricidad renovable	3.722,73	105.345,94	209.421,89
Renovación de la flota	461,40	704,12	627,71
Intensidad de GEI	257.516,85	293.421,81	227.895,57

Finaciación Verde
Transacción realizada a través de la filial Valoriza Servicios Medioambientales
160M EUR

Bono social I
Primer bono social emitido en Latinoamérica vinculado a un proyecto de infraestructura: Vía Montes de María
209M USD

Fondo de titulización verde
Operación de emisión de bonos del Fondo de Titulización Sacyr Green Energy Management admitido al mercado de renta fija (MARF)
104M EUR

Bono social II
Financiación de la carretera Rumichaca-Pasto a través de un vínculo social y préstamos con bancos locales e internacionales
262M USD

Deuda corporativa
Préstamo sindicado para refinanciar deuda corporativa con compromisos de sostenibilidad y seguridad
355M EUR

Bajo el mandato del Presidente y Consejero Delegado Manuel Manrique, Sacyr ha logrado sus primeras financiaciones sostenibles.

CDP DISCLOSURE INSIGHT ACTION A LIST 2022
CLIMATE
Calificación en gestión climática: "A"

Desde 2020, Sacyr es unos de los lideres del rating climático elaborado por CDP

SCIENCE BASED TARGETS
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

Objetivos validados por SBTi

MORROW SODALI

LOGROS ESG (II)

Logros sociales: Interna y externamente (Fundación Sacyr), Sacyr persigue los objetivos sociales más altos.

Personal por género	2021	2022
Hombre	27.477 (59,01%)	25.406 (56,93%)
Mujer	19.085 (40,99%)	19.223 (43,07%)
TOTAL	46.562 (100%)	44.629 (100%)

Miembros de la Comisión Ejecutiva	2019	2022
Hombre	10	8
Mujer	0	2

IMPACTO DE LA FUNDACIÓN SACYR: Presidido por el Presidente y Consejero Delegado

VISIÓN 2025: MAXIMIZAR EL IMPACTO SOCIAL

- DEDICADO A MEJORAR LA SOCIEDAD Y EL MEDIO AMBIENTE, Y POR LO TANTO, A PROMOVER EL DESARROLLO A TRAVÉS DE VARIAS INICIATIVAS Y ORGANIZACIONES QUE SE ESFUERZAN POR LOGRAR UNA SOCIEDAD MÁS DIVERSA, JUSTA Y ÉTICA.
- MAYOR EFICIENCIA EN LA GENERACIÓN DE IMPACTOS: CRECIMIENTO EN EL NÚMERO DE BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS
- EVOLUCIÓN POSITIVA DEL NÚMERO DE PROYECTOS: +200
- AUMENTO CONTINUO DEL COMPROMISO CON LOS EMPLEADOS: MÁS DE 3.000 VOLUNTARIOS
- CONTRIBUCIÓN SOCIAL TOTAL ACUMULADA: +4 millones de €
- IMPACTO EN LOS 17 OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

	2019	2020	2021	2022	2025
NÚMERO DE PROYECTOS	30	44	50	74	
	EDB: +60.000 EIB: +150.000	EDB: +100.000 EIB: +300.000	EDB: +9.500 EIB: +49.500	EDB: +154.900 EIB: +369.600	EDB: ⇧ EIB: ⇧
PRESUPUESTO DE LA FUNDACIÓN SACYR	PRESUPUESTO €200.000	PRESUPUESTO €300.000	PRESUPUESTO €360.000	PRESUPUESTO €420.000	PRESUPUESTO €600.000
CONTRIBUCIÓN SOCIAL TOTAL	+€500.000	+1.620.000€	+€796.000	+1.101.000€	

*EDB: Beneficiario directo estimado
*EIB: Beneficiario indirecto estimado

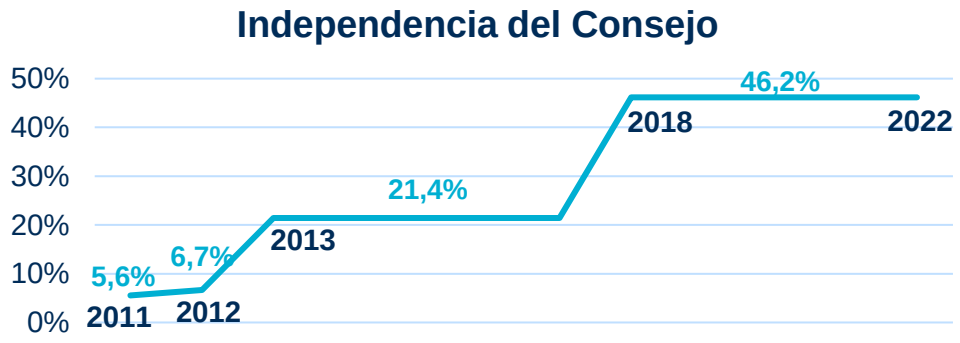
MORROW SODALI

LOGROS ESG (III)

Logros en gobierno corporativo: Las prácticas en gobierno corporativo de Sacyr se ha desarrollado y mejorado de manera constante.

En junio de 2020: Creación de la Comisión de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo

La creación de una Comisión de Sostenibilidad fue un hito en términos de supervisión del consejo en relación con los riesgos y oportunidades ESG.



La independencia en el consejo ha crecido progresivamente y continuará aumentando en la JGA de 2023

Políticas públicas adoptadas desde el nombramiento del presidente

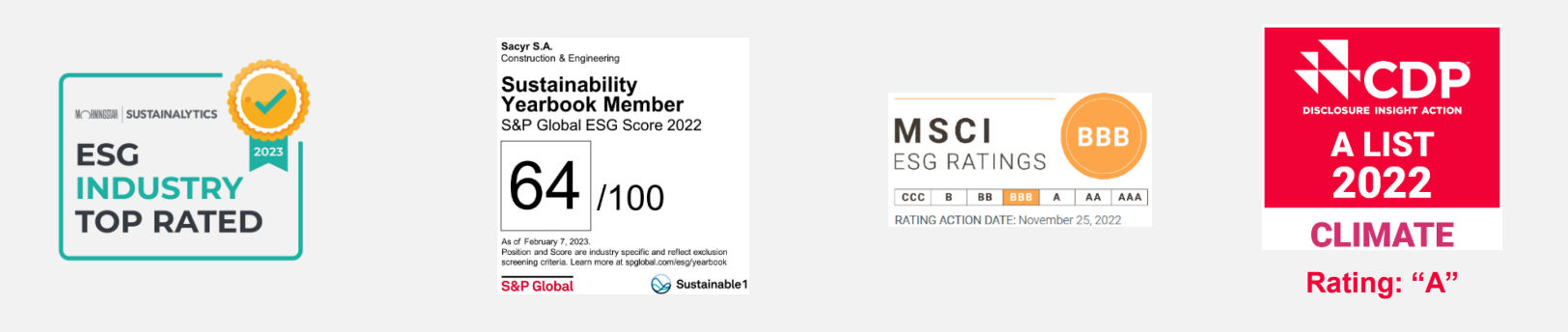
- Derechos humanos
- Biodiversidad
- Innovación
- Protección de datos
- Equilibrio entre trabajo y vida personal
- Seguridad vial
- Economía circular
- Gestión de la cadena de suministro
- Seguridad de la información
- Selección de director
- Propiedad industrial e intelectual
- Cumplimiento para la prevención de delitos
- Gestión del agua
- Sostenibilidad
- Cambio climático
- Calidad, medio ambiente y energía
- Salud y seguridad
- Diversidad, igualdad e inclusión
- Impuesto de sociedades
- Informes no financieros y corporativos
- Gestión de control de riesgos
- Anticorrupción
- Cumplimiento normativo
- Normas de conducta internas

Se creó y modificó un número significativo de políticas internas de ESG de acuerdo con las mejores prácticas internacionales durante el liderazgo del Presidente y Consejero Delegado Manuel Manrique

MORROW SODALI

LOGROS ESG (IV)

Agencias de calificación ESG: Las agencias internacionales de calificación ESG han reconocido sistemáticamente que las prácticas ESG de Sacyr son positivas, calificando a la empresa como una emisora con un perfil ESG de bajo riesgo.



Iniciativas ESG, marcos de información e índices bursátiles: La empresa está alineada con las iniciativas y los marcos de información sobre sostenibilidad más relevantes, recientes y globales.

De acuerdo con lo anterior, Sacyr forma parte del índice FTSE4Good. La calificación obtenida por Sacyr después de la evaluación fue de 4 sobre 5 puntos, mejorando 0,7 puntos la calificación obtenida en la evaluación de 2021. Por lo tanto, Sacyr se encuentra en el percentil 95 (Ambiente 4.2/5, Social 3.5/5 y Gobernanza 4.3/5) por encima de los media para el sector de la construcción y la ingeniería y el subsector de la construcción pesada.

MORROW SODALI

PLAN ESTRATÉGICO 2015-2020

Sacyr cumplió con todos los objetivos del Plan Estratégico 2015-2020. Los objetivos más importantes fueron el enfoque en el negocio concesional y su rentabilidad, la reducción de la deuda y la generación de caja.

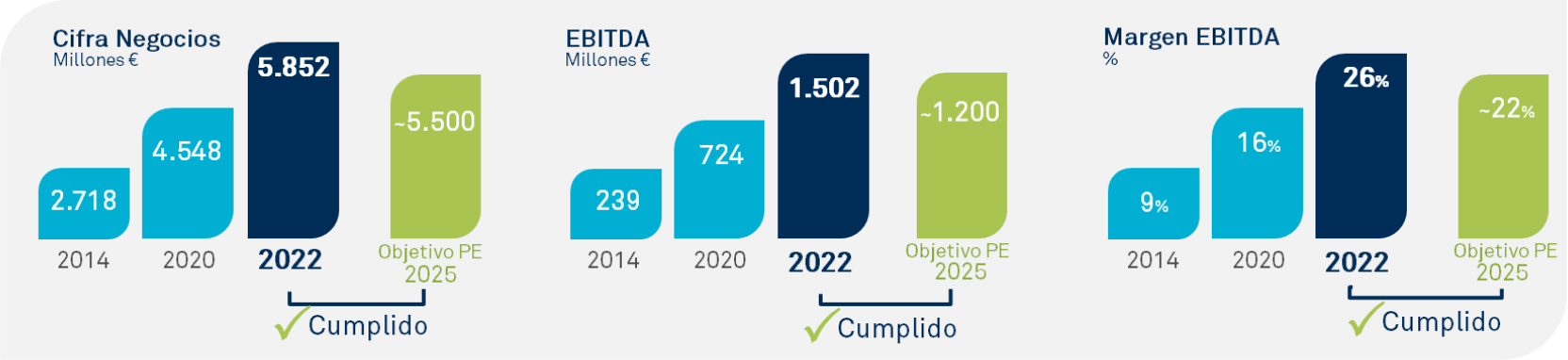
Foco en concesiones	El EBITDA de los activos concesionales ha crecido un +468 % desde los 100 millones de euros de 2014 hasta los 568 millones de euros de 2020. El EBITDA de los activos concesionales asciende al 88% del EBITDA total del grupo desde el 26% de 2014.
Aumento del margen operativo	El margen operativo crece +710 pb, desde el 8,8 % en 2014 hasta el 15,9 % en 2020. Es uno de los mejores márgenes del sector.
Reducción del apalancamiento	Disciplina financiera estricta y fuerte compromiso para reducir la deuda neta. Desde 2014 -83 % de 5.100 millones de euros a 836 millones de euros. Cambio en la tipología de la deuda, la deuda *project finance* representa más del 80 %, desde el 20 % de 2014.
Prioridad en la generación de caja	Control exhaustivo de costes y prioridad en la selección de proyectos rentables que generen efectivo. El flujo de caja operativo aumenta hasta los 545 millones de euros, 13 veces más que los 43 millones de euros de 2014.
Remuneración de accionistas	Retorno a la remuneración del accionista, a través de “scrip dividend” y con rendimientos anuales de más del 4 %. En 2020, el dividendo distribuido fue de 0,082 €/acción.
Mercados estratégicos	Mercados rigurosamente seleccionados, controlando los riesgos y aprovechando nuestra experiencia. Principalmente sur de Europa, Latinoamérica y los mercados de habla inglesa. Entrada en EE.UU. en 2018 con varios proyectos de construcción y en 2020 con la primera concesión en Idaho.
Gestión de la participación de Repsol	Gestión activa de la participación de Repsol a través de instrumentos financieros que han reducido el riesgo y maximizado el valor. Exposición limitada a variaciones en el precio de Repsol y el precio del petróleo.
Transformación de la construcción	Adaptación del área de construcción a la situación actual de los mercados. Control estricto del riesgo. Cartera del 50% para la división de concesiones. Márgenes estables ~5 %.
Mercado inmobiliario	Salida del mercado inmobiliario. Venta de Testa. Reducción del 100% de la deuda de Vallehermoso.

MORROW SODALI

PLAN ESTRATÉGICO 2021-2025

Parte del Plan estratégico de Sacyr para 2021-2025 se ha completado con antelación.

Principales magnitudes del Plan Estratégico ya alcanzadas en 2022

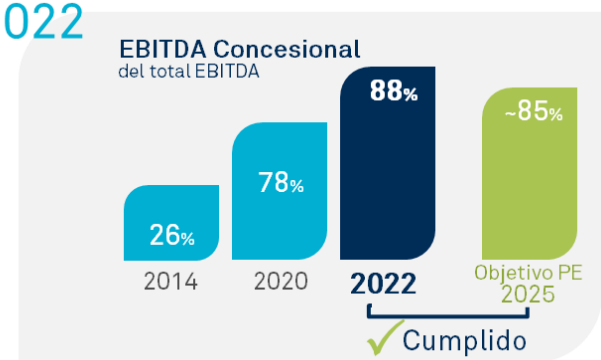


Principales hitos del negocio concesional en 2022

3 nuevas adjudicaciones

6 proyectos puestos en operación

201M€ distribuciones + **83M€** De Pedemontana



Desde el 20 de junio de 2022, Sacyr forma parte del índice bursátil de las 35 principales empresas cotizadas en España, el IBEX 35.

Remuneración al accionista ✓

4,8% rentabilidad por dividendo en 2022 (+0,2 pp vs 2021)

Simplificación del balance ✓

Salida del capital de Repsol

Compromiso con la sostenibilidad ✓

Las más prestigiosas agencias de rating ESG nos sitúan como líderes en nuestro sector

Reducción deuda neta con recurso ✓

-135M€ en 2022

Iniciados procesos de desinversión que adelantarán el cumplimiento del objetivo de reducción de deuda neta con recurso a 2023.

MORROW SODALI

PLAN DE ACCIÓN SACYR SOSTENIBLE 2021-2025

Junto con el Plan Estratégico 2021-2025, a finales de 2022, el nivel de logros del Plan de Acción Sacyr Sostenible 2021-2025 alcanza el 71 % y sigue en progreso en 2023.

PLAN DE ACCIÓN SACYR sostenible 2021 2025

AGENDA 2030

Ambición
Al más alto nivel

- **Desarrollo** de un sistema de gobierno **corporativo actualizado permanentemente de acuerdo** con las mejores prácticas nacionales e internacionales.
- **Detección, evaluación, tratamiento** y **control de riesgos ESG** en todas las áreas de negocio y proyectos clave.
- **Duplicar la inversión en innovación** para 2025, centrándose en proyectos **sostenibles**.

Ambición
Planeta

- Reducción del 42 % en las emisiones absolutas de GEI de los **alcances 1 y 2** (frente a 2020)
- Reducción del 25 % en **las emisiones absolutas de** alcance 3 (frente a 2020)
- Ser **neutro en carbono** antes de 2050
- Reducir nuestra huella **hídrica en al** menos un 10 % para 2025
- Incluir **objetivos de conservación de la** biodiversidad en el 100 % de los nuevos contratos.
- **Aumentar la** inversión en protección **medioambiental en** un **50 %** para **2025**
- **Sacyr Zero Waste:** aumentar la reutilización de residuos al 80 % para 2025

Ambición
Equipo

- El **100 %** de **los empleados han recibido formación** en cuestiones medioambientales, de salud, seguridad e innovación
- **Reducir** la tasa de accidentes al **mínimo**
- **Aumento de la presencia de mujeres** en todos los niveles, alcanzando al menos un 25 % en puestos de gestión para 2025

Ambición
Impacto Positivo

- **Doblar la inversión** en proyectos de acción social para 2025
- Implementar sistemas de medición de impacto social **certificados** en el 100 % de los nuevos contratos de concesión

MORROW SODALI

PLAN ESTRATÉGICO 2021-2025 (III)

Qué se espera en el tiempo restante del plan estratégico.

Sacyr sigue participando en otros aspectos clave:

- Venta de su división **de Servicios.**
- Consolidar la penetración en el mercado **anglosajón** (EE.UU, R. Unido, Canadá y Australia).
- Incrementa la **retribución al accionista**.
- Mayor alineación del gobierno **corporativo de Sacyr** con las prácticas internacionales.
- Aumentar la diversidad de **género** dentro del Grupo.
- Plan de acción sostenible de Sacyr **2021-2025**.

Hay varios desarrollos estratégicos en curso. Una vez concluido, Sacyr tendrá una mejor visión de su nuevo contexto para definir el nuevo plan estratégico

Rutas 2 y 7, Paraguay

Marco de Gobierno Corporativo

MORROW SODALI

DIVISIÓN DE LAS FUNCIONES EJECUTIVAS

Los logros estratégicos descritos anteriormente son el resultado de la división de responsabilidades entre el Presidente y Consejero Delegado Manuel Manrique y los sub-Consejeros Delegados de las unidades de negocio, de manera similar a otros comparables del sector donde el papel del Consejero Delegado del grupo se limita a la supervisión de la estrategia y el riesgo del grupo.

- ***Descentralización***
- ***Gestión ágil***
- ***Coordinación***
- ***Supervisión frente a Gestión***

Estrategia corporativa y supervisión

Gestión empresarial diaria

Sociedad *holding*

- La sociedad *holding* posee el 100 % de las empresas cabeceras y otras filiales
- El consejo es responsable de la aprobación de los objetivos estratégicos a nivel del Grupo, supervisando el logro de dichos objetivos
- La delegación de la gestión del *holding* recae en el Presidente y Consejero Delegado, con la ayuda del Comité de Dirección

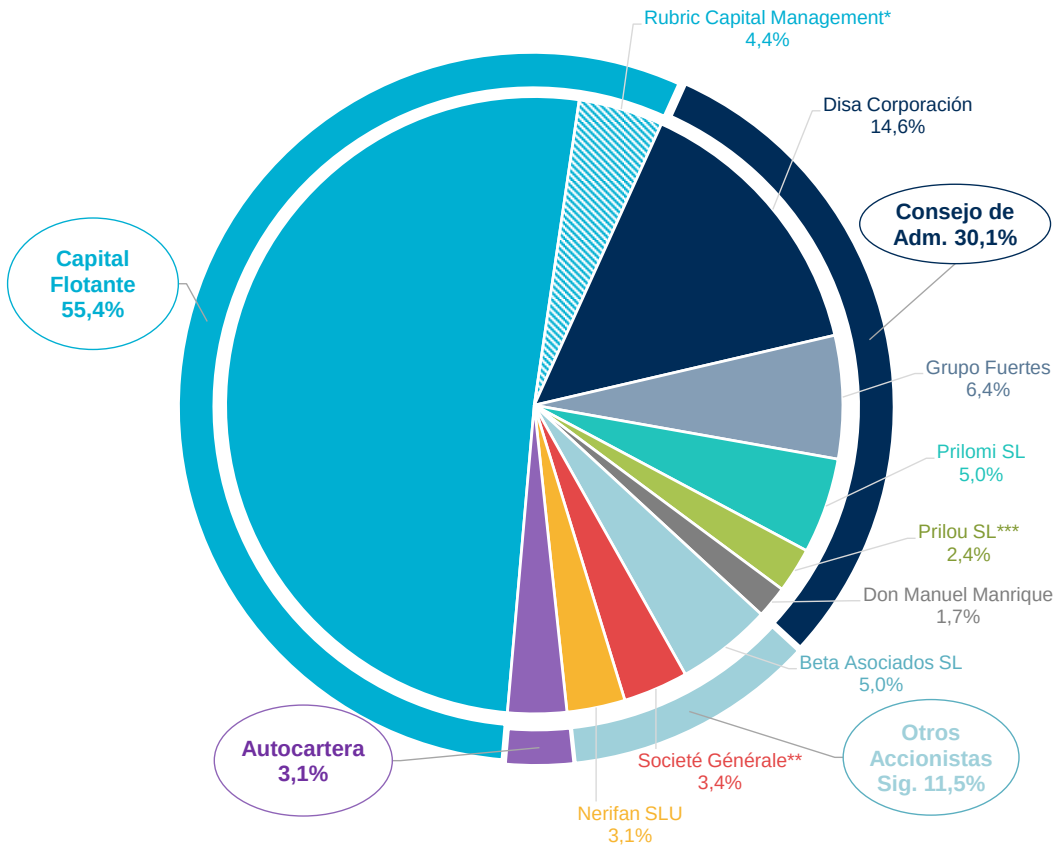
Empresas matrices

- Responsable de la gestión empresarial diaria
- La delegación de la gestión de las empresas cabeceras recae en sus respectivos consejeros delegados y directores generales, que son miembros del Comité de Dirección.

MORROW SODALI

ESTRUCTURA DEL ACCIONARIADO DE SACYR

La composición del Consejo de Sacyr refleja la estructura del accionariado. La presencia de consejeros dominicales frente a sus respectivas posiciones está equilibrada. La independencia del consejo reflejará aún mejor el peso del capital flotante en la Junta de 2023.



- La suma de las participaciones de todos los accionistas significativos (≥ 3 % de los derechos de voto) asciende al 44 % del total de derechos de voto. *(incluye Rubric, excluye las acciones en Tesorería)*.
- El capital flotante es el 55,4 % del total de derechos de voto *(incluye la posición de Rubric).*
- Los accionistas significativos Disa Corporación Petrolífera, Grupo Fuertes, Prilomi SL y Prilou SL (28,4 %) están actualmente en el Consejo.
- El presidente Manuel Manrique es uno de los miembros fundadores de Sacyr, su participación estratégica es 1,7 %.
- La composición del Consejo post Junta 2023 será coherente con la estructura del accionariado y el peso del capital flotante (consejo mayoritariamente independiente).

Todos los consejeros dominicales (no independientes y no ejecutivos) apoyan la composición y la estructura actual de gobierno corporativo del Consejo de Sacyr

** Rubric Capital Management → tiene su posición en CFD, y se incluye en el capital flotante de acuerdo con los criterios de la CNMV. Conservan el derecho a votar.*
*** La Sociedad Gené nénerale → solo incluyó su posición en acciones ordinarias, excluyó su posición a través de instrumentos financieros (1,72 %)*
**** Prilou SL → está controlado por Prilomi SL, por lo que su participación conjunta suma hasta un 7,37 %.*
***** Las acciones de Tesorería → no tienen derechos de voto en las JGA según la legislación española.*

MORROW SODALI

COMPOSICIÓN DEL CONSEJO Y LAS COMISIONES (I)

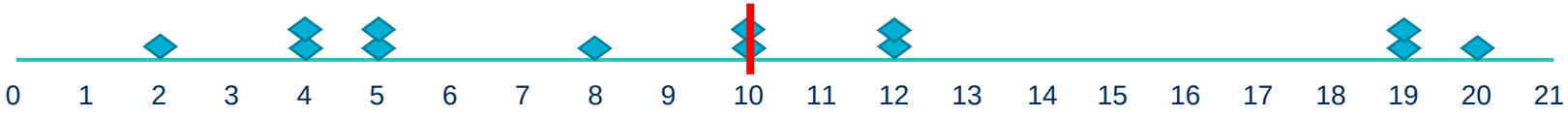
Si bien el Consejo actual cumple con la mayoría de las mejores prácticas internacionales de gobernanza...

CONSEJO				COMISIONES							
Director	**Género**	**Cargo**	**Categoría**	**Auditoría**	**Nom. y Ret.**	**Sost. & Gov.**	**Cap. Soc.**	**Otros Consejos**		**Primer Mandato**	**Fin de Mandato**
Manuel Manrique	Hombre	Presidente y Consejero Delegado	Ejecutivo				1.68%	Repsol (NED)	1	2004	2023
Juan María Aguirre	Hombre	Consejero coordinador	Independiente	P (experto)			0.02%	Merlin (NED)	1	2013	2025
Elena Jiménez de Andrade	Mujer		Independiente		M	M	-	-	-	2019	2023
Isabel Martín	Mujer		Independiente	M (experto)			-	-	-	2015	2023
María Jesús de Jaén	Mujer		Independiente		M	P	-	-	-	2018	2026
Luis Javier Cortés	Hombre		Otro			M	-	-	-	2019	2024
Augusto Delkader	Hombre		Independiente		P	M	-	-	-	2013	2025
Raimundo Baroja	Hombre		Dominical				-	-	-	2021	2025
José Joaquín Güell	Hombre		Independiente	M (experto)			-	-	-	2018	2026
Demetrio Carceller	Hombre	Vicepresidente	Dominical		M		14.60%	Ebro Foods (NED)	1	2003	2026
Francisco Javier Adroher	Hombre		Dominical				0.01%	-	-	2011	2024
Tomás Fuertes	Hombre		Dominical			M	6.44%	-	-	2011	2024
José Manuel Loureda	Hombre		Dominical		M		7.40%	-	-	2004	2023
Tamaño			13	3	5	5	30.15%				
Independencia			46%	100%	60%	60%					

Edad media: 67

Antigüedad en el consejo

Promedio = 10 años



MORROW SODALI

COMPOSICIÓN DEL CONSEJO Y LAS COMISIONES (II)

... El Consejo post Junta 2023 mejorará significativamente ciertos parámetros de Gobierno Corporativo (independencia y diversidad de género).

INDEPENDIENTES
46 % → **50 %**
EJECUTIVOS
8 % → **7 %**
OTROS EXTERNOS
8 % → **7 %**
DOMINICALES
38 % → **36 %**
TAMAÑO DEL CONSEJO
13 → **14**

DIVERSIDAD DE GÉNERO			
Hombre	77%	→	**71 %**
Mujer	23%		**29 %**

Para 2025, la diversidad de género habrá alcanzado un 40 % - 60 %

LAS MEJORAS MÁS NOTABLES VISIBLES DESPUÉS DE LA JGA SON:

- **Los consejeros independientes** representarán un 50 % del Consejo
- **La diversidad de género** continúa la tendencia de lograr un 29 % de mujeres consejeras después de la Junta. Para 2025, Sacyr se compromete a llegar al menos al 40 % de representación femenina.
- El **tamaño del Consejo** aumenta de 13 a 14 consejeros, los estatutos de Sacyr establecen un tamaño máximo de hasta 19 consejeros. En la Junta de 2023 se propone la enmienda de los estatutos para establecer el límite máximo en 15 consejeros, de acuerdo con las mejores prácticas internacionales y el Código de Buen Gobierno local.
- A pesar de que ninguno de los consejeros de Sacyr se encuentra en una situación de ***overboarding***, Sacyr, en línea con las mejores prácticas internacionales, está reduciendo el límite para sentarse en otros consejos de cotizadas, modificando las Regulaciones del Consejo.

La composición del Consejo post Junta 2023 estará en consonancia con las mejores prácticas internacionales. Además, ya se está diseñando el Consejo de Administración de 2025.

MORROW SODALI

DECLARACIÓN DEL CONSEJERO COORDINADOR INDEPENDIENTE

El Consejero Coordinador Independiente (*LID* por sus siglas en inglés) mantiene un rol activo y atestigua el correcto funcionamiento del Consejo.

Declaración del LID,
Juan María Aguirre:

"El presidente Manuel Manrique consulta conmigo asuntos relacionados con el negocio y el gobierno corporativo con frecuencia".

"En lo que respecta a las reuniones con consejeros independientes y otros consejeros no ejecutivos no independientes, por lo general nos reunimos dos veces al año, y revisamos los puntos tratados en reuniones anteriores. Asimismo, propongo un orden del día con nuevos temas y pido sugerencias al resto de los consejeros independientes y otros consejeros no ejecutivos no independientes.

Posteriormente, comparto un informe con el presidente con nuestras conclusiones y peticiones. Explico personalmente los detalles, con el fin de realizar una evaluación conjunta sobre cuál de ellos se puede implementar y cuándo.

Los puntos abordados por lo general suelen girar en torno a los siguientes temas:

- *Cantidad y calidad de la información al Consejo; uso de resúmenes ejecutivos; noticias relacionadas con el negocio.*
- *Dinámica del consejo; presentaciones realizadas por los presidentes de las comisiones; debate sobre cuestiones estratégicas; presencia en cada reunión del consejo de los directores ejecutivos de la empresa y otros miembros del equipo de gestión; e interacción entre los miembros.*
- *La composición y el rendimiento de las comisiones; revisiones periódicas de disputas y reclamaciones; cambio de auditores y organismos corporativos; mensajes del departamento de comunicación; reuniones con inversores, analistas y asesores de voto; mapas de riesgos; y unidad de cumplimiento".*

MORROW SODALI

CAMBIOS EN LAS NORMAS Y POLÍTICAS INTERNAS DE GOBERNANZA

Regulación interna: Las normas y políticas de gobernanza de Sacyr están en consonancia con las mejores prácticas internacionales para garantizar un equilibrio justo de poder en el consejo.

REGLAS ACTUALES	NOVEDADES Y ENMIENDAS (JUNTA 2023)
EL PRESIDENTE DEL CONSEJO	
Evaluación del Presidente: Organizado por el Consejero Coordinador y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.	**Limitación del voto de calidad:** Se limitará el voto de calidad del Presidente a casos muy excepcionales.
	Eliminación de los bonos extraordinarios: Eliminación de bonos extraordinarios a ejecutivos.
EQUILIBRIO, COMPOSICIÓN Y PRÁCTICA DEL CONSEJO	
Evaluación del Consejo: Organizado por el Consejeor Coordinador y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.	
	Reducción del tamaño máximo del consejo: El tamaño máximo baja de 19 a 15 consejeros.
Atribuciones de Consejero Coordinador: Solicitar la notificación de la convocatoria de reuniones del consejo y la inclusión de elementos en ella; presidir el consejo es la ausencia del presidente y los vicepresidentes; coordinar reuniones de consejeros no ejecutivos; y organizar las evaluaciones del consejo.	**Mejora de las atribuciones de LID:** Diálogo con los inversores para hacerse eco de sus puntos de vista, principalmente sobre gobernanza, y la coordinación de la sucesión del Presidente.
	Reducción de otros consejos: Los consejos de administración externos estarán limitados a cuatro. Los ejecutivos solo se sentarán en consejos externos en funciones no ejecutivas.
	Matriz de habilidades: Divulgación de una matriz de habilidades del consejo, aplicable a los procesos de selección de consejeros.
	POLÍTICAS Y PRÁCTICAS FUTURAS
	Diálogos de gobierno corporativo: Se celebrarán anualmente con los grupos de interés de mercado y estará dirigido por consejeros independientes (Consejero Coordinador).
	Política de coordinación de Sacyr Grupo: Coordinación de los niveles corporativo y de gestión.
	Asistencia a reuniones del consejo: Publicación individual de la asistencia de los consejeros.

Sacyr está trabajando y acordando (i) la modificación de algunas de las prácticas actuales para mejorar su alineamiento con las mejores prácticas internacionales, e (ii) incluir otras características en sus relgas de gobernanza.

Evaluación Personal

Universidad de Idaho, Estados Unidos

MORROW SODALI

LA DEBIDA DILIGENCIA DEL CONSEJO

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones confirma que no existe impedimento alguno a la reelección del Presidente y Consejero Delegado Manuel Manrique en calidad de ejecutivo.

Política de selección

La Política de **selección de Sacyr** establece que *"(...)* Particularmente, en el caso de los consejeros ejecutivos que, en el momento en que se plantee su reelección, hayan alcanzado la edad de jubilación (65-67 años), se evaluará expresamente si la edad constituye un impedimento o dificulta la realización de las tareas ejecutivas que le han sido encomendadas. En caso de que así sea, el Consejo de Administración se abstendrá de proponer la reelección del consejero como ejecutivo, pudiendo, en su caso, proponer su reelección como consejero no ejecutivo, y abrirá un proceso de selección de consejero ejecutivo*".*

En vista de lo siguiente:

- ✓ **Su nivel de dedicación:** Asistencia a todas las reuniones del consejo durante el periodo 2019-2022
- ✓ **Rendimiento exitoso de Sacyr:** Durante su liderazgo ejecutivo la sociedad ha obtenido resultados empresariales, financieros y ESG óptimos
- ✓ **El cumplimiento del Plan Estratégico 2021-2025:** El alto nivel de consecución de objetivos del plan: algunos de ellos para el 2025 aún no se han cumplido.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones ha confirmado la ausencia de objeciones a que el Presidente Ejecutivo Manuel Manrique sea reelegido con capacidad ejecutiva en la próxima JGA del 2023.

División de las funciones ejecutivas del Presidente

Puente atirantado de Talavera, España

MORROW SODALI

UN COMPROMISO PARA EL FUTURO

"Como resultado de un profundo análisis realizado por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en relación con las mejores prácticas internacionales, las expectativas de los inversores y el liderazgo de Sacyr, existe un compromiso en 2025 para dividir la actual combinación de Presidente y Consejero Delegado en dos funciones ejecutivas separadas."

Ruta 2 y 7, Paraguay

Diálogo con grupos de interés

MORROW SODALI

PRINCIPALES MENSAJES

Se ha realizado un *roadshow* para conocer las expectativas del mercado sobre la gobernanza y liderazgo de Sacyr. Los siguientes aspectos se discutieron durante la campaña celebrada en abril de 2023. El resultado general de la campaña fue muy positivo ante los cambios propuestos para la JGA 2023.

Composición del Consejo	**Independencia del Consejo**
	Otros compromisos externos
	División funciones ejecutivas del Presidente
	Consejero coordinador
	Diversidad de género
Remuneraciones	**Transparencia**
	Métricas ESG
	Bonificaciones extraordinarias
Otros temas	**Disidencia del accionista**
	Matriz de competencias
	Plan de sucesión
	Asistencia a los consejos

Dimensional	*"Agradecemos y valoramos positivamente los cambios y reconocemos los esfuerzos de la empresa por adoptar las mejores prácticas de gobierno corporativo"*
Santander	*"Es bueno ver que Sacyr, consciente de las expectativas de los inversores, están tomando medidas adecuadas".*
ISS	*"Imaginamos que los inversores, al menos algunos de ellos, estarán satisfechos con los cambios que la compañía tiene previsto implementar".*
Vanguard	*"Es bueno ver cambios abordando las mejoras en el gobierno corporativo para los próximos dos años, ".*
DWS	*"Agradecemos el hecho de que se hayan tenido en cuenta nuestros comentarios"*
renta4	*"[...] Nos complace conocer los planes de separar los puestos de Presidente y Consejero Delegado en un futuro cercano, ya que creemos que esto es muy positivo".*
Degroof Petercam	*"Valoramos las mejoras que ha introducido la empresa".*
BESTINVER acciona	*"La gobernanza corporativa es cada vez más importante para nosotros y valoramos positivamente que la empresa esté interactuando con los inversores para informarles sobre los cambios previstos en este ámbito".*

Resumen de los cambios y compromisos en materia de Buen Gobierno

Sede Central, Madrid, España

MORROW SODALI

LA HOJA DE RUTA DE LA GOBERNANZA DE SACYR

Hoja de ruta de Sacyr para alinear aún más su gobierno corporativo con las mejores prácticas internacionales.

Consejo posterior a la JGA 2023

- ✓ **Tamaño adecuado del consejo** → De 13 actuales a 14 consejeros
- ✓ **Consejo de mayoría independiente** → Del 46% actual al 50%
- ✓ **Cada categoría de consejero no independiente reducirá su presencia en el consejo**
- ✓ **Aumentar la diversidad de género del consejo** → Las consejeras pasarán del 23% al 29%

Compromisos de Sacyr en 2025

- ✓ **División de las funciones ejecutivas del presidente**
- ✓ **Mayor equilibrio de género en el consejo** → El género menos representado representará al menos el 40%

Modificaciones al marco de gobierno corporativo

- ✓ **Limitación del voto de calidad** → el Presidente del consejo solo tendrá capacidad de desempate en situaciones excepcionales.
- ✓ **Eliminación de pagos extraordinarios** → se elimina el bono extraordinario para los ejecutivos.
- ✓ **Más atribuciones para el consejero coordinador (LID)** → Diálogo en materia de gobernanza con grupos de interés y coordinación de la sucesión del presidente del consejo.
- ✓ **Reducción del tamaño máximo del consejo** → El máximo disminuirá de 19 a 15 consejeros
- ✓ **Limitación de compromisos externos** → Los consejeros ejecutivos solo podrán ocupar puestos no ejecutivos en consejos externos.
- ✓ **Matriz de competencias** → Divulgación de una matriz de habilidades del Consejo
- ✓ **Asistencia a las reuniones del consejo** → Divulgación de la asistencia de los consejeros de forma individualizada
- ✓ **Diálogo en materia de ESG con los grupos de interés** → Recurrente y dirigido por consejeros independientes
- ✓ **Política de coordinación del Grupo Sacyr** → Entre niveles corporativos y de negocio

Disclaimer

"Toda la información, contenidos e imágenes disponibles en este informe tienen únicamente fines de información general y, en ningún caso, representan o deben ser percibidos por el lector como recomendación, consejo, sugerencia o asesoramiento. La información contenida en este informe ha sido facilitada por Grupo Sacyr S.A. (en adelante "Sacyr") y cualquier compromiso, intención y/o afirmación en él contenida es responsabilidad exclusiva de la compañía y de sus órganos de gobierno. Todos los datos aquí contenidos no han sido examinados, auditados o valorados por Morrow Sodali Ltd. Sucursal en España (en adelante "Morrow Sodali") y, por tanto, la determinación de su exactitud queda fuera del ámbito de esta colaboración y no es, en ningún caso, responsabilidad de Morrow Sodali. Por otra parte, nada de lo contenido en este informe se entenderá como una valoración por parte de Morrow Sodali sobre cuestiones legales o reglamentarias. Morrow Sodali no es ni será responsable de cualquier desajuste entre el contenido de este informe y cualquier decisión futura tomada por Sacyr y/o sus órganos de gobierno. Morrow Sodali no actúa solicitante de delegaciones de voto ni mediador. Morrow Sodali no puede si será considerada responsable de cualquier error de concepto, pérdida o daño que pueda ocurrir a cualquier persona que confíe estrictamente en la información contenida en este informe".

MORROW
SODALI

Para obtener más información:

ir@sacyr.com +34 91 545 50 00

sacyr.com