

5

## Ambición al más alto nivel





- 1**  
Carta del presidente

---

- 2**  
Sobre nosotros

---

- 3**  
Hoja de ruta 2025

---

- 4**  
Desempeño en 2023

---

- 5**  
**Ambición al más alto nivel**

---

- 6**  
Ambición planeta

---

- 7**  
Ambición equipo

---

- 8**  
Ambición impacto positivo

---

- 9**  
Anexos

---

5.1	Órganos de gobierno	52
5.2	Innovación	61
5.3	Gestión de riesgos	66
5.4	Cumplimiento normativo	80
5.5	Cadena de suministro	90
5.6	Inversión sostenible	95
5.7	Transparencia fiscal	98
5.8	Ciberseguridad	102

# 5 Ambición al más alto nivel

## 5.1 Órganos de gobierno



Nuestras prácticas en materia de gobierno corporativo están dirigidas a garantizar la adecuada administración de la compañía, a promover la involucración y el ejercicio de los derechos de todos los accionistas y a informar con la máxima transparencia a todos los grupos de interés sobre el funcionamiento y la situación económica, financiera y la información medioambiental, social y de gobierno corporativo (ESG) de Sacyr, maximizando el valor sostenible de la empresa bajo el Propósito, Misión, Valores, Visión y Principios determinados por la compañía.

**El porcentaje de cumplimiento de las recomendaciones del Código de Buen Gobierno** que le resultan de aplicación a Sacyr asciende a un 93,33%.

### 5.1.1 Junta General

[2-9] [2-13] [2-16]

La Junta General de Accionistas es el órgano soberano en el que se reúnen y participan todos los accionistas de la Sociedad debidamente convocados para decidir sobre las materias que le son de su competencia conforme a la legislación vigente.

Los Estatutos Sociales de Sacyr promueven la involucración y participación de los accionistas en la Junta, no estableciendo ningún límite máximo en el ejercicio de sus derechos de voto y prevén la asistencia presencial o telemáticamente, así como el ejercicio del derecho de voto a distancia.

La Junta General de Accionistas, además, constituye el foro principal para el intercambio de información entre Sacyr y sus accionistas, y el resto de grupos de interés.

Además, contamos con otros canales de información tales como un foro electrónico; la página web corporativa; el Departamento de Relación con Inversores y varias direcciones de correo electrónico al que pueden dirigirse inversores y accionistas.

### 5.1.2 Consejo de Administración

[2-9] [2-10] [2-11] [2-12] [2-13] [2-14] [2-16] [2-17] [2-18] [405-1]

El Consejo de Administración, máximo órgano decisorio de Sacyr, salvo en las materias reservadas a la Junta General de Accionistas, promueve el interés social, administrando y representando a la Compañía.

El Consejo de Administración de Sacyr, a día 31 de diciembre de 2023, lo integran catorce miembros (un ejecutivo, cinco dominicales, siete independientes y uno externo) que reúnen una diversidad de conocimientos, competencias, orígenes, razas, etnias, culturas, experiencias y género que garantiza un funcionamiento eficaz de este órgano acorde con las prácticas nacionales e internacionales de buen gobierno corporativo. Tras los nombramientos en la Junta de 2023 se ha elevado el número de consejeros independientes a un 50%; se ha reducido el porcentaje de consejeros ejecutivos y externos cada uno a un 7%; y de los consejeros dominicales a un 36%. También, se ha incrementado el número de mujeres en el Consejo de Administración de un 23% a un 29%, existiendo por parte de la Compañía el compromiso de alcanzar al menos el 40% de representación femenina en el año 2025. Finalmente, la Compañía también ha anunciado el compromiso en 2025 de dividir la actual combinación de Presidente y Consejero Delegado en dos funciones ejecutivas separadas.

El Consejo de Administración cuenta con una consejera coordinadora y con una consejera responsable en ciberseguridad.

En Sacyr disponemos de una **Política de Selección, Nombramiento y Reelección de Consejeros**, aprobada por el Consejo de Administración y en constante mejora, para asegurar que el proceso de selección y las ulteriores propuestas de nombramiento o reelección de consejeros se ajustan a los principios de transparencia y objetividad y que responden a las necesidades del Consejo y de la Compañía.

El Consejo de Administración y sus Comisiones han desarrollado a lo largo del ejercicio 2023 una actividad acorde a sus competencias, plasmada en 9 reuniones del Consejo de Administración, 10 de la Comisión Ejecutiva, 10 de la Comisión de Auditoría, 4 de la Comisión de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo y 5 de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

Así mismo, en todas las reuniones del Consejo de Administración han asistido, de manera presencial o

mediante representación con instrucciones específicas, todos los consejeros.

Por otro lado, el Consejo evalúa anualmente su funcionamiento y el de sus Comisiones, contando para ello, por sexto año consecutivo, con el apoyo de un consultor externo e independiente de reconocido prestigio. Como resultado del ejercicio de evaluación, el Consejo anualmente acuerda un plan de mejora que es implantado durante el siguiente año.

Nombre /Cargo	Representante	Carácter	En representación
<b>Manuel Manrique Cecilia</b> Presidente y Consejero Delegado		Ejecutivo	
<b>Demetrio Carceller Arce</b> Vicepresidente primero		Dominical	Disa Corporación Petrolífera S.A
<b>Elena Jiménez de Andrade Astorqui</b> Consejera Coordinadora		Independiente	
<b>José Manuel Loureda Mantiñán</b> Consejero		Dominical	Prilou, S.L.
<b>Grupo Corporativo Fuertes, S.L.</b> Consejero	<b>Tomás Fuertes Fernández</b>	Dominical	Grupo Empresarial Fuertes S.L.
<b>Francisco Javier Adroher Biosca</b> Consejero		Dominical	Disa Corporación Petrolífera S.A.
<b>Juan María Aguirre Gonzalo</b> Consejero		Independiente	
<b>Augusto Delkader Teig</b> Consejero		Independiente	
<b>María Jesús de Jaén Beltrá</b> Consejera		Independiente	
<b>Luis Javier Cortés Domínguez</b> Consejero		Otros Externos	
<b>José Joaquín Güell Ampuero</b> Consejero		Independiente	
<b>Raimundo Baroja Rieu</b> Consejero		Dominical	Disa Corporación Petrolífera S.A.
<b>María Elena Monreal Alfageme</b> Consejera		Independiente	
<b>Adriana Hoyos Vega</b> Consejera		Independiente	
<b>Ana María Sala Andrés</b> Secretaría no consejera			
<b>Alfonso Aguirre Díaz-Guardamino</b> Vicesecretario no consejero			

Todos los consejeros del Grupo Sacyr son mayores de 50 años.

1  
Carta del presidente

2  
Sobre nosotros

3  
Hoja de ruta 2025

4  
Desempeño en 2023

5  
Ambición al más alto nivel

6  
Ambición planeta

7  
Ambición equipo

8  
Ambición impacto positivo

9  
Anexos

### 5.1.2.1 Comisiones

El Consejo de Administración cuenta con tres Comisiones delegadas (la Comisión de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo, la Comisión de Auditoría y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones) formadas exclusivamente por consejeros externos cuya actividad es acorde a las competencias previstas en la legislación vigente y la normativa interna de la Compañía.

La Comisión de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo está integrada por una mayoría de consejeros independientes: María Jesús de Jaén (Presidenta), Elena Jiménez de Andrade, Grupo Corporativo Fuertes, S.L. (representado por Tomás Fuertes), Luís Javier Cortés y Adriana Hoyos Vega.

La Comisión de Auditoría está integrada por cuatro consejeros independientes: José Joaquín Güell (Presidente), Juan María Aguirre, María Jesús de Jaén y María Elena Monreal.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones está integrada por una mayoría de consejeros independientes y dos dominicales: Augusto Delkáder (Presidente), Demetrio Carceller, José Manuel Loureda Mantiñan, Elena Jiménez de Andrade y María Elena Monreal.

Igualmente, existe una Comisión Ejecutiva formada por Manuel Manrique (Presidente), José Manuel Loureda Mantiñan, Demetrio Carceller, Augusto Delkáder y Luís Javier Cortés.



Elm Row to York Place. Edimburgo

## 5.1.3 Comité de Dirección

[2-9]

La gestión ordinaria de Sacyr está delegada a los órganos ejecutivos y al equipo de dirección, cuya actuación es supervisada por el Consejo de Administración: a) a nivel corporativo, al consejero delegado de Sacyr, S.A. con la asistencia del Comité de Dirección; y, b) a nivel de negocio, los consejeros delegados de las diferentes unidades de negocio que junto a los directores generales conforman el Comité de Dirección.

La figura de Presidente y Consejero Delegado es ostentada por Manuel Manrique Cecilia y de dicha figura dependen:

- Las direcciones ejecutivas de cada una de las áreas de negocio (Concesiones, Ingeniería e Infraestructuras y Agua).

- Las áreas que prestan apoyo transversal a la compañía:

- Dirección General Corporativa.
- Dirección General de Finanzas.
- Dirección General de Personas.
- Dirección General de Comunicación.
- Dirección General de Estrategia, Innovación y Sostenibilidad.
- Dirección de Asesoría Jurídica de Negocio.
- Secretaría General del Consejo de Administración.

Actualmente el porcentaje de representación de mujeres en el Comité de Dirección asciende a un 22%.

1  
Carta del presidente

2  
Sobre nosotros

3  
Hoja de ruta 2025

4  
Desempeño en 2023

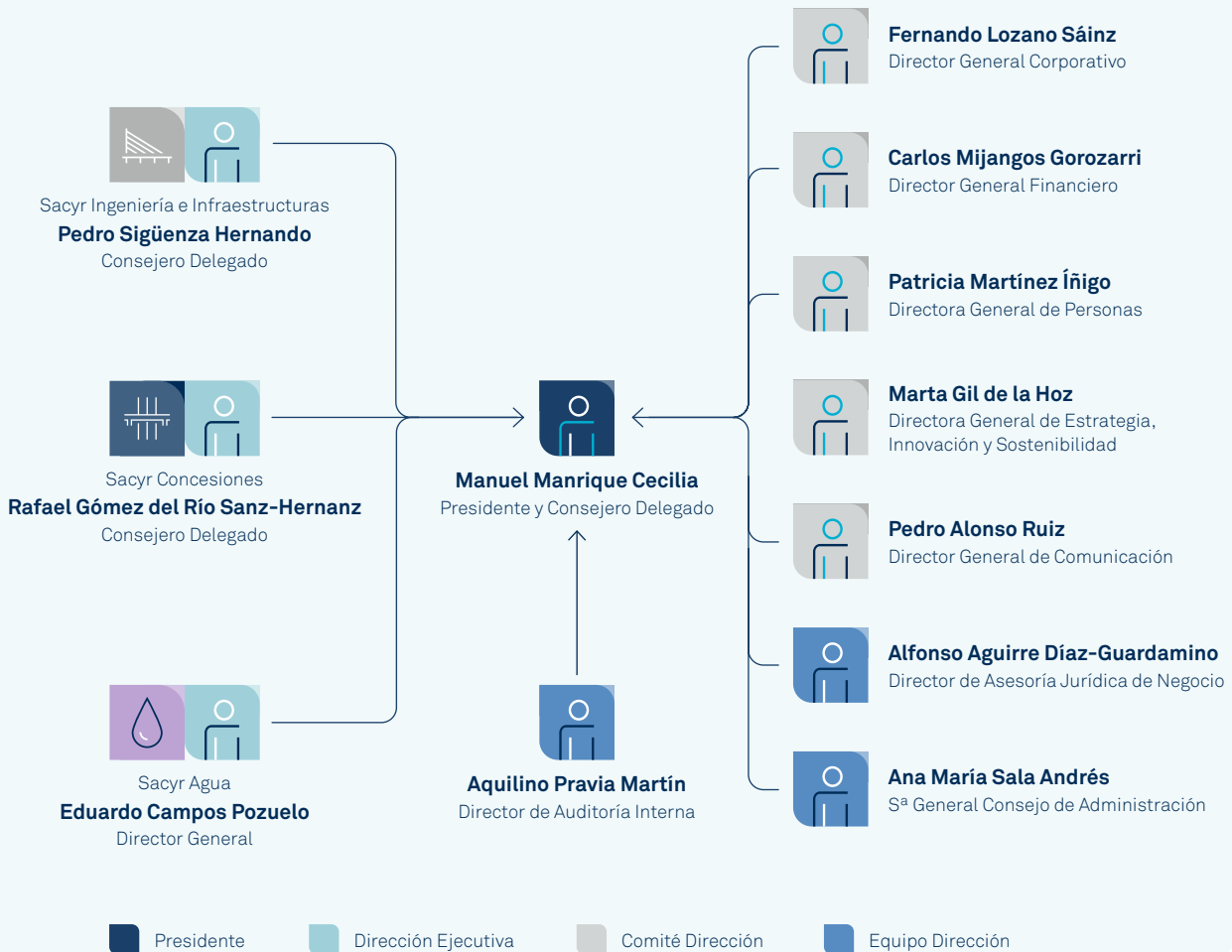
5  
Ambición al más alto nivel

6  
Ambición planeta

7  
Ambición equipo

8  
Ambición impacto positivo

9  
Anexos





**Manuel Manrique Cecilia**  
Presidente y Consejero Delegado de Sacyr

Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos por la Escuela Técnica de Ingenieros de Madrid, desempeñó distintos puestos de responsabilidad en el área de Construcción de Ferrovial durante los primeros 10 años de su carrera. En 1987, junto con otros tres ingenieros, forma parte del núcleo fundador de Sacyr. En su trayectoria en la compañía ha ocupado diversos puestos de responsabilidad nacional e internacional en el área de Ingeniería e Infraestructuras. En 2003, coincidiendo con la salida a bolsa de Sacyr, Manuel Manrique se convierte en el máximo responsable de la división constructora del holding. En noviembre de 2004 es nombrado Consejero Delegado del Grupo Sacyr y forma parte de su Comisión Ejecutiva. Desde octubre de 2011, es también presidente de Sacyr. Además, es presidente de la Fundación Sacyr, que tiene una relevante actividad de acción social, apoyo a la innovación y promoción del voluntariado corporativo.



**Pedro Sigüenza Hernández**  
Consejero Delegado de Sacyr Ingeniería e Infraestructuras

Ingeniero de Minas por la Universidad Politécnica de Madrid y la École Nationale Supérieure des Mines de Nancy y PDG por IESE Business School. En 2004 se incorpora a Grupo Sacyr ocupando distintos cargos de responsabilidad, entre otros Consejero Delegado de Valoriza Servicios Medioambientales (2004 - 2013) y Consejero Delegado de Sacyr Industrial (2013 a 2018). Desde 2018 es Consejero Delegado de Sacyr Ingeniería e Infraestructuras. Con anterioridad desarrolló su labor profesional en el Grupo Dragados y el Grupo Bouygues.



**Rafael Gómez del Río Sanz-Hernanz**  
Consejero Delegado de Sacyr Concesiones

Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos por la Universidad Politécnica de Madrid. En 2005 inicia su trayectoria profesional en Sacyr, donde ha desempeñado diversos cargos de responsabilidad. Fue nombrado Consejero Delegado de Sacyr Concesiones en 2015, cargo que fue precedido por los de Director General de Operaciones y Gerente General de Sacyr Concesiones Chile en 2012, y Director de Operaciones Nacional en 2009. Previamente desempeñó funciones directivas en Itínere al frente de Autopistas de Peaje en Sombra y otros negocios concesionales. Con 30 años de trayectoria en el sector, actualmente está presente en los Consejos de Administración de una veintena de sociedades en España, y de otros 11 países de Europa y Latam.



**Eduardo Campos Pozuelo**  
Director General de Sacyr Agua

Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos por la Universidad Politécnica de Madrid. Profesional con más de 25 años de experiencia en la construcción de proyectos de primer nivel en todo el mundo. Inició su carrera en Andersen Consulting dentro del ámbito de la consultoría de estrategia. En 2002 entró en Sacyr donde ha desarrollado diversos puestos de alta dirección. Desde 2010 ha estado al frente de los negocios de Sacyr en el mundo árabe (Argelia, Libia, Catar, Kuwait, Arabia Saudí y Turquía). En 2018 es nombrado CEO de la filial portuguesa, Sacyr Somague, liderando desde esta posición los negocios del Grupo en Reino Unido, Irlanda, Portugal, Brasil y África. Desde 2021 es Director General y miembro del Consejo de Administración de Sacyr Servicios, así como miembro del Comité de Dirección del Grupo Sacyr.



**Fernando Lozano Sainz**  
Director General Corporativo

Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos por la Universidad Politécnica de Madrid y máster en Dirección de Compañías de Construcción e Inmobiliarias por la Escuela de Arquitectos de Madrid. Profesional con más de 30 años de experiencia, desde 1989 forma parte del Grupo Sacyr. En su primera etapa ocupó distintos puestos de responsabilidad en el área de ingeniería e infraestructuras. En el año 2007 fue nombrado Consejero Delegado de Sacyr Servicios y en el año 2021 se hizo cargo de la Dirección General Corporativa del Grupo Sacyr. Con anterioridad, desarrolló su labor profesional en otras empresas de la Construcción y como analista de inversiones en la Sociedad de Centros Comerciales de España.



**Carlos Mijangos Gorozarri**  
Director General Financiero

Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos por la Universidad Politécnica de Madrid, con posgrado en Administración y Dirección de Empresas por el IESE (Madrid). Profesional con más de 30 años de experiencia en el sector, forma parte de Sacyr desde 2006. Desde 2015 ocupa el puesto de Director Financiero del Grupo. Anteriormente, ocupó diferentes cargos en Sacyr Concesiones, llegando a desempeñar la función de Consejero Delegado de ese Negocio.



**Patricia Martínez Íñigo**  
Directora General de Personas

Licenciada en Psicología por la Universidad Complutense de Madrid y PDD por ESADE Business School. Forma parte del Grupo Sacyr desde el año 2003 y aunque su trayectoria profesional ha estado enfocada, principalmente, al área de Recursos Humanos donde ostentó el cargo de Directora de Sacyr Servicios hasta el 2020, también se ha desarrollado transversalmente en otras áreas, habiendo ocupado el puesto de Directora de Equipamientos Públicos de Sacyr Concesiones. Profesional con más de 20 años de experiencia, inició su recorrido profesional en Grupo Carrefour.



**Marta Gil de la Hoz**  
Directora General de Estrategia, Innovación y Sostenibilidad

Ingeniera de Telecomunicaciones por la Universidad de Valladolid, PDD por IESE y programa ejecutivo de Alta Dirección de ESADE. Inició su carrera en el sector de la consultoría de negocio en empresas como Accenture. Desde 2004 forma parte de Sacyr, donde ha desempeñado diversos cargos de responsabilidad en ámbitos relacionados con la estrategia, la tecnología o la innovación. En 2021 es nombrada Directora General de Estrategia, Innovación y Sostenibilidad incorporándose como miembro del Comité de Dirección del Grupo Sacyr.



**Pedro Alonso Ruíz**  
Director General de Comunicación

Licenciado en Ciencias de la Información por la Universidad de Navarra. Empezó su carrera profesional en el diario económico Expansión, del que fue jefe de Empresas. En 2003 entra en Sacyr como director de Relación con Medios. Entre finales de 2008 y comienzos de 2012, fue director de Comunicación del Administrador de Infraestructuras Ferroviarias (Adif). Entre sus funciones actuales, ocupa la dirección ejecutiva de la Fundación Sacyr.



## 5.1.4 Comité de Sostenibilidad

El Comité de Sostenibilidad, por su parte se encarga de desarrollar y ejecutar las políticas y actuaciones relativas a la sostenibilidad. Este Comité está presidido por Manuel Manrique, presidente y consejero delegado del Grupo, e integrado por la Dirección General Corporativa, la Dirección General de Personas, la Dirección General de Estrategia, Innovación y Sostenibilidad, la Dirección General de Comunicación, la Dirección General Financiera, la Asesoría Jurídica de Negocio y la Secretaría del Consejo de Administración.

## 5.1.5 Sistema de Gobierno Corporativo

[2-13] [2-14] [2-15]

En Sacyr hemos desarrollado, en ejercicio de la autonomía societaria que la ley ampara, un Sistema de Gobierno Corporativo, en continua actualización, que se proyecta sobre la Compañía y su Grupo, asegurando normativamente de forma sistemática el mejor desarrollo del contrato social, del objeto social y del interés social, cumpliendo rigurosamente no solo con todas las obligaciones exigibles legalmente en materia de gobierno corporativo, sino siguiendo también el 93,33% de las prácticas y recomendaciones de buen gobierno que le resultan de aplicación, tanto nacionales (CNMV) como internacionales.

El Sistema de Gobierno Corporativo está formado por: i) los Estatutos Sociales, ii) el Propósito, Misión, Valores, Visión y Principios, iii) el Código Ético y de Conducta, iv) los Reglamentos de la Junta General de Accionistas y del Consejo de Administración, v) las Políticas Corporativas y, vi) el Reglamento Interno de Conducta en el ámbito de los mercados de valores de Sacyr y de su grupo de Sociedades, documentos publicados en la página web del Grupo.

En este ámbito de mejora en su Sistema de Gobierno Corporativo, destaca la actualización y mejora en 2023 del Código Ético y de Conducta, Los Estatutos Sociales, el Reglamento del Consejo y de políticas y textos normativos internos:

- a. Actualización del Código Ético y de Conducta, a la luz de los nuevos requerimientos de la Ley 2/2023, de 20 de febrero, reguladora de la protección de las personas que informan sobre infracciones normativas y de lucha contra la corrupción.
- b. Modificación de los Estatutos Sociales con la finalidad de: (i) reducir el número de vocales máximo del Consejo de Administración de 19 a 15 para atender aún mejor a la Recomendación nº 13 del Código de Buen Gobierno Corporativo, (ii) reforzar las funciones del Consejero Coordinador y limitar a cuatro años la duración de dicha función en una misma persona para promover más independencia en la ejecución de ese cargo, (iii) limitar el voto de calidad del Presidente del Consejo de Administración y, (iv) reforzar las causas de cese obligatorias de los consejeros ejecutivos.
- c. Modificación del Reglamento del Consejo que trae causa de las modificaciones de los Estatutos Sociales referidas y que son concretamente las relativas a reforzar las funciones del consejero coordinador, la limitación de voto de calidad del Presidente del Consejo de Administración y el reforzamiento de las causas de cese obligatorias de los consejeros ejecutivos.
- d. Aprobación de la nueva Política General del Sistema Interno de Información y de la Política de Ciberseguridad, así como la actualización de las siguientes políticas:
  1. Política de Remuneraciones de los Consejeros para los ejercicios 2023, 2024 y 2025.
  2. Política de Selección, Nombramiento y Reelección de Consejeros de Sacyr.
  3. Política de Comunicación de la Información Económico Financiera, no Financiera, Corporativa y de Contacto con Accionistas, Inversores Institucionales y Asesores de Voto.
  4. Política Marco de Sostenibilidad.
  5. Política de Gestión de la Cadena de Suministro.
  6. Política de Biodiversidad.
  7. Política de Derechos Humanos.
  8. Política Fiscal Corporativa.
  9. Política de Protección de Datos del Grupo.

- 10. Política Anticorrupción y Relación con funcionarios públicos y autoridades.
- 11. Política de Aceptación y Ofrecimiento de Regalos y Atenciones.
- 12. Política de Donaciones y Patrocinios.
- 13. Política de Cumplimiento Normativo en materia de Defensa de la Competencia.
- 14. Política de Cumplimiento Normativo en materia de Prevención de Delitos.
- 15. Política de Calidad, Medioambiente y Gestión Energética.
- 16. Política de Economía Circular.
- 17. Política de Seguridad y Salud en el Trabajo.

## 5.1.6 Remuneración e incentivos

Nuestro sistema de remuneraciones busca atraer, retener y comprometer a los mejores profesionales, así como conseguir establecer un vínculo estable y con vocación de permanencia en el tiempo entre la remuneración, los resultados y los intereses de los accionistas, contribuyendo a la estrategia empresarial y a los intereses y sostenibilidad a largo plazo de la sociedad e incorporando las cautelas necesarias para evitar la asunción excesiva de riesgos y la recompensa de resultados desfavorables.

Adicionalmente, este sistema tiene en cuenta el entorno económico, los resultados de Sacyr, y la estrategia del Grupo, las exigencias legales aplicables a las sociedades de capital, las mejores prácticas del mercado y, en gran medida, las Recomendaciones de Buen Gobierno Corporativo.

El desglose individualizado de los importes cobrados por los consejeros por el desempeño de dicho cargo durante el ejercicio 2023, puede consultarse en el Informe Anual de Remuneraciones accesible en nuestra web [www.sacyr.com](http://www.sacyr.com) y en la web de la CNMV.

## Retribución de los consejeros

[2-19] [2-20]

En la Junta General de Accionistas de 15 de junio de 2023, se aprobó una modificación de la Política de Remuneraciones de los Consejeros, aplicable para los ejercicios 2023, 2024 y 2025. La aplicación de los principios que se establecen en la Política sobre el sistema de remuneración de los consejeros en su condición de tales hace que éste reúna las siguientes características:

- Está alineado con los estándares en materia de Gobierno Corporativo y las circunstancias del mercado en atención a las características de Sacyr y su actividad.
  - La Compañía, a la hora de fijar la estructura y los niveles de retribución de los consejeros, analiza las prácticas de mercado retributivas de otros grupos empresariales cotizados y cuenta con el asesoramiento de consultoras especializadas.
- Es incentivador y retribuye la dedicación, cualificación y responsabilidad, dependiendo de los cargos y responsabilidades asumidas por cada consejero en el Consejo de Administración y en sus Comisiones.
- Los consejeros, en su condición de tales, no cuentan con un sistema de retribución variable, siguiendo las Recomendaciones de Buen Gobierno Corporativo y la Política de Remuneraciones de Sacyr. La retribución variable queda reservada para el consejero ejecutivo en los términos regulados en el contrato suscrito con la Compañía, estableciéndose una retribución variable a corto plazo, una retribución variable a largo plazo y una retribución variable complementaria.
  - **Retribución variable a corto plazo.** Todos y cada uno de los objetivos para 2023, entre los que se encuentran los vinculados a los objetivos ESG, se han establecido de forma alineada al Plan Estratégico de la Compañía. Los objetivos cuentan con indicadores, métricas y ponderaciones aprobados por el Consejo de Administración. Cada métrica tiene asociada una escala de logro definida en función de su variabilidad y el nivel de exigencia. Estas escalas tienen un umbral mínimo de cumplimiento (70%) por debajo del cual no se genera derecho a incentivo, y un máximo del 130%. Así, para asegurar un óptimo equilibrio, los objetivos quedan encuadrados en los siguientes apartados i. Desempeño de Compañía y aportación de valor al accionista; ii. Estrategia; iii. Personas, diversidad y sostenibilidad.

Tipo	Peso	Descripción objetivo 2023	Ponderación
Desempeño de compañía y aportación de valor al accionista	80%	EBITDA Sacyr	20,00%
		BDI Sacyr (Ajustado)	30,00%
		Generación de Caja Operativa	10,00%
		Valor de la acción: el mejor de los siguientes indicadores: a) Subida % acción Sacyr o b) incremento valor Sacyr vs. Ibex en 2022 (en %).	15,00%
		Mejorar la retribución al accionista	5,00%
		Estrategia	10%
Personas, diversidad y sostenibilidad	10%	Ejecución del proceso de desinversión	5,00%
		Mejorar los ratios de diversidad (género, social, funcional y cultural)	2,50%
		Plan de sucesión del Comité de Dirección	2,50%
		Reducción de emisiones CO <sub>2</sub>	2,50%
		Reducir el índice de accidentabilidad	2,50%
<b>100%</b>			<b>100,00%</b>

– **Retribución variable a largo plazo.** Consiste en un Plan con una duración de seis años que se divide en cinco ciclos solapados e independientes entre sí, de dos años de duración el primero y tres años de duración el resto. El Plan es un sistema de retribución variable, no consolidable, dirigido al Equipo Gestor Elegible, así como a los consejeros ejecutivos, condicionado al cumplimiento de los objetivos EBITDA y BDI establecidos en el Plan Estratégico 2021-2025, al RTA (Retorno Total para el Accionista) y al desempeño individual del beneficiario.

– **Retribución variable complementaria.** Consiste en un Plan vinculado a la revalorización bursátil de la Compañía, que otorga a sus beneficiarios, un porcentaje sobre el incremento de la capitalización bursátil de la Compañía, que podrá dar lugar, en la medida que dicho incremento supere como mínimo el 75 por 100, a una retribución variable complementaria que se liquidará en acciones. El Plan cubre el periodo del Plan Estratégico 2021-2025 y se liquidará en los años 2026, 2027 y 2028 (50%, 30% y 20% respectivamente), en función del incremento de la capitalización bursátil de la Sociedad, de la media del desempeño individual y condicionado al cumplimiento de los objetivos de sostenibilidad establecidos dentro del marco del Plan estratégico de la Compañía.

En relación con la remuneración global del Consejo de Administración, de acuerdo con los Estatutos Sociales, los consejeros de Sacyr, en su condición de miembros del Consejo de Administración, tienen derecho a percibir una retribución de la Sociedad consistente en una cantidad anual fija.

La remuneración total devengada en el ejercicio 2023 a favor de todos los miembros del Consejo de Administración (en miles de euros) fue de 8.434 (8.364 en 2022) que incluye: (i) Los importes brutos cobrados por los consejeros, en su condición de miembros del Consejo de Administración y (ii) El conjunto de la remuneración del consejero ejecutivo (fijo, variable a corto plazo, seguro de vida, seguro médico y plan de ILP).

Respecto de los miembros del Consejo de Administración en su condición de tales, al cierre del ejercicio no existen obligaciones contraídas en materia de pensiones ni de pago de primas de seguros de vida, ni pagos basados en instrumentos de patrimonio.

Anualmente publicamos nuestro **IAGC** con la finalidad de recoger información completa sobre nuestras estructuras y prácticas de gobierno corporativo detallando nuestros procesos de toma de decisiones, gestión de los posibles conflictos de interés o los criterios empleados para designar y seleccionar a los miembros del máximo órgano, entre otros (detalle recogido en el apartado C. del documento referenciado).

## 5.2 Innovación



### ¿Por qué innovamos en Sacyr?

En Sacyr, definimos la innovación como el motor que impulsa el cambio y la herramienta que nos permite adaptarnos a todos los desafíos en un mundo en permanente evolución. Nuestro propósito es aumentar la eficiencia, tomar las decisiones más acertadas, destacarnos en el mercado e identificar nuevos modelos de negocio. Nos transformamos porque creemos firmemente en la creación de un mundo más sostenible y equitativo.

La sostenibilidad es uno de los pilares fundamentales de nuestro modelo, nos esforzamos en impulsar proyectos innovadores que buscan reducir las emisiones de carbono, disminuir el consumo de energía en nuestras operaciones y optimizar la gestión de los recursos relacionados con la huella hídrica.

Nuestro propósito es hacer avanzar a la sociedad a través del desarrollo y gestión de infraestructuras que generen un impacto social, económico y medioambiental positivo en todos los grupos de interés.

Hemos implementado una gestión centralizada de nuestros Activos Intangibles de Propiedad Industrial, Intelectual, Nombres de Dominio y Secretos Empresariales. La **Oficina de Propiedad Industrial e Intelectual**, actúa como el organismo encargado de supervisar y controlar los procedimientos relacionados con los Activos Intangibles generados por las diversas empresas que conforman nuestro grupo.

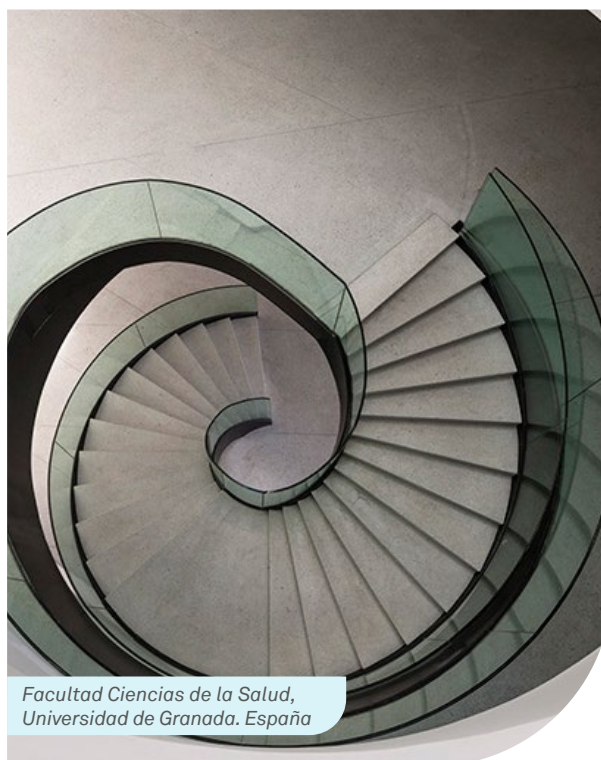
### Nuestra Estrategia de Innovación

La innovación es fundamental desde nuestros inicios y constituye un pilar clave en nuestro Plan Estratégico 2021-2025 y nuestra apuesta por la sostenibilidad. Actualmente, el 66% de nuestros proyectos de innovación tienen foco sostenible.

Sacyr mantiene su compromiso con la innovación para seguir generando ventajas competitivas que aseguren la competitividad de nuestra empresa a corto, medio y largo plazo, a través de un crecimiento sostenible.

### Nuestra estrategia de innovación se basa en varios pilares fundamentales:

- Compromiso de la alta dirección en la consecución de los objetivos de innovación.
- Exploración y anticipación de los desafíos y oportunidades, evaluación de escenarios a largo plazo y áreas de oportunidad.
- Desarrollo y escalado de iniciativas con impacto en negocio.
- Incremento progresivo en el nivel de innovación disruptiva.
- Implementación de mecanismos ágiles y efectivos para promover la innovación en toda la organización.
- Atracción del mejor talento innovador y el desarrollo constante de nuestros empleados, fomentando su capacidad para innovar de manera regular.
- Establecimiento de un sistema global de gestión de I+D+i para estandarizar procesos y maximizar el impacto de la innovación.



Facultad Ciencias de la Salud,  
Universidad de Granada. España

1  
Carta del  
presidente

2  
Sobre  
nosotros

3  
Hoja de  
ruta 2025

4  
Desempeño  
en 2023

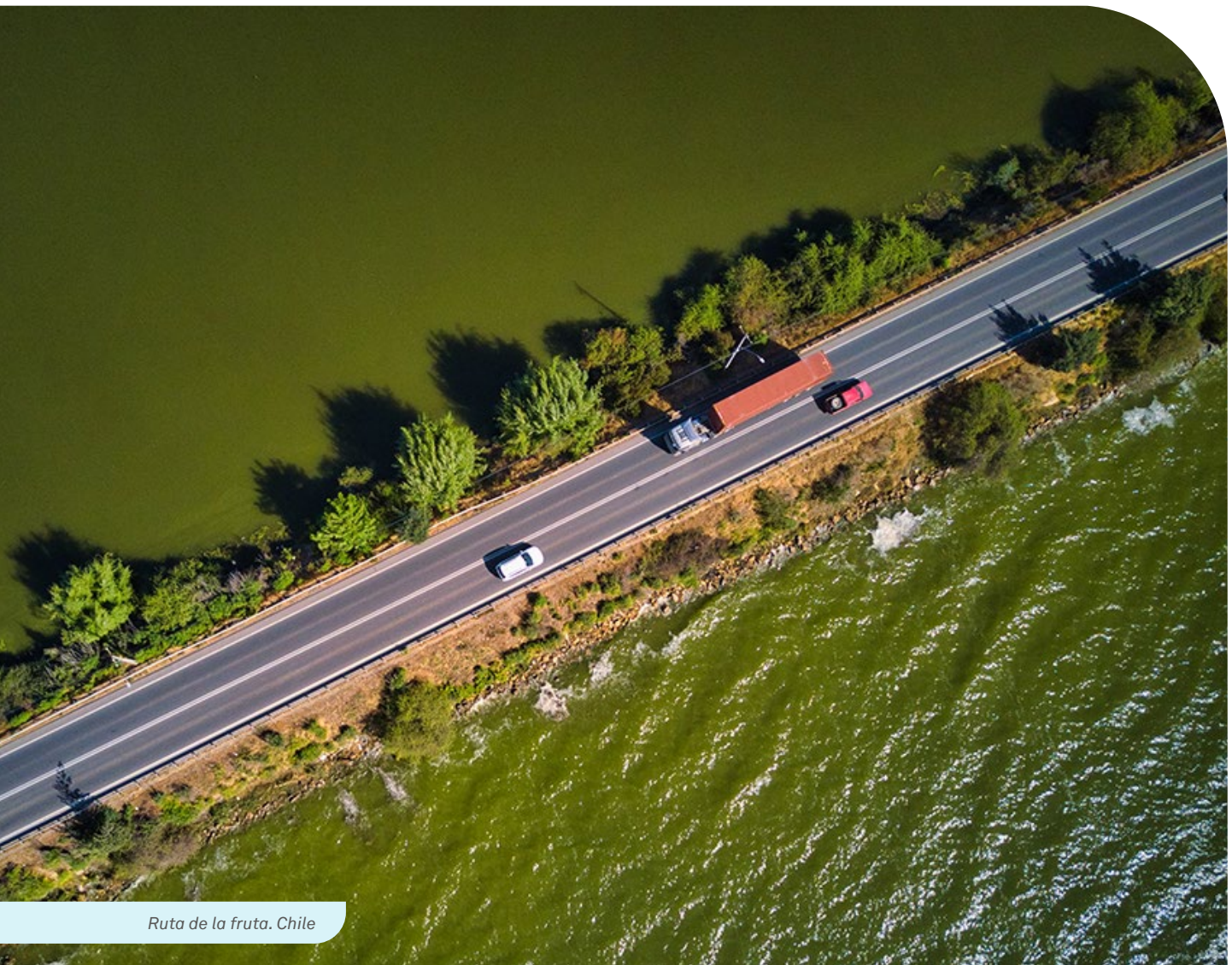
5  
**Ambición  
al más  
alto nivel**

6  
Ambición  
planeta

7  
Ambición  
equipo

8  
Ambición  
impacto  
positivo

9  
Anexos



Ruta de la fruta. Chile

## Innovación abierta

### iChallenges

Apostamos por un modelo de innovación abierta en el que colaboramos con agentes innovadores externos que nos aporten soluciones diferenciales a nuestros retos de negocio y construir un futuro sostenible para Sacyr. El programa está abierto a grandes empresas, centros de investigación, universidades, startups, etc. de cualquier parte del mundo, que presenten sus soluciones tecnológicas, metodologías y nuevos modelos de negocio.

En esta sexta edición se han lanzado 3 retos de negocio en Carreteras, Construcción y Agua, y se han recibido 205 propuestas procedentes de 34 países. De las nueve (9) propuestas finalistas de esta edición, tres (3) han

sido destacadas en los Premios a la Innovación de la Fundación Sacyr por su alto impacto y viabilidad de implementación:

- La plataforma inteligente de gestión de tráfico de origen británico-israeli Valerann.
- La tecnología de detección precoz de patógenos y contaminantes en muy baja concentración en plantas de tratamiento de agua de origen canadiense, Kraken Sense.
- Y el uso de drones con sensórica integrada para levantamientos batimétricos en zonas remotas, de la empresa letona SPH Engineering.

## Programas Multicorporativos de Innovación Abierta

En 2023 hemos participado en diversas iniciativas promovidas por instituciones de referencia para promover la creación de sinergias e impulsar la colaboración entre corporaciones y empresas innovadoras en el ámbito local o internacional. Entre las iniciativas realizadas, destacan:

- El UELAC Digital Accelerator de la Comisión Europea para impulsar la transformación digital y tecnológica entre las regiones de Europa, Latino América y Caribe.
- E Multicorporate Day on ConTech, centrado en construcción sostenible, del European Innovation Council (EIC).
- El programa de Retos en Tecnologías Avanzadas del Ayuntamiento de Madrid, centrado en la Inteligencia Artificial.
- El programa Advanced Factories organizado por Acció, la Agencia pública catalana para la Competitividad de la Empresa, en el marco de la celebración del evento Smart Factories en Barcelona.

## Innovation

Esta nueva iniciativa que nos permite identificar oportunidades de negocio alrededor de las tecnologías emergentes, de la mano de expertos, tecnólogos y empresas de referencia en la materia. Mediante diferentes encuentros, exploramos tecnologías que son de interés para los negocios de Sacyr e indagamos sobre las ventajas de su aplicación en nuestras actividades.

La primera tecnología explorada ha sido la satelital, dada la rápida evolución de la industria espacial y la aparición de nuevos servicios y aplicaciones geoespaciales de interés.

## Cultura de innovación

## Innovadores Naturales

Los Premios Innovadores Naturales simbolizan el compromiso con la innovación y suponen el reconocimiento anual de nuestros valores más importantes: Innovación, Talento, Trabajo en equipo y Sostenibilidad, haciendo que Sacyr cada vez más competitiva, sostenible e innovadora.

Se trata de una iniciativa global, lo que permite identificar a los empleados altamente innovadores en cada uno de los países y los negocios en los que opera Sacyr.

Este año, hemos celebrado la 8ª edición de los premios, en los que hemos recibido 114 candidaturas procedentes de 9 países y se han premiado a 45 personas.

## InnoDay

En 2023 hemos lanzado una iniciativa que tiene como finalidad impulsar la comunidad de innovación, crear un espacio de aprendizaje para mejorar el desarrollo de iniciativas de innovación, expandir la cultura de innovación y sostenibilidad de manera transversal e inspirar a los participantes de los diferentes negocios a colaborar de manera conjunta con los objetivos del grupo.

En el primer Innoday la temática elegida fue la innovación sostenible en Sacyr. Durante la sesión, se reunieron los principales representantes de la innovación de Sacyr se realizaron diferentes dinámicas para elaborar el “manifiesto de innovación sostenible” y plantear iniciativas para impulsar la cultura de innovación sostenible en la compañía.

## Sacyr iFridays

Sesiones inspiracionales, donde empresas de diferentes sectores comparten cómo aplican la innovación y la sostenibilidad en sus actividades.



1  
Carta del presidente

2  
Sobre nosotros

3  
Hoja de ruta 2025

4  
Desempeño en 2023

5  
Ambición al más alto nivel

6  
Ambición planeta

7  
Ambición equipo

8  
Ambición impacto positivo

9  
Anexos

## Nuestros proyectos más innovadores al servicio de la sostenibilidad

### Pasaporte digital de materiales



El objetivo de este proyecto, liderado por Sacyr I&I, en colaboración con entidades del sector de la edificación, es el de establecer una metodología para la trazabilidad de materiales utilizados en la fase de construcción.

El uso de la tecnología Blockchain permite certificar el origen de los materiales y los procesos (extracción, fabricación, transporte, construcción y fin de vida útil), generando un pasaporte digital. Para facilitar su escalado se han alineado los indicadores del proyecto con los comunes europeos, destinados a medir el rendimiento sostenible de los edificios a lo largo de todo su ciclo de vida.

### Baterurgia



El proyecto persigue dar respuesta a los retos que plantea el reciclado de baterías de ion-litio y aportar soluciones a los problemas derivados de la recuperación y separación selectiva de los materiales críticos como el litio, cobalto, níquel o manganeso.

Se desarrollan nuevas tecnologías de reciclaje que permitan recuperar, de una forma sostenible, el mayor porcentaje posible de los metales. Además, se están automatizando diversos procesos (caracterización, clasificación, desmontaje, etc) para mejorar la eficiencia y seguridad de la operación, que se pondrán a prueba en la planta piloto.

La iniciativa la lidera Sacyr Concesiones, y cuenta con la participación de Sacyr Proyecta y otras entidades del sector público y privado que permiten cubrir la cadena de valor del proceso.

### The predictive company. IA para edificios energéticamente inteligentes



En colaboración con la startup The Predictive Company, se desarrolla esta iniciativa para optimizar el consumo energético de las infraestructuras, manteniendo el confort térmico y permitiendo que se cumplan el resto de indicadores asociados al servicio. La solución utiliza algoritmos dotados de inteligencia artificial que unen variables internas, como consumo y ocupación, con métricas externas, como la temperatura, humedad, velocidad del viento o la presión atmosférica. De esta forma, se puede predecir las necesidades energéticas de un edificio y adecuar la producción y el funcionamiento de las climatizadoras para lograr la máxima optimización posible.

El despliegue se ha realizado en el hub de transporte intermodal de Moncloa (Intercambiador de Moncloa), en Madrid.

### HyReward



La iniciativa, liderada por Sacyr Agua, permite validar y escalar una tecnología para generar energía eléctrica renovable a partir de la salmuera producida en el proceso de desalación.

El nuevo proceso consiste en la combinación de la ósmosis inversa con la electrodiálisis inversa. La integración de este proceso con la tecnología convencional permite mejorar la eficiencia energética, gracias a la recuperación de la energía eléctrica contenida en la salmuera obtenida y, por tanto, las emisiones de CO<sub>2</sub>.

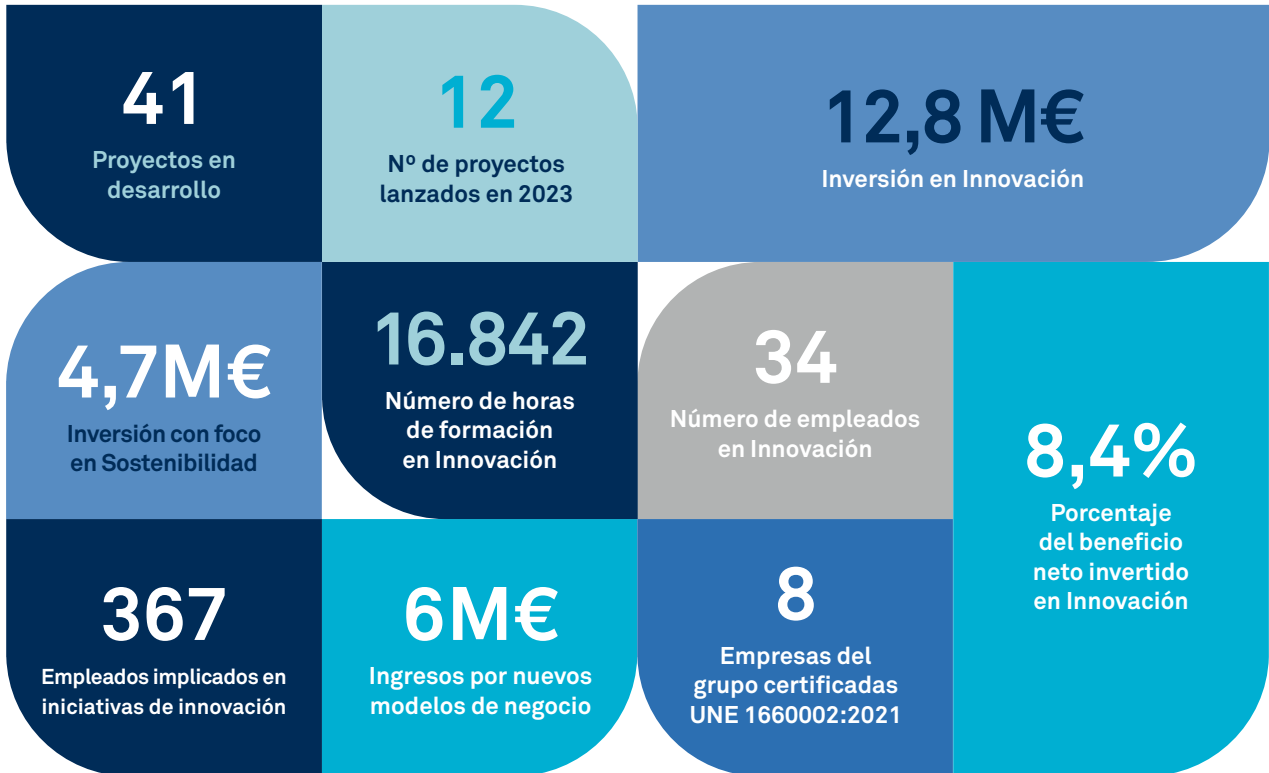
### Automatic cone machine safe signalling system ACM3S



Este proyecto de Sacyr Conservación consiste en el diseño de un sistema autónomo de manipulación de conos en carretera para realizar las operaciones de corte de carril sin intervención humana.

El objetivo es desarrollar un equipo con tecnología robótica industrial y posicionamiento preciso para la correcta señalización en pista y la colocación/retirada automatizada de conos, garantizando la total seguridad durante la operación. Este proyecto transforma los estándares de seguridad en nuestras carreteras y ayuda a evitar la presencia de usuarios vulnerables.

## Innovación en cifras



- 1 Carta del presidente
- 2 Sobre nosotros
- 3 Hoja de ruta 2025
- 4 Desempeño en 2023
- 5 **Ambición al más alto nivel**
- 6 Ambición planeta
- 7 Ambición equipo
- 8 Ambición impacto positivo
- 9 Anexos





## 5.3 Gestión de riesgos

### 5.3.1 Sistema de Gestión Integral de Riesgos (SGIR)

[2-12] [3-3]

En Sacyr disponemos de un Sistema de Gestión Integral de Riesgos (SGIR) que persigue **facilitar la toma de decisiones clave del negocio**, bajo una **cultura de riesgos común**, a través de un **análisis sistemático y estructurado de todos los riesgos** inherentes a nuestra actividad empresarial.

El SGIR está implantado y consolidado en todas nuestras operaciones y da soporte a la **Política de Control y Gestión de Riesgos del Grupo** (en adelante, la “Política”), aprobada por el Consejo de Administración, en la que se establecen los principios básicos y el marco general que deben regir la actuación de Sacyr para la supervisión, el control y la gestión de los riesgos de toda naturaleza inherentes a nuestra actividad.

El objetivo de esta Política es garantizar la obtención de un grado razonable de seguridad acerca de la consecución de los objetivos estratégicos de la compañía, considerando la eficiencia en nuestras operaciones y el compromiso con nuestros diferentes grupos de interés teniendo en cuenta el propósito, valores y estrategia empresarial.

La Política establece el riesgo aceptable y nivel de tolerancia por tipo de riesgo de forma general y, se desarrolla y complementa a través de procedimientos y normas internas específicas de control y gestión de los distintos riesgos, establecidas por las funciones corporativas o negocios del Grupo manteniendo los tres niveles de defensa de la compañía (gestión operativa, funciones de gestión del riesgo y supervisión del cumplimiento y auditoría interna).

**El Procedimiento de Análisis de Riesgos** recoge el alcance, valores, principios, modelo de gobierno y bases del funcionamiento del Sistema de Gestión Integral de Riesgos (SGIR) del Grupo en cada área de negocio y sus objetivos son:

- Reforzar la **cultura de riesgos de Sacyr**, basada en los principios de transparencia, responsabilidad, involucración (“propiedad del riesgo”) y orientación

al negocio para garantizar una toma de decisiones informada, responsable y ágil en todos los niveles organizativos.

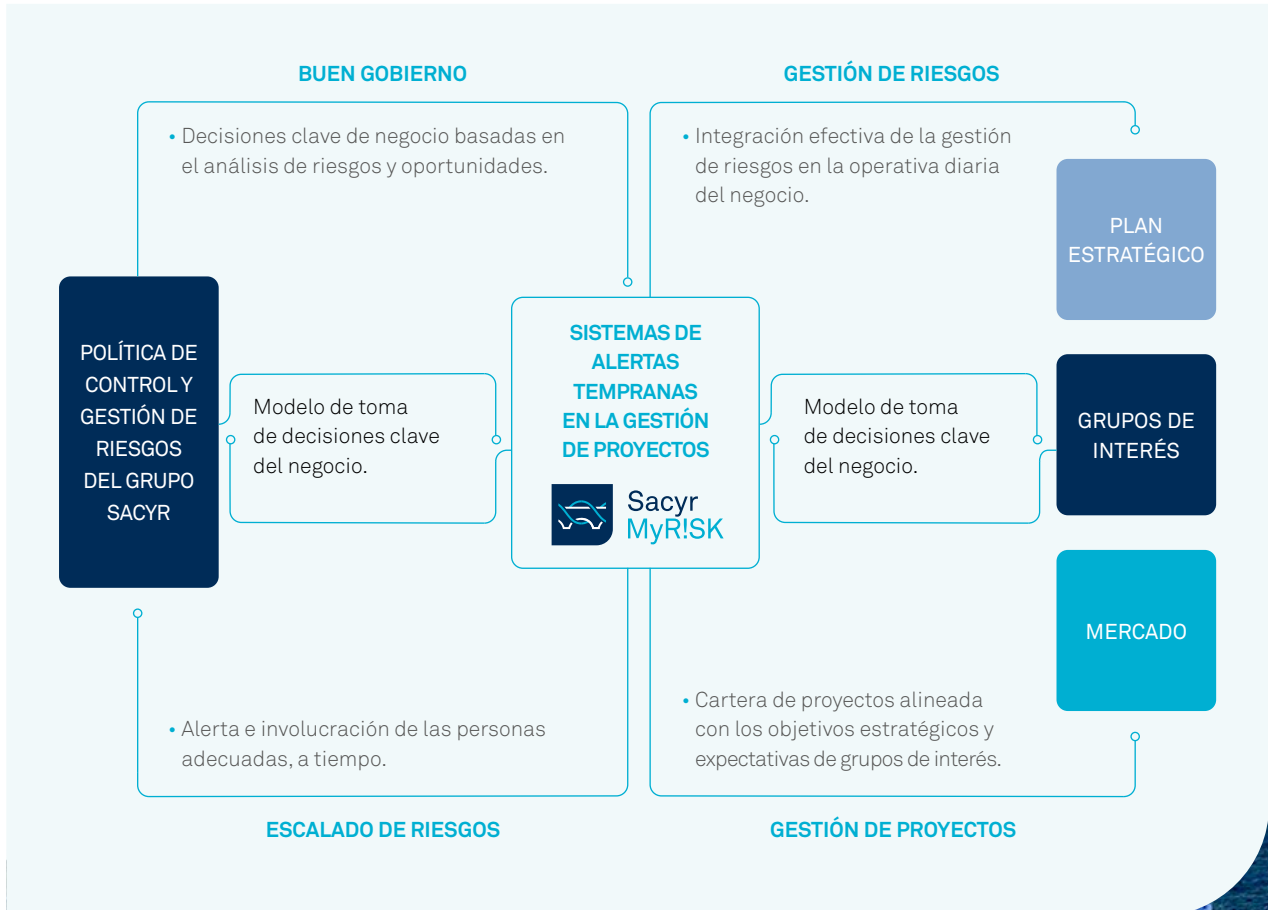
- Promover la **mejora continua** del proceso de toma de decisiones clave del negocio.
- **Describir y estructurar el proceso de análisis de riesgos** en varias etapas: planificación, identificación, evaluación, tratamiento, seguimiento y control de riesgos, así como las actividades a desarrollar en cada etapa.
- Definir el **reparto de roles y responsabilidades** durante el proceso de control y gestión de riesgos para garantizar el escalado en la toma de decisiones al nivel adecuado en función del tipo de decisión e implicaciones del riesgo.
- Apoyar el **marco de reporte internacional integrado y de estándares internacionales en el control interno y gestión de riesgos** para ofrecer información transparente y equilibrada a todos nuestros grupos de interés.
- Continuar siendo un **referente internacional del buen gobierno en la gestión de riesgos**, a través de nuestro innovador modelo de gestión de riesgos.



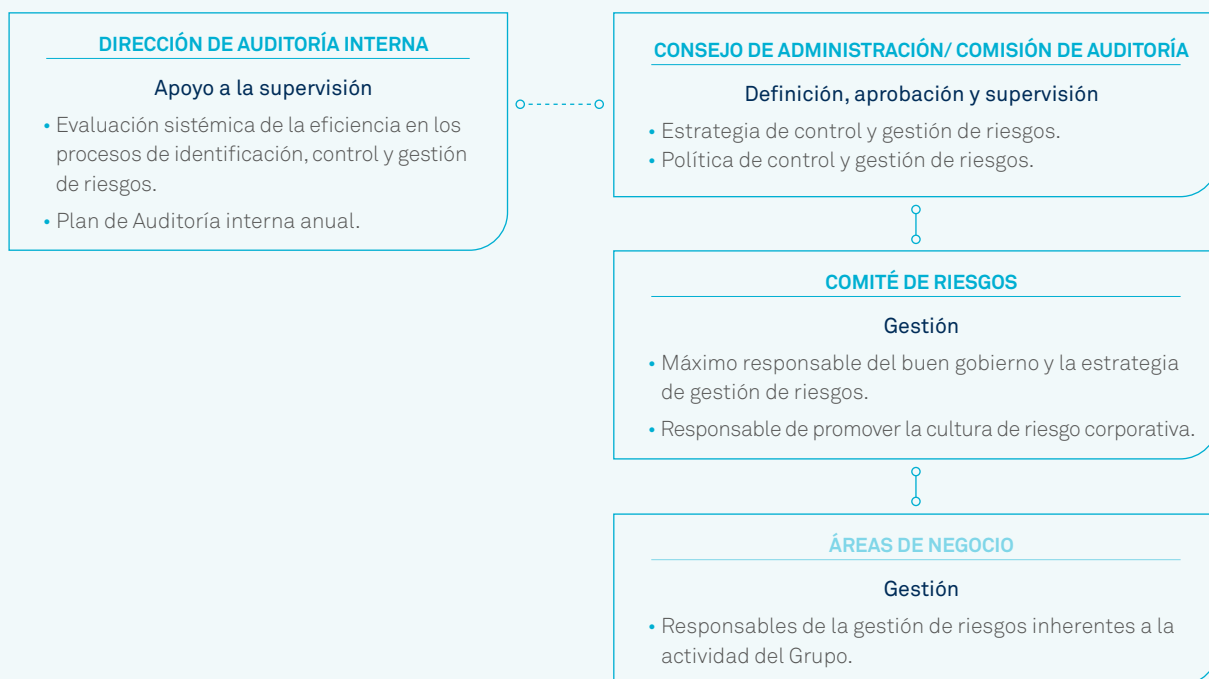
El buen gobierno en la gestión de riesgos es una palanca estratégica para impulsar nuestra resiliencia, fortaleza y responsabilidad como negocio. Priorizamos riesgos y oportunidades considerando las implicaciones financieras y no financieras, para todos nuestros grupos de interés.

## Modelo de gobierno en la gestión de riesgos

El SGIR funciona como un sistema de alertas tempranas que da soporte al proceso de toma de decisiones clave del negocio, con el objetivo de alinear la cartera de proyectos con los objetivos estratégicos del Grupo y las expectativas de nuestros grupos de interés. Sacyr ha diseñado su propia herramienta informática (MyRISK) para dar soporte al SGIR durante todo el ciclo de vida del proyecto, permitiendo involucrar y alertar a tiempo a las personas adecuadas considerando las implicaciones financieras y no financieras de los riesgos.



## Órganos de Gobierno



## Proceso de control y gestión de riesgos

La priorización de riesgos se estructura en seis **etapas**:

- 1 Planificación:** tomando como referencia la estrategia y objetivos de la compañía, en esta etapa se activan las herramientas de gestión necesarias y se designan a los responsables y propietarios de riesgos involucrados en la toma de decisiones clave del negocio.
- 2 Identificación:** se realizan las actividades que permiten identificar con antelación las oportunidades y riesgos críticos de distinta naturaleza asociados a cada decisión clave, considerando sus posibles efectos tanto en la consecución de los objetivos estratégicos del Grupo como en sus grupos de interés.
- 3 Evaluación:** se realizan las actividades que permiten valorar, filtrar y priorizar los riesgos críticos identificados previamente, de acuerdo a las escalas de impacto, umbrales de tolerancia y resto de métricas comunes de soporte definidas para establecer la relevancia de dichos riesgos.
- 4 Tratamiento:** las actividades en esta etapa tienen por objetivo definir la estrategia de respuesta frente a cada riesgo en particular (aceptar, evitar, mitigar o transferir), así como poner en marcha los planes de respuesta o acción adecuados (Planes de Mitigación y/o Contingencia) según la exposición y tolerancia establecida al respecto.
- 5 Seguimiento:** en esta etapa se mide la evolución de los riesgos preexistentes, así como de nuevos riesgos, evaluándose la efectividad de los planes de respuesta, recalibrando tolerancias y escalas de valoración de los riesgos e iniciándose planes de contingencia en caso de superarse las tolerancias máximas establecidas.
- 6 Control:** en esta etapa se incluyen las actividades de control interno y aseguramiento llevadas a cabo por la Dirección de Control y Gestión de Riesgos, así como la captura de lecciones aprendidas para la mejora continua del SGIR, la Política de Control y Gestión de Riesgos y resto de normas Internas.



## Principales factores de riesgos

Sacyr tiene una importante presencia en el ámbito internacional y desarrolla su actividad en diferentes sectores, entornos socioeconómicos y marcos regulatorios. En este contexto existen riesgos de diversa naturaleza, inherentes a los negocios y sectores en los que la compañía opera.

Sacyr ha establecido dentro de su Sistema de Gestión Integral de Riesgos (SGIR) un **Catálogo de Riesgos**, que se actualiza de forma periódica y permite homogeneizar y consolidar la información a nivel proyecto, área de negocio y Grupo y, que recoge de forma estructurada la tipología de riesgos clasificada en cuatro categorías: estratégicos, financieros y de reporte, operacionales y de cumplimiento normativo, que incluye los de naturaleza fiscal y los derivados de la corrupción, entre otros.

**Estratégicos:** riesgos relacionados con los objetivos de cada uno de los negocios, así como, los relacionados con el mercado y el entorno en el que opera el Grupo y los negocios.

**Financieros y de reporte:** exposición al riesgo de crédito, al de liquidez y al de mercado, especialmente a la variación de tipos de interés y a la fluctuación de los

tipos de cambio y riesgos asociados a cambios o falta de homogeneidad en la información financiera, así del correcto diseño y funcionamiento de los sistemas para su generación.

**Operacionales:** riesgos asociados a los procesos y operaciones del Grupo y de los negocios.

**Cumplimiento normativo:** riesgos relacionados con el cumplimiento o falta de supervisión y seguimiento de la legislación y/o normativa aplicable en cada jurisdicción, de los compromisos con terceros (fiscales, legales, medioambientales y sociales y de gobierno corporativo); y las obligaciones autoimpuestas que se derivan del Código de Conducta.

El catálogo de riesgos incluye riesgos específicos relativos a aspectos medioambientales, buen gobierno, responsabilidad social, etc. (riesgos denominados “ESG”) para facilitar la detección precoz y control de **asuntos materiales**, así como la evaluación de impactos que establece el enfoque de doble materialidad y el seguimiento de los planes de acción o mitigación de los mismos.

La priorización de los riesgos críticos identificados se realiza en base a su nivel de criticidad, obtenida a partir de la combinación de las evaluaciones del impacto y la probabilidad de ocurrencia de los riesgos. De esta forma, la evaluación de riesgos considera tanto el impacto económico-financiero (generación de caja, tesorería, resultado, aplicación de fondos, etc.), como

no económico- financiero (plazos, calidad, relación con los grupos de interés, seguridad y salud, legal, aspectos medioambientales, sociales y/o de gobierno corporativo o reputacionales, etc.) analizando las potenciales implicaciones de los riesgos para el propio negocio, como para sus grupos de interés.

## Principales riesgos con impacto a corto y largo plazo

	CORTO PLAZO	LARGO PLAZO
1	Contingencias imprevistas que supongan una reducción de margen neto, especialmente en proyectos de importe muy elevado.	Alta sensibilidad de las ofertas a parámetros económicos (inflación, tipo de interés, tipo de cambio).
2	Escasez de talento en perfiles específicos.	Rigidez del cliente frente a claims y/o modificaciones del contrato durante la vida del mismo.
3	Situación macroeconómica de los mercados de referencia o home markets de la compañía.	Cambios en los mercados que supongan pérdidas de cuota de mercado o reducción de márgenes (entrada de nuevos competidores, lobby de empresas extranjeras, estrategias de la competencia, aparición de nuevas tecnologías, etc.)
4	Riesgo cambiario.	Tensión geopolítica internacional: incremento a gran escala de los conflictos bélicos con participación de nuevos países.
5	Disrupciones en cadena de suministro por escasez de materias primas y/o aumento de precios.	Situación macroeconómica de los mercados de referencia o home markets de la compañía.
6	Incumplimiento de los objetivos previstos en las desinversiones de los negocios.	Riesgo cambiario.
7	Escasez de liquidez (consecuencia de dificultades de financiación, insolvencias de clientes, tensiones de tesorería, etc.).	Escasez de liquidez (consecuencia de dificultades de financiación, insolvencias de clientes, tensiones de tesorería, etc.).
8	Ciberseguridad.	Ciberseguridad.
9	Riesgo reputacional de la compañía en materias ESG y Cadena de Suministro.	Riesgo reputacional de la compañía en materias ESG y Cadena de Suministro.
10	Incumplimiento y/o retraso del cliente en el reconocimiento de sus obligaciones contractuales por lentitud o excesiva carga burocrática.	Dificultad de acceso a fuentes de financiación.

**Categoría del Riesgo**

Estratégicos
  Financieros y de reporte
  Operacionales
  Cumplimiento normativo\*

\* En 2023 no hay ningún riesgo en esta categoría.

## Actividades desarrolladas en 2023 en materia de control y gestión de riesgos

Nuestros esfuerzos durante el ejercicio 2023 continúan centrándose en **reforzar la eficacia del SGIR** en todas las áreas de negocio como sistema de alertas tempranas, así como en la **actualización de los mapas de riesgos existentes**.

Se ha reforzado el proceso de diligencia debida establecido en la Normativa de Análisis de Riesgos de Terceros, en materia de cumplimiento, anticorrupción y defensa de la competencia.

Continúa la revisión y actualización del SGIR para integrar los nuevos requerimientos aplicables en materia de sostenibilidad del Grupo, conforme establece el Plan Sacyr Sostenible 2025, los nuevos requerimientos de las Directivas Europeas (CSRD, Diligencia Debida, etc.) y las recomendaciones/mejores prácticas del mercado.

Este año destaca especialmente la formación específica en materia de gestión de riesgos en todos los niveles organizativos a través de píldoras formativas, así como la integración efectiva de métricas específicas sobre gestión de riesgos, sostenibilidad y gestión del talento en el programa de retribución variable para reforzar la cultura de riesgos de la compañía y la consecución de los objetivos establecidos en el Plan Sacyr Sostenible 2025.

Adicionalmente, se han actualizado los mapas de riesgos de alto nivel, evaluando el riesgo de aparición de nuevas regulaciones y riesgos emergentes que pudieran tener un impacto relevante a largo plazo en el negocio; se han revisado los mecanismos de supervisión de Control Interno de la Información Financiera por parte de la Comisión de Auditoría.



Autopista Américo Vespucio. Chile



Ruta 78. Chile

## 5.3.2 Principales riesgos de Sacyr

### > Principales grupos de interés



Empleados



Clientes



Proveedores



Comunidad



Naturaleza



Accionistas

### MARCO GEOPOLÍTICO INESTABLE



Sacyr desarrolla su actividad a nivel internacional en diferentes sectores, entornos socioeconómicos y marcos regulatorios. El Grupo está expuesto a una gran diversidad de ordenamientos jurídicos. El incremento del proteccionismo, conflictos bélicos, tensiones bilaterales entre países, del debilitamiento de la colaboración público-privada y la inestabilidad institucional, unido a la situación general de contracción económica, puede generar cambios regulatorios e institucionales que impacten negativamente en la concesión de permisos o autorizaciones oportunas, en la gestión y planes de desarrollo de los activos en marcha, así como en la licitación de nuevos proyectos.

#### Riesgos asociados

- Incumplimiento de planes de negocio derivados de la reducción de procesos de licitación, retrasos en la obtención de permisos o licencias, etc.
- Inestabilidad en mercados emergentes.
- Debilitamiento de la colaboración público-privada.
- Incertidumbre regulatoria que impacte en el posicionamiento geográfico.

#### Planes de acción

- Seguimiento continuo de los cambios en entorno regulatorio, legislativo, político y macroeconómico, a nivel nacional e internacional.
- Análisis de riesgo-país considerando aspectos económicos y no económicos (fiscales, sociales, medioambientales, etc.)
- Refuerzo de la coordinación e involucración de equipos locales en la toma de decisiones clave del negocio.
- Implantación en todas las áreas de negocio de la herramienta MyR!SK, integrada dentro de la operativa

de gestión de proyectos tanto en fase de licitación como ejecución, para dar soporte a la Política de Control y Gestión de Riesgos en Proyectos desde la captación de la oportunidad de negocio hasta el cierre del proyecto.

#### Oportunidades

- Nuevas oportunidades de inversión.
- Impulso del sector de infraestructuras como sector estratégico.
- Apoyo a las empresas como motor de desarrollo.

#### Políticas y procedimientos corporativos

- Política Anticorrupción y de Relación con Funcionarios Públicos y Autoridades.
- Política de Cumplimiento Normativo en materia de Prevención de Delitos.
- Política Fiscal Corporativa.
- Política de Gestión de la Cadena de Suministro.
- Política de Derechos Humanos.
- Política de Control y Gestión de Riesgos.

## FALTA O ENCARECIMIENTO DE MATERIAS PRIMAS



Gestión inadecuada del precio de materias primas con proveedores o escasez de materias primas clave para el desarrollo de las actividades de Sacyr.

### Riesgos asociados

- Sobrecostes en la ejecución del proyecto.
- Reclamaciones no reconocidas por el cliente (plazos, sobrecostes, multas por retraso etc.).
- Pérdida de oportunidades de negocio.
- Rotura e inestabilidad de la cadena de suministro.

### Planes de acción

- Identificación de materias primas, proveedores y contratos críticos.
- Gestión con los clientes para establecer fórmulas de revisión y compensación de precios.
- Inclusión en nuevos contratos de cláusulas de reparto de riesgos en caso de rotura o inestabilidad de la cadena de suministro.
- Negociación de contratos a largo plazo con los proveedores.
- Revisión de contratos vigentes e implantación de nueva

política de reparto de riesgos en caso de rotura de la cadena de suministro.

- Gestión activa de proveedores.

### Oportunidades

- Aparición de nuevas fórmulas de revisión de precios.
- Diversificación de la cartera de proveedores y subcontratistas.
- Fomento de la economía circular y reducción de la dependencia de monopolios con la aparición de mercados emergentes.
- Apoyo a la innovación con la aparición de materias primas alternativas más sostenibles que permiten reducir el uso de materias primas y materiales críticos.

### Políticas y procedimientos corporativos

- Política de Gestión de la Cadena de Suministro.
- Política de Derechos Humanos.

## RIESGOS FINANCIEROS



Riesgos asociados al crédito, liquidez, y al mercado, especialmente a la variación de tipos de interés y a la fluctuación de los tipos de cambio. El Grupo busca garantizar la estabilidad empresarial y la solidez financiera de forma sostenible en el tiempo.

### Riesgos asociados

- Falta de liquidez y crédito que supongan desequilibrios en la estructura financiera.
- Incumplimiento de obligaciones financieras.
- Excesiva deuda a corto plazo que afecte al compromiso de pago.
- Reducción de los márgenes netos.

### Planes de acción

- Para mitigar el riesgo de liquidez y riesgo de contraparte:
  - Identificación de los probables escenarios a través del seguimiento y control del presupuesto anual y de la actualización diaria de previsiones de tesorería.
  - Negociación de *waivers* financieros con múltiples acreedores.
  - Incremento y diversificación de las fuentes de financiación disponibles y contratación de nuevas líneas de liquidez.
  - Procedimiento corporativo de análisis de riesgos de terceros.
  - Gestión de una cartera de clientes diversificada a fin de evitar una concentración excesiva.
- Para mitigar los riesgos de tipo de interés y tipo de cambio:

- Uso de derivados financieros, así como contratación de deuda a tipo fijo en las operaciones que sean factibles.
- Búsqueda de proyectos que garanticen y financien sus inversiones con el cashflow generado por los mismos (*Project Finance*).
- La gran mayoría de los contratos concesionales están ligados/indexados a la inflación.

- Procedimiento de aprobación de requerimientos financieros de proyectos en fase de licitación integrado en la herramienta MyR!SK, para dar soporte a la Política de Control y Gestión de Riesgos en Proyectos y políticas de la Dirección de Finanzas.

### Oportunidades

- Mejora en el resultado financiero.
- Mejora de la cuenta de resultados.
- Diversificación en las fuentes de financiación.
- Creación de valor en refinanciaciones.

### Políticas y procedimientos corporativos

- Política de Control y Gestión de Riesgos.
- Procedimiento de aprobación de requerimientos financieros en la gestión de proyectos.



## SISTEMA DE CONTROL INTERNO SOBRE LA INFORMACIÓN FINANCIERA (SCIIF)



Riesgos relacionados con el Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF) establecido por el Grupo Sacyr, en el que se ha definido un modelo de gobierno y reparto de roles que involucra a todos los niveles organizativos.

### Riesgos asociados

- Incremento de costes asociado a nuevos requerimientos de reporte y mecanismos de control interno.
- Posibles pasivos no registrados adecuadamente.
- Pérdida reputacional asociada a la falta de fiabilidad de la información financiera.

### Planes de acción

- Implantación de una herramienta de certificación de controles, aplicable periódicamente, a las áreas que participan en la generación y revisión de la información financiera, con el objetivo de evaluar la efectividad de los controles ejecutados en las mismas.
- Aprobación del Plan de Supervisión del SCIIF con el objetivo de mantener una seguridad razonable de que los riesgos por errores, omisiones o fraude sobre la información financiera están siendo prevenidos y detectados (acciones sistemáticas de control, monitorización y prevención de incidentes).

- Análisis y revisión de los reportes elaborados por el responsable del SCIIF del Grupo Sacyr sobre el estado del SCIIF en las diferentes áreas de negocio.
- Plan de auditoría interna y externa.
- Auditoría interna y externa de las certificaciones de control interno.
- Establecimiento de planes de remediación y de acciones sistemáticas de control, monitorización y prevención de incidencias.

### Oportunidades

- Mayor fiabilidad e integridad de la información financiera.
- Mejora en la toma de decisiones clave del negocio.
- Eficiencia de los procesos operativos.

### Políticas y procedimientos corporativos

- Política de Control y Gestión de Riesgos.
- Manual de Cumplimiento del Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF) del Grupo Sacyr.

## INCUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS DE GRUPOS DE INTERÉS



Riesgos asociados a la defensa de los intereses de los grupos de interés (accionistas, inversores, reguladores, supervisores, empleados, socios, contratistas y proveedores, acreedores, clientes, medios, opinión pública, etc.).

### Riesgos asociados

- Deterioro de la imagen y la marca.
- Efecto negativo en la evolución bursátil y en resultados del grupo.
- Filtración y uso incorrecto de la información privilegiada.
- Menores adjudicaciones de proyectos.
- Desarrollo insuficiente o inadecuado de infraestructuras críticas para cubrir las necesidades de todos los grupos de interés.

### Planes de acción

- Refuerzo de la comunicación de la información económico-financiera a través de los canales adecuados, maximizando la difusión y calidad de la información (CNMV, página web corporativa, Junta de Accionistas, entre otros).
- Uso de las reglas establecidas sobre el tratamiento de la información privilegiada recogidas en el Reglamento del Consejo de Administración, Reglamento Interno de Conducta y el Código de Conducta.
- Transparencia, veracidad, inmediatez, igualdad y simetría en la difusión de la información. El Grupo cuenta con una Dirección específica de Relación

con Inversores, dependiente de la Dirección General Financiera, que tiene entre sus objetivos servir de canal de comunicación abierto, permanente y transparente con inversores, accionistas y otros grupos de interés.

- Uso de la CNMV (Comisión Nacional del Mercado de Valores) como primer canal de información.
- Protección de los derechos e intereses legítimos de todos los accionistas.
- Listas de distribución de información inmediata a inversores, analistas y accionistas.

### Oportunidades

- Mejora de la satisfacción de todos los grupos de interés.
- Efecto positivo en la evolución bursátil y en los resultados del Grupo.
- Mejores adjudicaciones de proyectos.
- Mejora reputacional.

### Políticas y procedimientos corporativos

- Política de comunicación de la información económico-financiera, no financiera, corporativa y de contacto con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto.

## FALTA DE INTEGRIDAD



Efectos que podría ocasionar la carencia o inadecuada aplicación de normas internas y externas sobre el comportamiento y la conducta de los Órganos de Administración, de la Alta Dirección y todos los empleados de Sacyr, así como los terceros relevantes para el Grupo Sacyr, con el objeto de transmitir confianza a los grupos de interés y garantizar la maximización del valor de Sacyr.

### Riesgos asociados

- Daño reputacional, pérdidas económicas y operacionales por incumplimiento de requerimientos éticos.
- Responsabilidad penal de la persona jurídica y de la persona física.

### Planes de acción

- Apoyo a la gestión a través de la Unidad de Cumplimiento Normativo, responsable de velar por la adecuada implantación del Modelos de Cumplimiento Normativo, de Prevención Penal y de Defensa de la Competencia.
- Evaluación de riesgos y controles en materia de integridad, penal y de competencia por unidades de negocio.
- Plan de formación y comunicación en materia de cumplimiento.
- Gestión de las comunicaciones recibidas en el canal e investigación de las denuncias.
- Designación de un Delegado de Protección de datos y exhaustivo cumplimiento con la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales.

- Procedimientos de aprobación de clientes y socios en fase de licitación integrado en la herramienta MyR!SK, para dar soporte a las políticas y procedimientos aprobados por la Unidad de Cumplimiento del Grupo.

### Oportunidades

- Mejora de la confianza interna y externa.
- Mejora en el posicionamiento de índices ESG.
- Atracción de talento.

### Políticas y procedimientos corporativos

- Código Ético y de Conducta.
- Política de Cumplimiento Normativo en materia de Prevención de Delitos.
- Política Anticorrupción y de Relación con Funcionarios Públicos y Autoridades.
- Política de Cumplimiento Normativo en materia de Defensa de la Competencia.
- Política del Sistema Interno de Información.

## SELECCIÓN INADECUADA DE SOCIOS EN FASE DE LICITACIÓN



Sacyr participa en procesos de licitación altamente competitivos y complejos, con un largo plazo de vencimiento hasta la adjudicación. La presentación de ofertas requiere una adecuada investigación de precios, plazos, disponibilidad de suministros, condiciones contractuales, así como una selección de socios adecuada en la constitución de consorcios, considerando tanto la suficiencia técnica y económica como ética. Por ello, Sacyr está expuesto al riesgo de selección inadecuada de socios, que puede repercutir en los objetivos de rentabilidad, calidad, plazos, así como en un deterioro de su imagen o reputación.

### Riesgos asociados

- Deterioro de imagen y/o reputación.
- Reducción de márgenes o rentabilidad.
- Incumplimientos contractuales con la consecuente imposición de penalizaciones.
- Sanciones.

### Planes de acción

- Refuerzo de la política de diligencia debida aplicable a terceros relevantes para el Grupo en todas las áreas de negocio en materia de cumplimiento, anticorrupción y defensa de la competencia.
- Revisión continua del procedimiento de aprobación de oportunidades de negocio por el que se evalúan y ponderan los riesgos más relevantes de cada licitación, haciendo especial énfasis en el análisis de precios y la elección de socios y proveedores.
- Existencia de un Comité de Inversiones.
- Integración de la plataforma de licitaciones y selección de oportunidades de negocio con la herramienta

MyR!SK para dar soporte al proceso de diligencia debida establecido por el Grupo.

- Nuevos controles internos para la aprobación de nuevos socios y clientes.

### Oportunidades

- Refuerzo del proceso de control interno de terceros relevantes para el Grupo.
- Refuerzo de la política de diligencia debida en la cadena de valor.

### Políticas y procedimientos corporativos

- Código Ético y de Conducta.
- Política de Cumplimiento Normativo en materia de Prevención de Delitos.
- Política Anticorrupción y de Relación con Funcionarios Públicos y Autoridades.
- Política de Cumplimiento Normativo en materia de Defensa de la Competencia.
- Política del Sistema Interno de Información.

## CALIDAD DEL SERVICIO Y/O GESTIÓN CONTRACTUAL INADECUADA



La estrategia de Sacyr está enfocada a la aportación de valor añadido y la calidad de su actividad en todas las áreas de negocio. Por ello, la falta de disposición del cliente a la aceptación de reclamaciones generadas por imprevistos durante la ejecución del proyecto, puede repercutir en los objetivos de rentabilidad, plazos y calidad establecidos, así como en un deterioro de su imagen o reputación.

### Riesgos asociados

- Incumplimiento de niveles de calidad acordados.
- Incumplimiento de plazos de entrega o rentabilidad prevista.
- Disputas contractuales.
- Deterioro de la imagen y reputación.

### Planes de acción

- Sistema Integrado de Gestión de Calidad (ISO 9001, UNE 17025, etc.).
- Reporte semestral al Consejo de Administración y Comisión de Auditoría de los principales riesgos legales del Grupo.
- Indicadores de niveles de calidad en la ejecución de los proyectos y de la prestación de los servicios.
- Adecuada implementación de un equipo de gestión que permita identificar posibles incidencias de las obligaciones contractuales.
- Plan anual de auditorías, tanto internas como externas.
- Análisis y seguimiento de las estrategias y reclamaciones de los proyectos.
- Análisis y seguimiento de las contingencias existentes y potenciales.

- Seguimiento de los proyectos, a través de programas internos de control de gestión.
- Implantación en todas las áreas de negocio de la herramienta MyR!SK, integrada dentro de las operativas de licitaciones y gestión de proyectos en marcha, para dar soporte a la Política de Control y Gestión de Riesgos en Proyectos.

### Oportunidades

- Refuerzo de mecanismos de control interno.
- Refuerzo del enfoque integral del Grupo en la gestión de proyectos considerando aspectos económicos y no económicos en toda la cadena de valor.

### Políticas y procedimientos corporativos

- Código Ético y de Conducta.
- Política de Cumplimiento Normativo en materia de Prevención de Delitos.
- Política Anticorrupción y de Relación con Funcionarios Públicos y Autoridades.
- Política de Cumplimiento Normativo en materia de Defensa de la Competencia.
- Política del Sistema Interno de Información.

## RIESGOS ASOCIADOS A SEGURIDAD Y SALUD



Riesgos asociados con la integridad física y el bienestar de los empleados y terceros ligados al proceso de producción y a la prestación de servicios. Sacyr mantiene como uno de sus objetivos prioritarios la realización de sus actividades con el máximo nivel de seguridad y bienestar de toda su cadena de valor.

### Riesgos asociados

- Afección al bienestar o integridad física de empleados y terceros.
- Disrupciones operativas.
- Responsabilidad civil/penal por daños.
- Deterioro de imagen y/o reputación.
- Afecciones a terceros y grupos de interés.

### Planes de acción

- Estricto cumplimiento de la legislación y normativa legal vigente aplicable, además del desarrollo de los Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo oportunos.
- Existencia, aplicación y actualización continua de la Política de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Plan de formación continuo a través de la plataforma de formación corporativa (Explora).
- Auditorías externas e internas con especial foco en actividades y riesgos críticos de los sistemas de gestión de seguridad y salud.
- Coberturas de seguros de responsabilidad civil y profesional.

- Implantación en todas las áreas de negocio de la herramienta MyR!SK, integrada dentro de las operativas de licitaciones y gestión de proyectos en marcha, para dar soporte a la Política de Control y Gestión de Riesgos en proyectos.
- Fomento de las actividades de promoción de la salud física y mental de los empleados.

### Oportunidades

- Mejora de la satisfacción de empleados.
- Mejora en el posicionamiento de índices ESG.
- Aumento de la productividad.

### Políticas y procedimientos corporativos

- Política de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Política de Seguridad Vial.
- Procedimiento sobre Gestión de Compras y Contratistas.
- Procedimiento para la identificación de peligros, evaluación de riesgos y oportunidades.

Para más información, consultar el capítulo 7.3 Seguridad, salud y bienestar de este informe.

## RIESGOS ASOCIADOS CON EL CAMBIO CLIMÁTICO



El Grupo Sacyr identifica y valora los riesgos y oportunidades relacionados con clima teniendo en cuenta diferentes escenarios climáticos físicos y transicionales. Los ejes fundamentales de nuestra estrategia de cambio climático son la descarbonización y la adaptación para ser neutros en carbono antes de 2050.

### Riesgos asociados

- Riesgos físicos: crónicos y agudos.
- Riesgos de transición: legales y de políticas, tecnológicos, de mercado y reputacionales.

### Planes de acción

- Plan de Descarbonización.
- Eficiencia energética: fomentamos prácticas que reduzcan el uso de recursos energéticos.
- Energía renovable: fomentamos su uso en nuestras operaciones y desarrollamos infraestructuras para generar energía a partir de fuentes como eólica, solar, biomasa y geotermia.
- Movilidad sostenible: apostamos por una movilidad urbana baja en emisiones, segura, accesible y que apueste por la innovación y la tecnología como motor para la transformación.
- Cadena de valor: reducimos las emisiones indirectas asociadas a toda nuestra cadena de valor, analizando y

llevando a cabo iniciativas, desde la adquisición de bienes y servicios hasta los residuos generados en los contratos.

- Compensación de emisiones a través del mercado de créditos de carbono voluntarios.
- Plan de Adaptación.

### Oportunidades

- Eficiencia en el uso de recursos.
- Uso de fuentes de energía limpias y alternativas.
- Desarrollo de nuevos productos y servicios.
- Acceso a nuevos mercados.
- Capacidad de adaptación.

### Políticas y procedimientos corporativos

- Política de Calidad, Medio Ambiente y Energía.
- Política contra el Cambio Climático.

Para más información, consultar el capítulo 6.2 Cambio Climático de este informe.

## RIESGOS ASOCIADOS A CADENA DE SUMINISTRO



Posibles efectos negativos sobre la cadena de suministro del Grupo Sacyr derivados de la carencia o inadecuada aplicación de normas internas y externas, así como de las guías internacionales de referencia, sobre el comportamiento y la conducta en su cadena de suministro (proveedores, contratistas, etc.) con el objeto de transmitir confianza a los grupos de interés y salvaguardar su compromiso con el respeto y protección de los derechos humanos en el desempeño de su actividad.

### Riesgos asociados

- Litigios y responsabilidad civil derivada de incumplimientos regulatorios de terceros.
- Daño reputacional derivado de incumplimientos regulatorios de terceros.
- Inadecuada aplicación de normas internas por parte de terceros que puedan afectar al bienestar o integridad física de las personas.
- Pérdida de productividad asociada a una dependencia excesiva de proveedores críticos.

### Planes de acción

- Modelo de Gestión Responsable de la Cadena de Suministro.
- Análisis de riesgos ESG de nuestra cadena de valor.
- Identificación de proveedores críticos.
- Evaluación y homologación de nuestra cadena de suministro.

- Sensibilización y compromiso con la cadena de suministro.
- Plan de formación a proveedores sobre sostenibilidad (Programa de capacitación de proveedores sostenibles).

### Oportunidades

- Fomento de la cultura de riesgos del Grupo en nuestra cadena de suministro.
- Mejora en el posicionamiento de índices ESG.
- Aumento de la productividad.

### Políticas y procedimientos corporativos

- Política de Gestión de la Cadena de Suministro.
- Política de Derechos Humanos.
- Política de Calidad, Medio Ambiente y Energía.

Para más información, consultar el capítulo 5.5 Cadena de Suministro de este informe.

## Otros riesgos emergentes

### ATRACCIÓN, DESARROLLO Y COMPROMISO DEL TALENTO



Riesgos asociados al modelo de gestión del talento en el Grupo dirigido a preservar y potenciar nuestro principal activo, las personas, durante todo su ciclo de vida laboral, a través de un plan de desarrollo integral que garantice la consecución de los objetivos estratégicos.

#### Riesgos asociados

- Pérdida de oportunidades de negocio por falta de personal idóneo.
- Fuga de talento.
- Limitaciones para el desarrollo y crecimiento de negocio.
- Deficiencia en el desarrollo de las operaciones y servicios.

#### Planes de acción

- Impulso como marca empleadora de referencia en mercados estratégicos y en perfiles clave para el Grupo.
- Refuerzo de controles internos en el proceso de selección y evaluación de nuevas incorporaciones.
- Identificación de perfiles críticos, necesidades y retos a futuro y una gestión proactiva del talento interno.
- Fomento del desarrollo de todos los colectivos reforzando la transversalidad.
- Apoyo a la realización de iniciativas que incrementan la vinculación de perfiles críticos a través de la puesta en

marcha de medidas orientadas a cuidar de las personas y mejorar su experiencia como empleados para incentivar su compromiso.

- Promoción de la diversidad, igualdad y sostenibilidad.
- Refuerzo del cumplimiento de políticas internas y normativa laboral en todos los países que opera el Grupo.

#### Oportunidades

- Atracción del mejor capital humano.
- Mejora de la satisfacción de empleados.
- Mejora en el posicionamiento de índices ESG.
- Aumento de la productividad.

#### Políticas y procedimientos corporativos

- Política de Diversidad, Equidad e Inclusión.
- Política de tiempo de trabajo y desconexión.
- Reglamento Compra de Acciones (España).

### RIESGOS ASOCIADOS A CAPITAL NATURAL



El Grupo Sacyr mantiene su compromiso con la protección y conservación de la naturaleza, analizando los riesgos y dependencias sobre el capital natural y estableciendo objetivos de conservación de la biodiversidad en el 100% de los contratos.

#### Riesgos asociados

- Riesgos físicos con posible impacto en las operaciones de Sacyr.
- Riesgos transicionales: legales y reputacionales.
- Riesgos sistémicos: estabilidad ecosistémica y estabilidad financiera.
- Riesgos climáticos relacionados con la naturaleza.
- Dependencias del uso de los recursos.
- Riesgos de bienestar social: salud humana, cohesión social, seguridad, movilidad, patrimonio cultural, etc.

#### Planes de acción

- Plan de Acción de Capital Natural.
- Medición y valoración del Capital Natural en nuestros proyectos.
- Actuaciones para la protección de la fauna, flora y hábitats.

- Grupos de trabajo y Comité Biodiversidad.
- Análisis de los riesgos y dependencias sobre el capital natural y establecimiento de objetivos de conservación de la biodiversidad en todos nuestros contratos.

#### Oportunidades

- Desarrollo de infraestructuras sostenibles/implementación de soluciones basadas en la naturaleza.
- Gestión de las dependencias en la cadena de valor.
- Capacidad de adaptación.
- Captación de fondos para el desarrollo de proyectos de conservación y restauración de la naturaleza.

#### Políticas y procedimientos corporativos

- Política de Calidad, Medio Ambiente y Energía.
- Política de Agua.
- Política de Biodiversidad.



1  
Carta del  
presidente

---

2  
Sobre  
nosotros

---

3  
Hoja de  
ruta 2025

---

4  
Desempeño  
en 2023

---

5  
**Ambición  
al más  
alto nivel**

---

6  
Ambición  
planeta

---

7  
Ambición  
equipo

---

8  
Ambición  
impacto  
positivo

---

9  
Anexos

---

Ruta 78. Chile

## 5.4 Cumplimiento normativo



### 5.4.1 Código Ético y de Conducta

[2-23] [2-26] [3-3] [205-2]

Nuestra actividad se rige, en todo momento, por los valores, principios y pautas de comportamiento establecidos en el **Código Ético y de Conducta**, aprobado por el Consejo de Administración, cuya última actualización es de 8 de mayo de 2023.

En él se recoge nuestro compromiso con los valores y principios éticos que deben guiar nuestra actuación y la de los terceros con los que nos relacionamos. Adicionalmente, se establecen las pautas de comportamiento que regulan nuestras relaciones *ad intra*, con el mercado, con la sociedad y con la naturaleza. De la misma manera, se describen los órganos responsables de verificar el cumplimiento del Código y se desarrolla el canal de comunicación con éstos (Canal Ético). Por último, se detallan las consecuencias de su incumplimiento, lo que puede conllevar la imposición de las sanciones previstas en el sistema disciplinario de aplicación, incluyendo la rescisión de la relación con Sacyr.

Su ámbito de aplicación alcanza a todo el Grupo Sacyr y, de manera directa, a todas las sociedades filiales o participadas mayoritariamente (incluyendo Joint Ventures, consorcios, UTE, etc.) respecto de las que, de forma directa o indirecta, se ejerza un control efectivo por Sacyr, S.A., así como a su Fundación. Igualmente, resulta de aplicación a los administradores y a todo el personal (incluyendo personal directivo) de todas las sociedades de Sacyr detalladas anteriormente, así



como a los terceros vinculados, a los que se les exige comportamientos coherentes con el mismo, en lo que les resulte de aplicación.

El Código y sus políticas de desarrollo están disponibles en nuestra Intranet y en la página web de Sacyr ([www.sacyr.com](http://www.sacyr.com), apartado “**Cumplimiento normativo**”), y además, son objeto de la debida difusión a través de otros medios, como la disposición de cartelería en los centros de trabajo, la distribución de copias en papel o su comunicación vía contractual, tanto a miembros de la Organización como a terceros.

Durante 2023, el Consejo de Administración de Sacyr, S.A. ha aprobado la modificación del Código Ético y de Conducta y de sus políticas de desarrollo para su adaptación a los requisitos de la nueva Ley 2/2023 reguladora de la protección de las personas que informan sobre infracciones normativas y de lucha contra la corrupción.

Estas modificaciones han sido difundidas a través de los canales dispuestos al efecto y, se han llevado a cabo a lo largo del año, tanto campañas de formación, como informativas sobre el Código Ético y de Conducta y las principales áreas específicas del mismo a todo el personal de Sacyr.

Los empleados han de adherirse a los valores, principios y pautas de comportamiento expresados en este Código, constanding que el 100% del personal clave de Sacyr ha confirmado su compromiso de cumplimiento del mismo. Además, todos los miembros del órgano de gobierno de Sacyr han renovado este compromiso durante 2023, tanto con el Código Ético y de Conducta como con sus políticas de desarrollo, incluyendo aquellas en materia de prevención de delitos, anticorrupción y defensa de la competencia.

De igual manera, se han llevado a cabo formaciones en materia de cumplimiento normativo, versando sobre distintos ámbitos como el Código Ético y de Conducta, responsabilidad penal de la persona jurídica, anticorrupción, protección de datos personales, etc. Durante 2023 se ha impartido formación en estas materias a un total de 11.624 asistentes (10.043 en 2022 y 12.904 en 2021) de todos los niveles, incluyendo el órgano de gobierno de Sacyr, lo que equivale a un total de 8.608 horas de formación (12.680 horas en 2022 y 14.166 horas en 2021).



## 5.4.2 Canal Ético

[2-23] [2-26] [3-3] [205-3] [206-1] [406-1] [411-1]

En Sacyr disponemos de un Canal Ético (<https://www.sacyr.com/canal-etico>) configurado como el medio preferente para que los miembros de la compañía y terceros (clientes, usuarios de los servicios que prestamos, accionistas, proveedores, socios y otros grupo de interés) puedan informar de forma confidencial, escrita u oral, y también anónima si así lo desean, sobre posibles incumplimientos del Código Ético y de Conducta y, en general, de nuestro Modelo de Cumplimiento Normativo, de Prevención Penal y de Defensa de la Competencia, así como también, de cualquier otra normativa interna o externa que resulte de aplicación, como es el caso de conductas de acoso sexual, laboral y por razón de sexo en nuestros centros de trabajo, posibles conductas corruptas, anticompetitivas, fraudulentas o constitutivas de delito que puedan detectarse. Asimismo, este canal está destinado a la formulación de consultas sobre todas estas materias. Las denuncias sobre materias incluidas en el ámbito de aplicación de este canal serán convenientemente investigadas con prontitud, independencia y objetividad (incluso en el caso de las realizadas de forma anónima) de acuerdo a lo dispuesto en la Política General del Sistema Interno de Información. La Unidad de Cumplimiento Normativo, con la supervisión de la Comisión de Auditoría, es el órgano responsable de la recepción, tratamiento y gestión del Canal Ético, garantizando, en todo caso, que se protegerá la identidad e intimidad de las personas afectadas, la protección frente a represalias del informante que actúe de buena

fe, el cumplimiento de la legislación sobre protección de datos personales, un análisis fiable y objetivo de la posible infracción y el máximo respeto a la presunción de inocencia y respeto al honor de las personas presuntamente implicadas en la misma. Estas garantías no serán de aplicación ante denuncias deliberadamente falsas y formuladas de mala fe.

En 2023 se ha impartido formación a través de la herramienta corporativa en materia del Canal Ético a 2.205 personas, se ha enviado una newsletter específica sobre el funcionamiento del Canal Ético a 10.283 empleados en 3 idiomas y se ha difundido cartelería e infografía en esta materia.

Durante 2023 se han recibido 119 comunicaciones. El plazo medio de respuesta de 3 días naturales. De estas comunicaciones: (i) 46 han sido catalogadas como denuncias por diferentes causas sin que, tras haberse investigado, se haya confirmado a través de este canal ningún caso de vulneración de derechos humanos, ni de corrupción o competencia que haya dado lugar a impactos significativos para Sacyr desde el punto de vista penal, económico o reputacional; y (ii) se han identificado 46 denuncias por presuntos casos de acoso, que han sido igualmente objeto del correspondiente proceso interno de investigación.

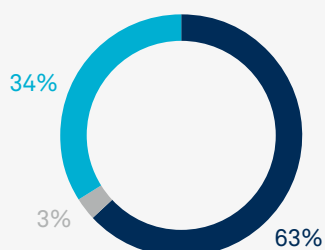
Del total de comunicaciones recibidas durante 2023, 15 comunicaciones fueron anónimas (5 en 2022).



## > Comunicaciones Recibidas

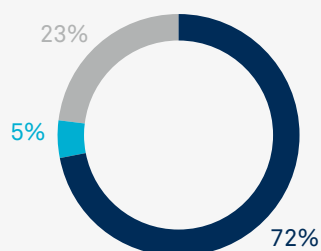
	2021	2022	2023
Consultas	11	22	27
Denuncias	74	73	92
Número Total de Comunicaciones Recibidas	85	95	119

### > Procedencia de las comunicaciones



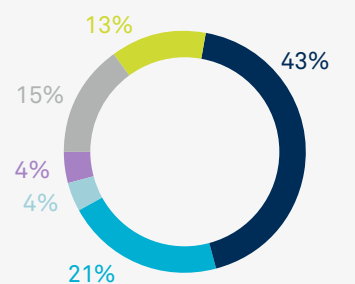
■ LATAM ■ España ■ Otros

### > Relación del informante con el Grupo Sacyr



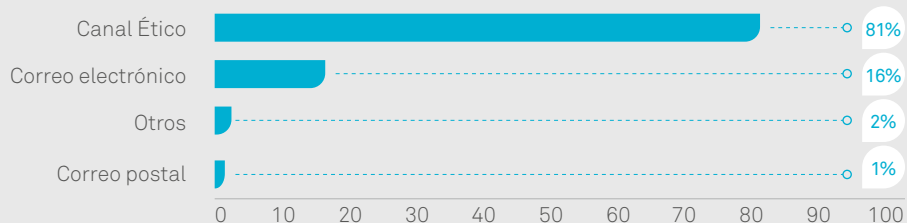
■ Empleado ■ Ex-empleado ■ Otros

### > Clasificación de las comunicaciones por materia



■ Acoso ■ Consultas ■ Otros\*  
 ■ Conflictos de interés ■ Ambiente laboral ■ Código Ético

### > Vías de comunicación



\*Otros: Se trata principalmente de reclamaciones de proveedores que no son objeto de tratamiento en este canal.

### 5.4.3 Modelo de cumplimiento normativo, de prevención penal y de defensa de la competencia

[2-23] [2-26] [3-3] [205-1] [205-2] [206-1] [IF-510a.3]

La supervisión del correcto funcionamiento de nuestro Modelo de Cumplimiento Normativo, cuya base y fundamento es el Código Ético y de Conducta, corresponde a la Comisión de Auditoría, que cuenta con el soporte de la Unidad de Cumplimiento Normativo para la gestión operativa del mismo.

Es responsabilidad de la Unidad de Cumplimiento Normativo, la investigación de todo posible indicio de infracción de nuestro Modelo de Cumplimiento Normativo. De confirmarse la comisión de una infracción al Modelo, se activarían los procedimientos internos, entre ellos, el sistema disciplinario que resulte de aplicación en base a los convenios colectivos o normativa vigente. En todo caso, se revisará el Modelo para implantar mejoras al mismo encaminadas a evitar que dicho incumplimiento pueda volver a producirse.

Los esfuerzos de la Unidad de Cumplimiento Normativo durante el 2023 se han centrado en la adaptación al contexto legal y la mejora continua de dicho Modelo. Para ello, las actividades llevadas a cabo han girado principalmente en torno a:

- **Cultura corporativa ética:** En el 2023 se han ampliado las temáticas de las formaciones y de las actividades de comunicación realizadas, habiéndose enviado 8 *newsletters* en materia de cumplimiento, así como otros comunicados sobre novedades habidas en la normativa interna del Modelo. En total, cada una de las comunicaciones se ha enviado a un promedio de 7.512 empleados.
- **Gestión de riesgos:** Se han revisado y actualizado los Mapas de Riesgos Penales, de Integridad y de Competencia a nivel corporativo y en las principales geografías en las que operamos, adaptando las mismas en base a cambios normativos, mejores prácticas y modificaciones en la estructura y/o actividad de Sacyr.
- **Debida diligencia de terceros:** Exigimos que los terceros con los que nos relacionamos compartan los compromisos asumidos por Sacyr

y nuestra cultura ética. Para ello, contamos con procedimientos internos de debida diligencia de nuestros proveedores, socios y clientes con el fin de evitar actividades contrarias a las pautas de comportamiento establecidas en el Código Ético y de Conducta, incluyendo conductas relacionadas con la corrupción. Durante 2023, hemos analizado 1.164 terceras partes. Nuestro Código Ético y de Conducta y sus políticas de desarrollo, entre ellas las emitidas en materia de cumplimiento normativo (prevención de delitos, anticorrupción y defensa de la competencia), son de obligado cumplimiento para los terceros con los que nos relacionamos y son convenientemente transmitidas y comunicadas mediante la inclusión de cláusulas de cumplimiento en los acuerdos con éstos.

En diciembre de 2023 Sacyr S.A ha obtenido la doble certificación de AENOR según las normas UNE-ISO 37001 y UNE 19601 que ratifica la adopción por parte de la compañía de las mejores prácticas en sistemas de gestión antisoborno y compliance penal. Estas certificaciones avalan el compromiso del Grupo Sacyr con el cumplimiento normativo y la prevención de delitos.

El certificado AENOR según la norma UNE-ISO 37001 verifica que Sacyr cuenta con un sistema de gestión antisoborno efectivo. ISO 37001 es el estándar internacional que fija los requisitos y proporciona una guía para establecer, implementar, mantener, revisar y mejorar los mecanismos para combatir las posibles prácticas de soborno en las empresas. Además, este certificado contribuye a crear una cultura de integridad y transparencia en las organizaciones, mejorando su reputación.

AENOR también ha concedido a Sacyr el certificado de compliance penal según la norma UNE 19601, el estándar español de mejores prácticas para prevenir delitos, reducir el riesgo, y fomentar una cultura empresarial ética y de cumplimiento con la Ley.

#### Medidas para la prevención de delitos

La **Política de Cumplimiento Normativo en materia de Prevención de Delitos** recoge formalmente la firme voluntad de Sacyr de cumplir con la normativa vigente que le sea de aplicación, en particular con la de carácter penal, asentando una sólida cultura corporativa de cumplimiento normativo y prevención de la comisión de delitos. Igualmente, en la Política se detallan los principios generales que se siguen para lograr cumplir este compromiso.

1  
Carta del presidente

2  
Sobre nosotros

3  
Hoja de ruta 2025

4  
Desempeño en 2023

5  
Ambición al más alto nivel

6  
Ambición planeta

7  
Ambición equipo

8  
Ambición impacto positivo

9  
Anexos

## Medidas para la lucha contra la corrupción y el soborno

En Sacyr contamos con distintas políticas y procedimientos en materia anticorrupción sancionadas por el Consejo de Administración como expresión de su más firme compromiso y tolerancia cero contra cualquier forma de corrupción, extorsión o soborno; no permitiendo, ni autorizando, ni consintiendo en modo alguno ni bajo ninguna circunstancia, que pueda cometerse cualquier forma de conducta corrupta en el marco de la actividad de Sacyr y en sus relaciones con entidades tanto públicas como privadas.

En concreto, nuestra **Política Anticorrupción y de Relación con Funcionarios Públicos y Autoridades** y la normativa interna anticorrupción (que incluye diversas políticas y procedimientos en materia de regalos y atenciones, donaciones, patrocinios y conflictos de intereses, entre otros) viene a complementar dos de las pautas de comportamiento con el mercado reflejadas en nuestro Código Ético y de Conducta: la relativa a medidas anticorrupción y la que se refiere a la relación de Sacyr con Gobiernos y Autoridades. Así, esta normativa interna desarrolla en profundidad las medidas de control implementadas para el cumplimiento de las prohibiciones recogidas en el Código Ético y de Conducta a efectos de prevención de la corrupción:

- Prohibición del ofrecimiento o la aceptación de sobornos.
- Prohibición de la utilización de donaciones y patrocinios, o de regalos y atenciones, como medio encubierto para la realización de sobornos.
- Prohibición de la realización de contribuciones con fines políticos contrarias a la normativa local que resulte de aplicación.
- Prohibición de los pagos de facilitación.
- Prohibición de la realización de cualquier gasto, pago o transacción sin contar con la correspondiente autorización de acuerdo a la normativa interna, así como el fraude en los registros contables por la ausencia de registro o registro inadecuado de pagos indebidos.

Además de los empleados que han recibido formación sobre el Código Ético y de Conducta (que incluye las medidas anticorrupción), durante 2023, 574 empleados (1.250 horas<sup>1</sup>) han sido formados en materia anticorrupción. De igual forma, el 100% del personal clave de Sacyr ha renovado su adhesión expresa a la normativa interna de Sacyr en materia anticorrupción y se han realizado otras actividades de concienciación como, por ejemplo, el envío de *newsletters* en esta materia a un promedio de 9.184 empleados.

## Medidas para la defensa de la competencia

Como formalización del compromiso del Consejo de Administración de Sacyr, S.A. con el respeto de las normas de competencia, se cuenta con una **Política de Cumplimiento Normativo en materia de defensa de la Competencia**, que constituye un desarrollo de una de las pautas de comportamiento con el mercado impuestas por nuestro Código Ético y de Conducta: la relativa a competencia leal y defensa de la competencia.

Como desarrollo de este compromiso y los principios promulgados en dicha Política, contamos con una guía interna en la que se desarrollan, en mayor medida, las pautas de actuación y buenas prácticas que deben ser seguidas por todos los miembros de Sacyr. Esta guía se enmarca en el Modelo de Cumplimiento Normativo, cuyos elementos esenciales se encuentran adaptados en España a la Guía de programas de cumplimiento en relación con la defensa de la competencia publicada por la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) el 10 de junio de 2020.

Adicionalmente, en el ejercicio 2023 el Modelo de Cumplimiento en materia de competencia ha sido objeto de auditoría por un experto externo independiente concluyendo favorablemente sobre la idoneidad y alineación del Modelo con el estándar de las mejores prácticas internacionales en esta materia.

Durante 2023, el 100% del personal clave de Sacyr ha renovado su adhesión expresa a la Política de Cumplimiento Normativo en materia de defensa de la Competencia y los compromisos asumidos en ésta.

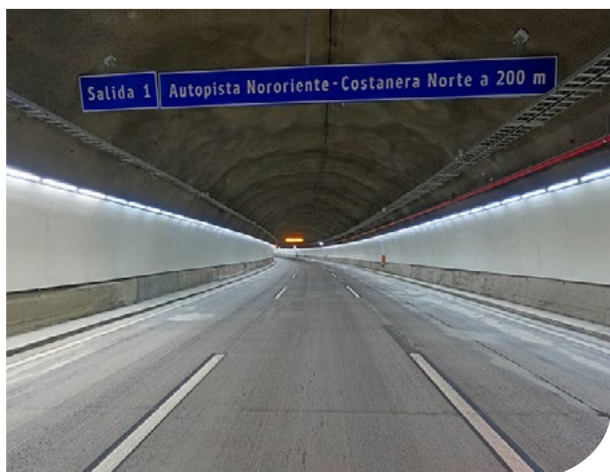
<sup>1</sup> Se han impartido 1.250 horas de formación a personal de todos los niveles, incluyendo 1 hora en relación con el órgano de gobierno de Sacyr.

## 5.4.4 Medidas para la lucha contra el blanqueo de capitales

[2-23] [2-26] [3-3]

Las medidas anteriormente descritas son también aplicables a la prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo pero, además, en Sacyr contamos con políticas y procedimientos específicos para la prevención de este riesgo, especialmente en aquellas sociedades que son sujetos obligados de acuerdo a la normativa en esta materia. Las principales medidas que tiene implantadas son:

- Designación de un Órgano de Control Interno específico responsable de la supervisión y cumplimiento de las medidas de prevención de las infracciones de esta normativa.
- Actualización, información y difusión del Protocolo Interno en el que se desarrollan la política y los procedimientos.
- Existencia de un sistema de alertas informáticas para detectar posibles operaciones de riesgo.
- Formación específica en esta materia a los empleados y colaboradores externos.
- Existencia del Canal Ético para este ámbito, a disposición, tanto para miembros de la Organización, como para terceros, no habiéndose recibido durante 2023 ninguna comunicación en esta materia a través de este canal.
- Auditorías de expertos externos independientes.
- Procesos de debida diligencia de terceras partes.
- Análisis anuales de autoevaluación del riesgo.



## 5.4.5 Protección de datos de carácter personal

[3-3]

Nuestro objetivo sigue siendo la minimización de los riesgos asociados al tratamiento de los datos personales, garantizando la protección de los derechos en este ámbito, tanto de nuestros empleados como de terceros. Para ello, contamos con políticas y medidas técnicas y organizativas que cumplen con el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) y la Ley Orgánica 3/2018 de Protección de Datos Personales y Garantía de los Derechos Digitales (LOPDGDD), entre las que se encuentran:

- Política de protección de datos personales, aprobada por el Consejo de Administración.
- Delegado de Protección de Datos (DPO).
- Comité de Seguridad y Privacidad para abordar la seguridad y privacidad de la información desde una perspectiva integrada y conjunta.
- Acciones formativas de carácter obligatorio para todos los empleados.
- Un canal específico para que los interesados trasladen sus consultas o solicitudes de ejercicios de derechos sobre protección de datos. Este canal se encuentra disponible en inglés y español, tanto interna como externamente a través de una cuenta de correo electrónico.

Durante el año 2023, el Grupo Sacyr ha realizado una exhaustiva actualización de los Registros de Actividades de las compañías del Grupo; ha trabajado en la elaboración y publicación de la Metodología Corporativa de Análisis de Riesgos y Evaluaciones de Impacto en materia de Protección de Datos; ha reforzado las garantías en la incorporación de la privacidad desde el diseño y, en materia internacional el Grupo ha continuado empeñando sus mejores esfuerzos en divulgar y supervisar un nivel de cumplimiento homogéneo.

Adicionalmente, reforzando la concienciación y la cultura de nuestros empleados, se ha impartido formación a 1.357 empleados (271 horas) y periódicamente se envían *newsletters* sobre diferentes materias relacionadas con la protección de datos personales, habiéndose enviado cada comunicación a un promedio de 4.763 empleados. Estas cifras se incluyen dentro del cómputo de los datos de formación y comunicación en materia de cumplimiento normativo anteriormente mencionados.

1  
Carta del presidente

2  
Sobre nosotros

3  
Hoja de ruta 2025

4  
Desempeño en 2023

5  
Ambición al más alto nivel

6  
Ambición planeta

7  
Ambición equipo

8  
Ambición impacto positivo

9  
Anexos

## 5.4.6 Respeto de los derechos humanos

[2-23] [2-24] [2-25] [3-3] [407-1] [408-1] [409-1] [411-1]

Entre los Diez principios que son pauta y base del **Código ético y de conducta** del grupo Sacyr están los referidos a derechos humanos y del trabajo, los cuales respetamos allí donde llevamos a cabo nuestras actividades, siendo de aplicación a todas las sociedades filiales y participadas mayoritariamente respecto de las que, de forma directa o indirecta, se ejerza un control efectivo por parte de la compañía. Durante el año 2023, nos hemos certificado por dos estándares relacionados con los derechos humanos: **SGE21** (sistema de gestión ética y socialmente responsable) y **SA8000** (norma reconocida internacionalmente que establece las condiciones necesarias para alcanzar un ambiente de trabajo seguro, saludable y una estrategia empresarial que proteja los aspectos sociales relacionados con el trabajo).

En Sacyr disponemos de una **Política de Derechos Humanos** aprobada por el Consejo de Administración, y actualizada en 2023, con el objetivo de definir los principios y mecanismos que rigen las actuaciones en esta materia y garantizar la eliminación de cualquier conducta, durante las actividades y operaciones de Sacyr, que no esté alineada con esta política. La misma, se apoya en los siguientes valores fundamentales del Derecho Internacional y Europeo, así como otras normas internacionales en la materia:

1. La Carta Internacional de Derechos Humanos de las Naciones Unidas, compuesta por:
  - La Declaración Universal de Derechos Humanos (ONU, 1948).
  - El Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (ONU, 1966).
  - El Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (ONU, 1966).
2. El Convenio Europeo de Derechos Humanos.
3. La Convención de Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño.
4. La Declaración sobre los Derechos de las Personas Pertenecientes a Minorías Nacionales o Étnicas, Religiosas y Lingüísticas (ONU, 1992).
5. La Declaración de la Organización Internacional del Trabajo relativa a los Principios y Derechos

Fundamentales en el Trabajo (OIT, 1998), los ocho convenios fundamentales que la complementan y el convenio sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes.

6. La Declaración sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas (ONU, 2007).
7. La Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (ONU, 2006).
8. La Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (2000).
9. La Resolución 48/13 del 8 de octubre de 2021 del Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas por la que se reconoce el derecho a un medioambiente limpio, sano y sostenible como un derecho humano.
10. Las constituciones y leyes nacionales que reconocen o aplican los derechos humanos.
11. Norma Social Accountability SA 8000.

Asimismo, desde Sacyr asumimos el compromiso de desarrollar nuestras actividades empresariales y profesionales de acuerdo con la legislación vigente en cada uno de los lugares donde operamos y promovemos y estimulamos ese mismo reconocimiento y respeto entre los contratistas, subcontratistas y proveedores.

El departamento de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) vela por que se respeten los derechos humanos en todas y cada una de las actividades llevadas a cabo por el grupo Sacyr, siendo de aplicación a todas las sociedades filiales y participadas mayoritariamente respecto de las que, de forma directa o indirecta, se ejerza un control efectivo por parte de la compañía.

Los proveedores son una parte fundamental de nuestra cadena de valor y por ello, a la hora de contratar sus servicios, valoramos su grado de alineamiento a nuestras normas y valores éticos, y fomentamos su adhesión a los mismos.

En el año 2014, Sacyr firmó un Acuerdo Marco con la Federación Internacional de Construcción y Madera, Comisiones Obreras (CC.OO.) y la Federación del Metal, Construcción y Afines de Unión General de Trabajadores (UGT-MCA). Este acuerdo está basado en el compromiso conjunto de los firmantes, de respetar y promover los principios definidos en la Declaración Universal de Derechos Humanos, la Declaración Tripartita de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), las Líneas Directrices para Empresas Multinacionales de la OCDE y los Diez Principios del Pacto Mundial de la ONU.

A través de este acuerdo se establecen las siguientes directrices:

**1** **Se respeta la libertad sindical y el derecho a la negociación colectiva**

Todos los trabajadores/as tendrán el derecho de constituir y de afiliarse a sindicatos según su propia elección.

**3** **No discriminación en el empleo**

Todos los trabajadores/as tendrán igualdad de oportunidades y de trato sin consideración de su origen étnico, género, religión, opinión política, nacionalidad y origen social (Convenios OIT 100 y 111).

**5** **No se utiliza trabajo infantil**

Respetaremos los Derechos del Niño y no se utilizará trabajo infantil. Solo podrán emplearse trabajadores/as con más de 15 años, o que tengan una edad más elevada que la establecida para la enseñanza obligatoria, si esta fuera mayor (Convenio OIT 138).

**7** **Las horas de trabajo no son excesivas**

Las horas de trabajo tienen que establecerse de acuerdo a la ley nacional y los convenios nacionales. Todos los trabajadores/as recibirán como mínimo un día de descanso semanal o su equivalente conforme a la distribución irregular en su caso, permitida por la legislación vigente en cada país.

**9** **Bienestar de los trabajadores/as**

En todo lugar de trabajo se promoverá la dotación de unas instalaciones adecuadas para la prestación del trabajo.

**11** **Relación de trabajo**

Sacyr respetará las obligaciones hacia los trabajadores/as establecidas por las leyes y normas del trabajo y de la seguridad social, asegurando el derecho de los mismos a recibir un salario mínimo y a la promoción de la igualdad de remuneración por el mismo trabajo.

No será utilizado trabajo forzado ni obligatorio, incluyendo la servidumbre por deudas (“bonded labour”).

**2** **El empleo es elegido libremente**

Los trabajadores/as migrantes y desplazados gozarán del amparo y condiciones que establezca la legislación nacional vigente. En el caso de agencias que envíen a trabajadores/as a otros países, se exigirá a estas agencias que repatrien a los trabajadores/as en caso de que su empleo termine.

**4** **Protección de los trabajadores migrantes**

Los trabajadores/as recibirán salarios y beneficios que deberán estar, al menos, al nivel de la legislación nacional o los convenios colectivos de aplicación a la industria o sector en que se incluyan.

**6** **Se pagan salarios suficientes para vivir (salario vital)**

Se proporcionará un ambiente de trabajo seguro y sano.

**8** **Salud y seguridad de los trabajadores**

Sacyr se compromete a poner los medios para contribuir al aprendizaje y la formación de sus empleados/as y a la actualización de sus conocimientos y competencias.

**10** **Formación especializada**



**Derechos humanos**

En esta línea, a través de la intranet corporativa, hemos puesto a disposición de los empleados un nuevo espacio denominado **“RSC e Impacto Social”** en el que todos los empleados pueden acceder a la descarga y consulta de documentación relacionada con nuestro compromiso con los derechos humanos.

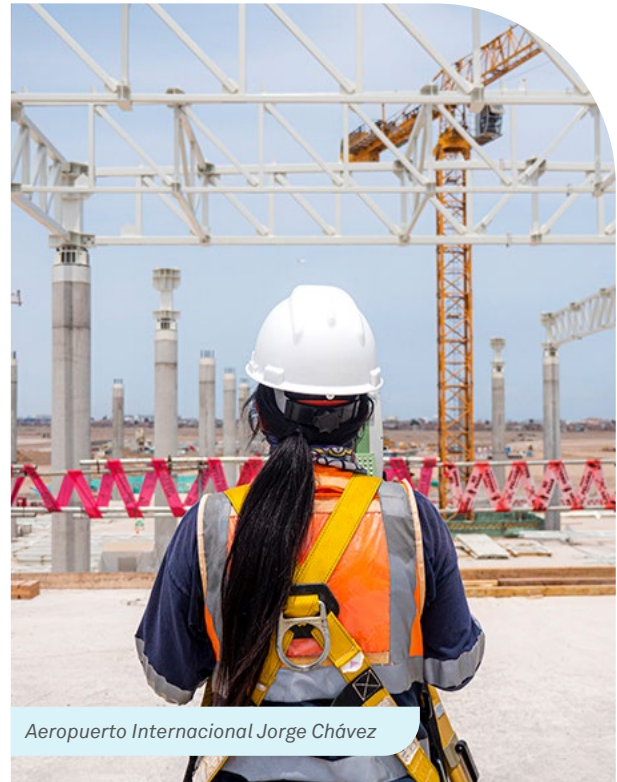
En Sacyr publicamos el compromiso anual de aplicar todas las medidas necesarias para combatir la esclavitud y la trata de seres humanos, tal y como reflejamos en la **Declaración en contra de la Esclavitud Moderna** de Sacyr (Modern Slavery Statement UK&AUS).

En este sentido, durante 2023 hemos llevado a cabo operaciones sometidas a revisiones o evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos del 100% de proyectos en los que Sacyr ha participado. Por otro lado, el 100% de los nuevos acuerdos firmados a través de contrato han contado con cláusulas específicas en materia de derechos humanos.

Cabe destacar que, durante 2023, no se han identificado operaciones con riesgo significativo de casos de trabajo infantil, forzoso u obligatorio, ni tampoco se han identificado casos de violaciones de los derechos de pueblos indígenas, de las personas migrantes o de los derechos humanos en general, durante el desarrollo de nuestras operaciones.

En cuanto a la gestión de los riesgos relacionados con los derechos humanos, en los mapas de riesgos (operacionales) se han identificado los riesgos existentes (que son gestionados a través

de los procedimientos de control establecidos para mitigarlos), tales como los de relaciones con las comunidades locales o el de inestabilidad social; entre los que también se incluyen los relacionados con los derechos humanos en la actuación de la empresa. En Sacyr estamos comprometidos con garantizar los derechos sobre la tierra en relación con el reasentamiento y la recuperación de los medios de vida de las poblaciones locales.



Aeropuerto Internacional Jorge Chávez

## 5.4.7 Formación en derechos humanos

Durante 2023, hemos llevado a cabo iniciativas de sensibilización y formación en materia de derechos humanos para todos los empleados de Sacyr a través de los diferentes formatos y canales de comunicación internos disponibles (newsletters, APPs, intranet), así como de la plataforma de formación **“Sacyr Explora”**, en la que hemos lanzado la **primera edición del curso específico en Derechos Humanos** para todos los trabajadores. Este curso ha sido aprobado por un total de 1.657 trabajadores, lo que representa más del 30% de los trabajadores matriculados. Junto al Pacto

Mundial de Naciones Unidas, hemos lanzado una formación en materia de sostenibilidad y DDHH para nuestros principales proveedores con el objetivo de concienciarles sobre la importancia de los derechos humanos y su impacto en la cadena de suministro. También cabe destacar que durante este año 2023 ha habido una actualización del **Canal Ético y a su vez del Código Ético y de Conducta del Grupo**, este proceso se ha completado con una formación específica a trabajadores sobre las novedades que trae consigo.

## 5.4.8 Personal de seguridad capacitado en procedimientos de derechos humanos

[3-3] [410-1]

Sacyr tiene firmada su Política de Seguridad Corporativa en la que se recoge específicamente “el compromiso a implementar un programa de seguridad global que se aplicará en todas las empresas del Grupo, con el fin de crear y mantener un entorno que permita al personal trabajar en un ambiente seguro, tratando de garantizar la seguridad de nuestros empleados, activos, operaciones, información y reputación, asegurando, al mismo tiempo, que las actuaciones en materia de seguridad sean plenamente conformes con la ley y con el respeto de los derechos humanos”. Esta política se ajusta al compromiso de Sacyr con el respeto escrupuloso de los derechos humanos en el seno de nuestra organización.

En Sacyr contamos con una Gerencia de Seguridad Corporativa en la que todos los empleados se encuentran habilitados como “personal de seguridad privada” estando obligados y sometidos, por tanto, a cumplir con el código deontológico profesional de la seguridad privada basada en los principios de legalidad, integridad, dignidad, protección, concurrencia, proporcionalidad,

colaboración con las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, colaboración ciudadana y reserva profesional.

Es desde la Gerencia de Seguridad Corporativa donde se controla que todas las personas involucradas en la seguridad del grupo realiza su trabajo de acuerdo y respetando estos estándares, asegurándonos que el personal operativo de los servicios de vigilancia y seguridad cuentan con la formación en derechos humanos necesaria. Para ello, es nuestra labor la elección de que las compañías de seguridad que dan servicio a nuestras oficinas y proyectos cuenten con políticas de derechos humanos, formación en igualdad, compromiso con el código ético, etc.

Por último, desde Sacyr se involucra a los miembros de los servicios de seguridad para que cumplan con el respeto al derecho a la intimidad y confidencialidad de la información que puedan manejar para el desarrollo de su trabajo. Tanto el uso del sistema de control de acceso como la visualización de las cámaras se realizará bajo el más estricto cumplimiento a ley y al respeto a la intimidad. El uso de armas no está contemplado en nuestros servicios.



A3 Olivieri



## 5.5 Cadena de suministro



[2-6] [3-3] [414-1] [414-2]

Parte de nuestro esfuerzo en sostenibilidad consiste en **integrar nuestros valores ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) en toda nuestra cadena de suministro**. Contamos con proveedores de diversas tipologías debido a nuestra amplia variedad de actividades. Por volumen de gasto, nuestros proveedores más significativos son aquellos relacionados con el montaje de instalaciones y el suministro de energía, así como el suministro de materiales de construcción, en especial aquellos que nos suministran acero, hormigones y cementos, materiales asfálticos y áridos.

### 5.5.1 Modelo de Gestión Responsable de la Cadena de Suministro de Sacyr

[407-1] [408-1] [409-1]

Nuestro compromiso en la gestión responsable de la cadena de valor está articulado al más alto nivel por el **Consejo de Administración**, a través de la **Comisión de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo y del Comité de Sostenibilidad**, mediante la aprobación de la **Política de Gestión de la Cadena de Suministro**, que establece los procesos para gestionar los riesgos asociados con la contratación, adquisición y el abastecimiento de suministros y servicios.

En Sacyr esperamos que nuestros proveedores cumplan con la normativa de cada área geográfica, así como con nuestras políticas y compromisos, ya que formamos parte de un mismo equipo. Por ello, nuestros proveedores deberán aceptar y cumplir nuestro **Código Ético y de Conducta**, nuestras políticas en materia anticorrupción, de defensa de la competencia y de prevención de delitos, así como la **Política Marco de Sostenibilidad** y las otras políticas relacionadas en las que se hace referencia a los derechos humanos, diversidad e inclusión, medio ambiente, seguridad y salud y cadena de suministro.

El **Código Ético y de Conducta**, las políticas y otros documentos que los proveedores se comprometen a cumplir, se pueden consultar en la **página web de Sacyr** y en el **apartado específico para nuestros proveedores**. Todos los contratos con nuestros proveedores incluyen cláusulas vinculadas con nuestros principios ambientales, sociales y de gobernanza que deben asumir como propias. Además, se **anexa en todos los contratos un compromiso medioambiental y energético**, donde se detalla la necesidad de conocer y cumplir, en todos sus términos, la normativa legal vigente de carácter ambiental que afecte directa o indirectamente al objeto de su actividad, así como la importancia de informar sobre cualquier incidencia que en el curso de la ejecución pueda repercutir en el entorno.

Asimismo, en Sacyr contamos con medidas para asegurar que los proveedores seleccionados **cumplen con los criterios de debida diligencia, técnicos y profesionales**, evitando prácticas corruptas o anticompetitivas. Regularmente se revisan los procesos de debida diligencia para garantizar una supervisión adecuada de los contratistas.



Ruta del Limarí, Chile

De este modo, fomentamos que nuestros proveedores tomen medidas basadas en:

- 1** La adopción de los Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.
- 2** Obtención de certificaciones en materia de Gestión Ética y Socialmente Responsable y Gestión Ambiental.
- 3** Aplicación de condiciones dignas:
  - Trabajo forzoso**  
 No recurrir al trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
  - Trabajo infantil**  
 No recurrir al trabajo infantil, ni se incorporará a la actividad empresarial ningún producto o servicio procedente del mismo en ninguno de los países en los que actúe.
  - Esclavitud**  
 Aplica las medidas necesarias para combatir la esclavitud y la trata de seres humanos. En la Declaración en contra de la Esclavitud Moderna de Sacyr (Modern Slavery Statement UK&AUS), exponemos las medidas adoptadas para garantizar que no se produce esclavitud ni trata de seres humanos en nuestra cadena de suministro.
  - Comunidades locales**  
 Prevenimos la complicidad en violaciones de los derechos de la tierra.
  - Salud y bienestar**  
 Proporcionar un entorno de trabajo seguro, saludable y organizado para evitar accidentes y lesiones.
  - Condiciones de los trabajadores**
    - Prevenir violaciones de los derechos básicos de los empleados subcontratados.
    - Respetar el derecho a la libertad de asociación y la negociación colectiva de nuestros proveedores.
    - Apoyar el derecho a un salario digno. Apoyar el derecho a un salario mínimo o vital y vigilar el cumplimiento de las leyes locales sobre el salario mínimo.
    - Promover la reducción de las horas de trabajo excesivas.
    - Respetar los derechos de todos los trabajadores, especialmente de los migrantes que se encuentran en situación de especial vulnerabilidad.
    - Establecer condiciones contractuales de pago justo y plazos de entrega que permiten a nuestros proveedores el cumplimiento de los estándares laborales básicos.

Para continuar mejorando nuestro proceso de compras, hemos puesto en funcionamiento un **nuevo portal de proveedores denominado Ágora**, donde se facilita y se agiliza la colaboración entre ambas partes. Se trata de una parte de la herramienta de gestión de obras y servicios (GeOS), que permite realizar todos los procesos necesarios para la formalización de una compra o pedido conforme a los criterios que establece Sacyr, incluyendo la evaluación del proveedor.

Es de suma importancia que todo el proceso de la compra se encuentre en una única herramienta, con el fin de optimizar la calidad del dato de los proveedores y la automatización del proceso.

Además, los proveedores tendrán acceso a este portal, pudiendo realizar las siguientes acciones:

- Administración**
  - Consultar los datos de direcciones y contactos que tiene Sacyr.
  - Gestionar usuarios de portal.
  - Compartir documentación solicitada bajo demanda.
- Gestión evaluaciones**
  - Completar los cuestionarios pendientes.
- Mis facturas**
  - Consultar estado de las facturas.

La transición a esta herramienta se está realizando por fases, comenzando con el área de Construcción, con la previsión de continuar avanzando en su implantación hacia otras áreas de la compañía en 2024.

Además, se está trabajando en la creación de una base de datos de los proveedores que han sido evaluados por Sacyr en los últimos 3 años, recopilando la información y los requisitos requeridos para un mejor conocimiento de estos. Con el fin de identificar y controlar prácticas no adecuadas, en Sacyr llevamos a cabo medidas de homologación que conllevan el control y evaluación de nuestros proveedores, incluyendo un análisis de riesgos.

La evolución de los indicadores relativos a los procesos de homologación y evaluación de proveedores se encuentra influida por el cambio de perímetro organizacional con respecto al año 2022.

- 1** Carta del presidente
- 2** Sobre nosotros
- 3** Hoja de ruta 2025
- 4** Desempeño en 2023
- 5** Ambición al más alto nivel
- 6** Ambición planeta
- 7** Ambición equipo
- 8** Ambición impacto positivo
- 9** Anexos

## 5.5.2 Análisis de riesgos ESG

Desde 2022 realizamos **análisis de riesgos ESG** a nuestro portafolio de proveedores principales a través de la herramienta **Moody's "Supply Chain Catalyst"**, teniendo en cuenta en la totalidad de proyectos que ejecutamos. Para este estudio se tomó como base la metodología de cribado inicial, analizando el tamaño, la antigüedad de la relación comercial, la industria, la presencia geográfica y el gasto total de cada uno de los proveedores.

En el año 2023, hemos revisado la metodología de cribado inicial para mejorar la eficiencia de la segmentación de proveedores según criticidad de los mismos, resultando en un análisis de un total de 1.170 proveedores de todo el Grupo (1.052 en 2022), a través de una plataforma externa de screening. Hemos mantenido el análisis en base a 6 subcategorías de riesgo ESG y 37 asuntos materiales para la gestión de infraestructuras.

### > Criterios ESG – Asuntos Materiales

Subcategoría ambiental	Subcategoría comportamiento de negocios	Subcategoría de recursos humanos
Estrategia ambiental	Seguridad de producto	Diálogo social
Prevención y control de la contaminación	Información al cliente	Participación de los empleados
Productos y servicios verdes	Relación con el cliente	Reorganización
Biodiversidad	Relaciones sostenibles con proveedores	Desarrollo profesional
Agua	Estándares ambientales en la cadena de suministro	Sistema de remuneraciones
Energía	Estándares sociales en la cadena de suministro	Seguridad en el ámbito laboral
Emisiones atmosféricas	Corrupción	Horas de trabajo
Gestión de residuos	Actividades anticompetitivas	
Contaminación local	Lobbying	
Transporte y uso de productos y sus derechos		

Subcategoría de derechos humanos	Subcategoría de gobernanza corporativa	Subcategoría impacto en comunidades
Derechos humanos	Consejo de Administración	Desarrollo social y económico
Derechos laborales	Auditoría y control interno	Impacto social de productos y servicios
Políticas de Diversidad y Anti-Discriminación	Inversores	Filantropía
Trabajo forzado y trabajo infantil	Remuneración de los ejecutivos	

Tras realizar el análisis, han resultado críticos un total de 37 proveedores. Una vez identificados los proveedores críticos se les comparte un cuestionario de evaluación para determinar áreas de mejora. En última instancia, los resultados son evaluados por expertos con el objetivo de establecer medidas que reflejen los estándares y valores de Sacyr, promoviendo así una relación productiva y perdurable.

Gracias a este análisis de riesgos estamos capacitados para determinar una serie de prioridades en el enfoque de supervisión de nuestra cadena de suministro, basándonos en el nivel de criticidad de los proveedores. Estas prioridades abarcan desde propuestas de acción correctiva hasta auditorías de proveedores, así como iniciativas de control esenciales para garantizar la sostenibilidad de las operaciones y servicios de Sacyr.

## 5.5.3 Evaluación y homologación de proveedores

[3-3]

Realizamos un proceso de homologación de los proveedores para asegurar que trabajamos con empresas que cumplen los criterios mínimos establecidos en nuestro proceso general de compras. En este proceso, evaluamos inicialmente a los proveedores con criterios ambientales (certificaciones ambientales y energéticas, ecoetiquetas, huella de carbono y huella hídrica, comunicación de su desempeño y si realizan actividades en favor de la biodiversidad) y criterios sociales (Adhesión al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, proyectos en beneficio de la comunidad o si es un proveedor de proximidad). En 2023 contamos

con un 59,0% de nuevos proveedores que cumplen con criterios ambientales y sociales. Apostamos por la contratación de proveedores locales (con sede social del mismo país que la contratación), alcanzando un 98,40% (97,06% en 2022).

Las auditorías constituyen una potente herramienta de control y seguimiento del desempeño de nuestros proveedores. En 2023 hemos auditado a 23 proveedores (19 en 2022).

En 2023 hemos analizado el desempeño ambiental de 1.441 proveedores. Teniendo en cuenta aquellos proveedores que han resultado evaluados con impacto ambiental negativo (53 proveedores), se han acordado mejoras con un 50,94% y se ha puesto fin a la relación con un 49,06%.

El desempeño social de los proveedores se analiza a través de las auditorías internas, el análisis de las reclamaciones recibidas y la evaluación de impactos sociales incluida en las evaluaciones finales de los proveedores.

[308-1] [414-1]

### > Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección ambientales y sociales

	2021	2022	2023
Proveedores evaluados inicialmente	1.227	1.087	752
Proveedores que cumplen criterios ambientales y sociales	961	746	444
Proveedores que cumplen criterios ambientales y sociales (%)	78,3%	68,6%	59,0%

[308-2] [414-2]

### > Impactos ambientales/sociales negativos en la cadena de suministro

	2021	2022	2023
Proveedores cuyo impacto ambiental y social ha sido evaluado	2.804	3.061	1.441
Nº de proveedores evaluados con impactos ambientales negativos significativos	42	66	53
% de proveedores con impactos ambientales negativos significativos reales y potenciales con los cuales se han acordado mejoras después de la evaluación	47,62%	45,45%	50,94%
% de proveedores con impactos ambientales negativos significativos, reales y potenciales, con los cuales se ha puesto fin a la relación como resultado de la evaluación	52,38%	54,55%	49,06%
Nº de proveedores evaluados con impactos sociales negativos significativos*	0	0	14
% de proveedores con impactos sociales negativos significativos reales y potenciales con los cuales se han acordado mejoras después de la evaluación	0%	0%	21,3%
% de proveedores con impactos sociales negativos significativos, reales y potenciales, con los cuales se ha puesto fin a la relación como resultado de la evaluación	0%	0%	78,57%

\* La evolución en el número de proveedores con impactos sociales negativos significativos se debe a la ampliación de los criterios de evaluación a proveedores en 2023.

1  
Carta del presidente

2  
Sobre nosotros

3  
Hoja de ruta 2025

4  
Desempeño en 2023

5  
Ambición al más alto nivel

6  
Ambición planeta

7  
Ambición equipo

8  
Ambición impacto positivo

9  
Anexos

## 5.5.4 Sensibilización y compromiso con la cadena de suministro

Adicionalmente a la **Política de Gestión de la Cadena de Suministro**, en 2021 creamos una **Guía de Recomendaciones para Compras Sostenibles, actualizada en 2022**. Esta guía compila sugerencias relacionadas con la adquisición de productos y materiales más respetuosos con el medio ambiente. Las personas encargadas de la gestión de compras en los departamentos de aprovisionamiento de Sacyr reciben formación en este ámbito para asegurar la incorporación de los compromisos en la relación con los proveedores.

Además, sensibilizamos a nuestros proveedores a través de la entrega y explicación del **Manual de Buenas Prácticas Ambientales**, así como con otras formaciones de gestión de residuos, manejos de aguas, cuidados de la biodiversidad, etc. En 2023, hemos ofrecido 49.745 horas de formación a nuestros proveedores (71.961 horas en 2022) llegando a 68.823 asistencias<sup>1</sup> (68.771 en 2022).

Para cumplir con el objetivo a 2030 definido en la Estrategia de Cambio Climático, reducir en un 25% las emisiones de alcance 3, tenemos un compromiso con la medición y reducción de las emisiones en la cadena de valor. Para lograrlo, **apostamos por proveedores con opciones bajas en carbono** y desarrollamos programas de colaboración para mitigar las emisiones asociadas a las relaciones comerciales. Para más detalle sobre nuestra estrategia de descarbonización **consultar el apartado 6.2.3 Estrategia**.

Desde el área de Responsabilidad Social Corporativa y en colaboración con el **Pacto Mundial de Naciones Unidas** hemos lanzamos una formación en materia de derechos humanos a un total de 141 proveedores que forman parte de nuestra cadena de suministro. El objetivo ha sido formarles en ámbitos específicos de la sostenibilidad, el programa de formación ha tenido una duración de 5 meses divididos en 4 módulos:

- Aspectos generales de la sostenibilidad.
- Los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Los Diez Principios del Pacto Mundial.
- Incentivos y comunicación.

<sup>1</sup> Con la palabra "asistencias" hacemos referencia al sumatorio de personas que han estado presentes en las formaciones ambientales.

Los resultados han sido muy satisfactorios para nuestros proveedores, los cuales han podido conocer más de cerca las tendencias y requerimientos de sostenibilidad.

Desde el **Centro de Innovación para la Economía Circular (CIEC) del Ayuntamiento de Madrid**, Sacyr coordina los Programas de Circularización de empresas, con el objeto de **proporcionarles formación y ayuda para incorporar la economía circular de forma estratégica** en sus cadenas de valor.

A través del **Programa de Circularización en el Sector de la Construcción**, iniciado en 2023, hemos incorporado nuevos proveedores en nuestra cadena de valor, en línea con nuestra **Política de Economía Circular** y siguiendo el **Plan Sacyr Sostenible**. Todo ello en aras de contribuir con los objetivos establecidos en la Estrategia Española de Economía Circular (España Circular 2030).



Aeropuerto Internacional Jorge Chávez. Perú

## 5.6 Inversión sostenible



El desarrollo de instrumentos financieros ligados a objetivos sostenibles fue uno de los hitos destacados que el Grupo Sacyr se marcó en su apuesta por la sostenibilidad para el nuevo ciclo estratégico.

Durante los años 2021 y 2022, Sacyr, anticipándose incluso al plazo fijado inicialmente, demostró su compromiso y capacidad en este ámbito y realizó cinco operaciones relativas a instrumentos de financiación sostenible y que a su vez permitieron la reducción de deuda con recurso y el refuerzo de su estructura de capital.

Entre ellas destaca la emisión del primer bono social ligado a un proyecto de infraestructura en Latinoamérica (2021) y el bono social de mayor importe en ese momento ligado a una infraestructura en esta región (2022).

En 2023, Sacyr ha creado el **Marco de Financiación Sostenible** como una herramienta para facilitar la transparencia, la divulgación y la integridad de sus

iniciativas de financiación sostenible, además de mantener los más altos estándares internacionales de sostenibilidad y garantizar el rigor y la calidad del reporting.

Para ello, la compañía ha contado con el asesoramiento de CaixaBank CIB&IB, y una opinión (SPO) favorable por parte de la agencia Standard & Poor's, que ha ejercido el papel de observador independiente.

El marco tiene un ámbito de aplicación altamente innovador, puesto que abarca instrumentos financieros como bonos o préstamos y productos bancarios transaccionales (leasing, líneas de garantía, etc.) verdes y sociales, así como un KPI de reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>.

Además, durante el ejercicio 2023, Sacyr ha emitido su tercer bono social en Colombia y, de nuevo, superando su propio bono anterior, se ha convertido en el mayor en América Latina ligado a un proyecto de infraestructuras.



# 1



# 209

Millones de Dólares

## BONO SOCIAL (2021)

Primer bono social emitido en Latinoamérica ligado a un proyecto de infraestructura por valor de **209 millones de dólares**, con vencimiento a 24 años, para refinanciar la vía Montes de María (Colombia).

Sacyr Concesiones, a través de la Concesionaria Vial Montes de María, está a cargo de la operación y mantenimiento del corredor portuario de Cuarta Generación (4G) Puerta de Hierro – Palmar de Varela y Carreto – Cruz del Viso. El corredor vial, de 198 kilómetros, conecta con los puertos y principales ciudades del Caribe colombiano.

Esta emisión cuenta con el respaldo de la agencia estadounidense U.S. International Development Finance Corporation (DFC) y la categorización de bono social está verificada por un tercero en base a los criterios definidos por ICMA (International Capital Markets Association) "Social Bond Principles 2020".

Entre otros factores, se evalúa el impacto positivo que, a través de los fondos obtenidos en la emisión, el proyecto generará en las comunidades situadas en la zona de influencia del mismo. El proyecto incluye la instalación de los Sistemas Inteligentes de Transporte (ITS) que permiten una mejor comunicación y seguridad a los usuarios de la vía.

**Premio LatinFinance en la categoría de mejor financiación en moneda local (2021)**



# 2



# 104

Millones de Euros

## FONDO DE TITULIZACIÓN VERDE (2021)

Operación de emisión de bonos del Fondo de Titulización Sacyr Green Energy Management admitida en el mercado de renta fija (MARF) por **104 millones de euros**.

El fondo está integrado por los derechos económicos presentes y futuros derivados de los contratos de operación y mantenimiento de cinco plantas de cogeneración, dos plantas de biomasa y dos plantas industriales de extracción de aceite de orujo ubicadas en Andalucía, operadas bajo la filial Sacyr Industrial Operación y Mantenimiento (SIOM).

Estos bonos de titulización están alineados con los *Green Bond Principles* de ICMA, tal y como avala G-Advisory y disponen de un rating de A- otorgado por Axesor Risk Management.

# 3



# 262

Millones de Dólares

## BONO SOCIAL (2022)

Emisión por parte de Sacyr de su segundo bono social en Colombia. La **Concesionaria Vial Unión del Sur**, liderada por Sacyr Concesiones y Sudinco, ha logrado con gran éxito la financiación a largo plazo con sello social del proyecto 4G Rumichaca-Pasto en Nariño en la frontera entre Colombia y Ecuador, que cuenta con un bono social por **262 millones de dólares**.

El bono social tuvo una emisión exitosa que alcanzó una demanda de más de dos veces el valor del bono. La emisión ha recibido una calificación Baa3 y BB+ de las agencias de rating Moody's y Fitch, respectivamente. La emisión tiene vencimiento a 19 años, es decir, en febrero de 2041.

La categorización de bono y préstamo social viene precedida de un proceso de evaluación y análisis por VE (*Moody's ESG Solutions*), que ratifica que el bono y los préstamos se alinean con los componentes básicos de los *Social Bond Principles 2021* de la *International Capital Market Association* (ICMA) y los *Social Loan Principles 2021* de la *Loan Syndications and Trading Association* (LSTA).

Entre otros factores, se evalúa el impacto positivo que, a través de los fondos obtenidos en la emisión, el proyecto genera en las comunidades situadas en la zona de influencia del proyecto. El proyecto Rumichaca-Pasto, en el Departamento de Nariño, con 83 km de longitud, mejorará la conectividad vial del país, específicamente en el paso fronterizo hacia Ecuador, impulsando con ello el desarrollo socio económico del suroccidente colombiano. Así mismo, disminuirá los tiempos de desplazamiento y costos de transporte, impactando de manera directa a más de 550.000 habitantes de los 7 municipios que conforman el corredor vial: Ipiales, Contadero, Iles, Imués, Tangua, Yacuanquer y Pasto.

**Premio LatinFinance en la categoría de Financiación de infraestructuras del año para los Andes (2022)**



*Carretera Longitudinal de la Sierra. Cajamarca. Perú*

4



355

Millones de Euros

### PRÉSTAMO SINDICADO (2022)

Firma de un préstamo sindicado con 14 entidades financieras para refinanciar **355 millones de euros** de deuda corporativa.

La refinanciación cuenta con dos tramos, de 280 millones en formato préstamo y con vencimiento a cinco años y un segundo tramo de 75 millones de euros como línea de liquidez y con vencimiento a tres años, con posibilidad de prórroga por hasta dos años adicionales.

Sacyr asume en esta operación unos compromisos de sostenibilidad y seguridad en base a la definición de unos indicadores de reducción de CO<sub>2</sub> y de la tasa de accidentes laborales, y cuyo cumplimiento o incumplimiento lleva aparejado un pequeño ajuste en el precio.

5



400

Millones de Dólares

### BONO SOCIAL (2023)

Emisión del tercer bono social de Sacyr en Colombia y el mayor en América Latina vinculado a un proyecto de infraestructuras por valor de **400 millones de dólares**. El bono está ligado a la refinanciación del proyecto vial 4G entre Pamplona y Cúcuta (Colombia).

La categorización de bono y préstamo social viene precedida de un proceso de evaluación y análisis por Moody's ESG Solutions, que ratifica que el bono y los préstamos se alinean con los componentes básicos de los Social Bond Principles 2021 de la International Capital Market Association (ICMA) y los Social Loan Principles 2021 de la Loan Syndications and Trading Association (LSTA).

Entre otros factores, se evalúa el impacto positivo que, a través de los fondos obtenidos en la emisión, el proyecto genera en las comunidades situadas en la zona de influencia del proyecto.

La sociedad **concesionaria Unión Vial Río Pamplonita**, 100% Sacyr Concesiones, es la encargada de este proyecto con una longitud de 62,2 km. El proyecto mejorará la conectividad vial del país, específicamente en el paso fronterizo hacia Venezuela, impulsando con ello el desarrollo socio económico del nororiente colombiano.

Asimismo, disminuirá los tiempos de desplazamiento y costos de transporte, impactando de manera directa a más de 782.000 personas en la región.

Se han realizado múltiples actividades de los programas socioambientales, entre las que se destacan jornadas de formación y capacitación, siembra de árboles, apoyo a proyectos productivos, emprendimientos, brigadas de salud, entre otros.

En línea con nuestro Marco de Financiación Sostenible, este bono social se incluye en la categoría de Infraestructura básica asequible – Infraestructuras de transporte. La población objetivo incluye comunidades dentro de los cinco municipios del Proyecto (Pamplona, Pamplonita, Bochalema, Chinacota y Los Patios), pero también todo el departamento Norte de Santander, incluida la ciudad de Cúcuta. También tiene impactos en las poblaciones más cercanas a la frontera con Venezuela, y el tráfico que fluye hacia el vecino departamento de Santander y su capital, Bucaramanga.



Río Pamplonita. Colombia



## 5.7 Transparencia fiscal



### 5.7.1 Nuestro modelo fiscal

[3-3] [201-4] [207-1] [207-2] [207-3]

La **Política Fiscal Corporativa** ha sido actualizada por el Consejo de Administración de Sacyr en 2023, teniendo como principios generales la **legalidad**, la **transparencia** y la **responsabilidad**.

Estos principios están en línea con el Plan Sacyr Sostenible 2021-2025, al tener el compromiso de contribuir al desarrollo social y económico en los países donde opera. Dicho compromiso en el área fiscal se concreta en el cumplimiento de todas las obligaciones tributarias y en particular mediante la contribución tributaria en todos los territorios donde el Grupo tiene presencia.

Todas las empresas del Grupo cumplen en cada país las normas fiscales aplicables en materia de transparencia e información fiscal. En particular, en España, Sacyr suscribió en 2011 el Código de Buenas Prácticas Tributarias promovido por la Agencia Estatal de la Administración Tributaria. Además, formamos parte de SEOPAN (Asociación de Empresas, Constructoras y Concesionarias de Infraestructuras) así como de organizaciones sectoriales equivalentes en los países en los que opera el Grupo, desde los que

se fomentan consultas a la Administración, ajustes a la normativa fiscal existente y desarrollos normativos.

En Sacyr tenemos el compromiso de no crear o adquirir participaciones en entidades domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales o cualesquiera otras transacciones u operaciones de naturaleza análoga que, por su complejidad pudieran menoscabar la transparencia del Grupo, y que sean ajenas a la actividad empresarial de la sociedad, con la única finalidad de reducir el pago de impuestos.

El Grupo tiene aprobada una **política fiscal de precios de transferencia** y valora las operaciones con sus participadas y vinculadas a valor de mercado, siguiendo las Directrices marcadas por la OCDE.

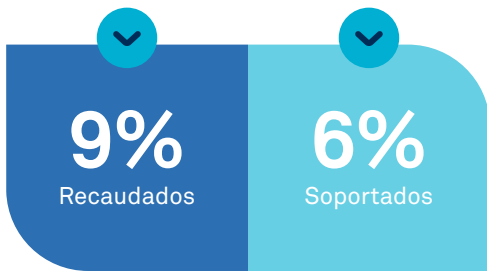


Todas las empresas del Grupo cumplen en cada país las normas fiscales aplicables en materia de transparencia e información fiscal.



AGMK Sacyr Almería

15%



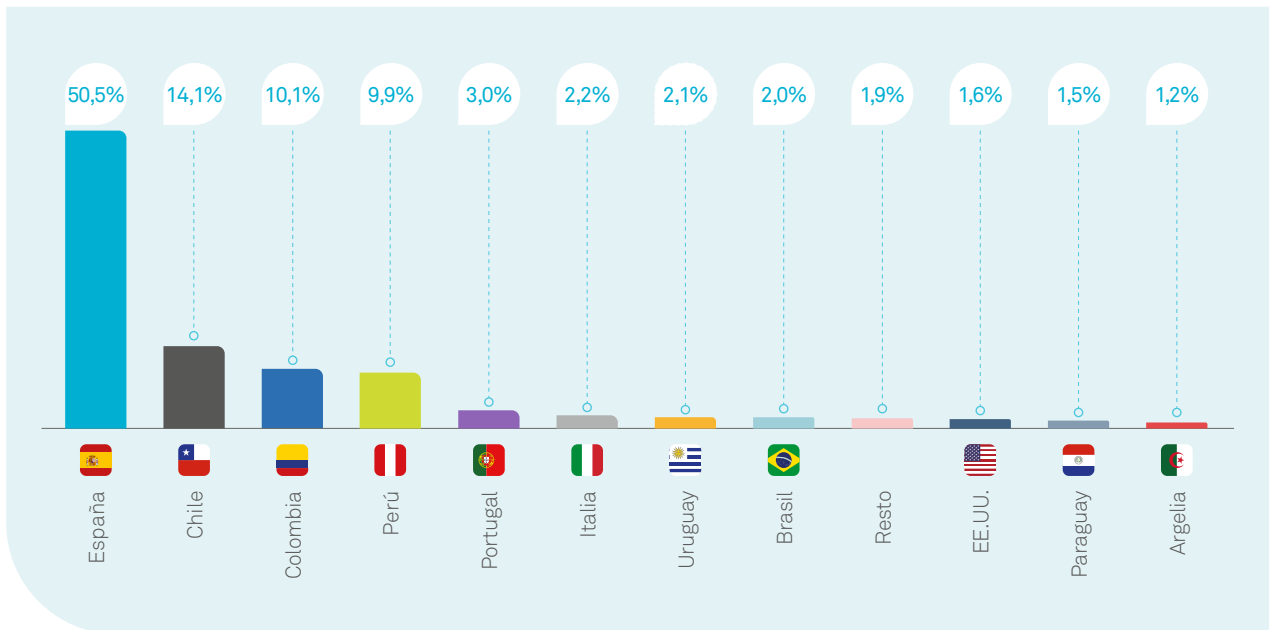
Por Negocios



Por cada 100 euros de cifra de negocios se destinan **14,89 al pago de impuestos.**

Contribución Tributaria Total en 2023: **691 millones de euros.**

Por Países

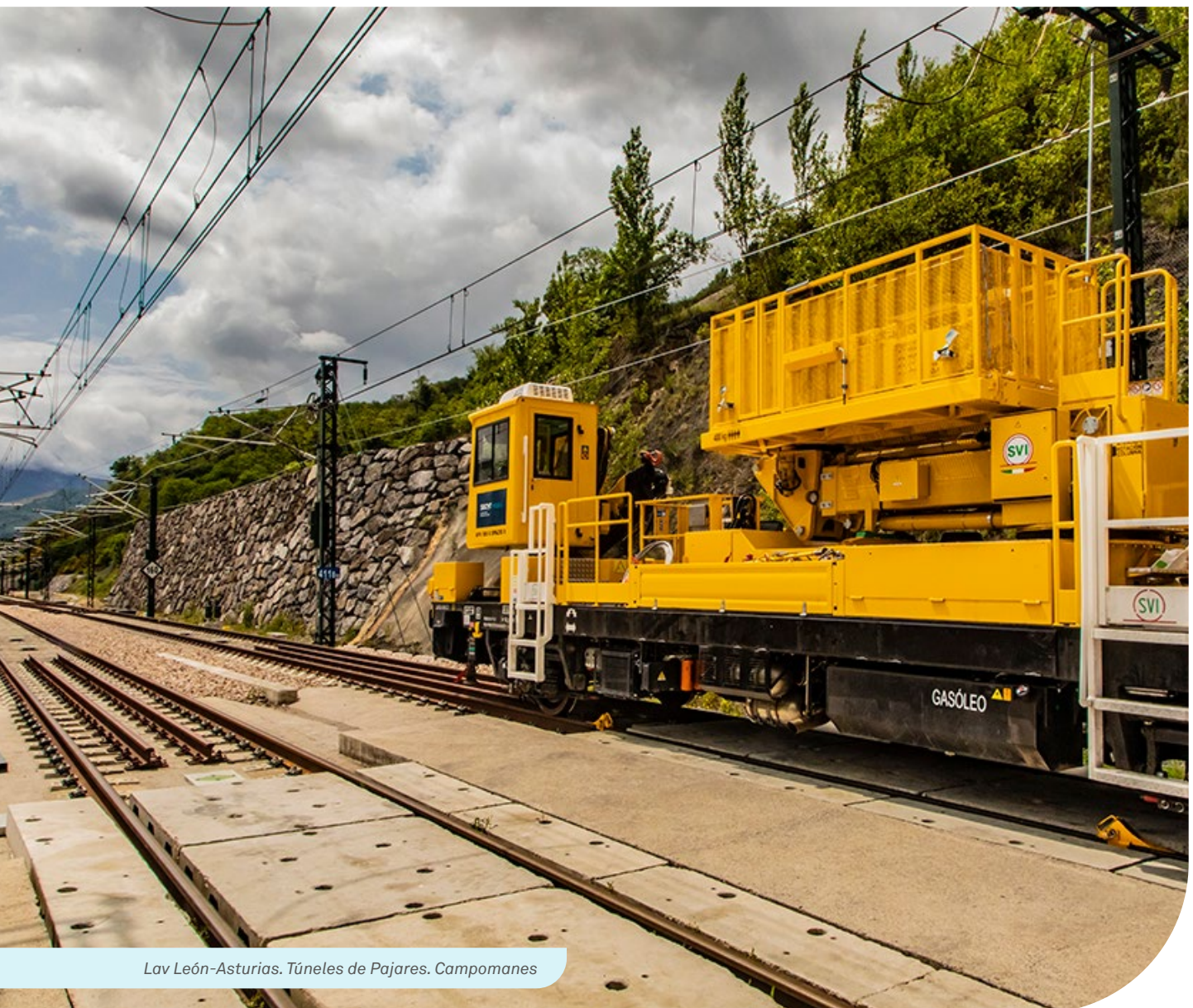


El Consejo de Administración de Sacyr, en cumplimiento de la legislación mercantil, es el órgano encargado de definir la estrategia y política fiscal corporativa, así como velar por su cumplimiento, estableciendo a estos efectos los sistemas de gestión, control y supervisión necesarios. Así mismo y entre otras muchas de sus

funciones, determina la política de control y gestión de riesgos fiscales, y aprueba las inversiones u operaciones de todo tipo que, por su elevada cuantía o especiales características, tengan carácter estratégico o especial riesgo fiscal, salvo que su autorización corresponda a la Junta General.

La Dirección Fiscal Corporativa es responsable de gestionar la fiscalidad del Grupo, dirigiendo y supervisando la actuación de los equipos fiscales de todas las áreas de negocio, velando por el desarrollo de los mecanismos de control de riesgos fiscales que permitan cumplir la normativa de aplicación. Para ello cuenta con un **Sistema de Control y Gestión de Riesgos Fiscales** cuyo objeto es establecer el alcance, modelo de gobierno y bases del funcionamiento para asegurar una adecuada gestión de los riesgos fiscales.

Categoría Impuestos (Mill. de €)	Impuestos Soportados			Impuestos Recaudados		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
I. Impuesto sobre beneficios	44	50	71	8	14	19
II. Impuesto sobre propiedades	8	8	7	1	0	0
III. Impuestos asociados al empleo	203	192	158	167	169	179
IV. Impuestos sobre productos y servicios	27	30	47	129	183	199
V. Impuestos especiales	8	5	9	3	1	2
<b>Total</b>	<b>290</b>	<b>286</b>	<b>292</b>	<b>308</b>	<b>367</b>	<b>398</b>



Lav León-Asturias. Túneles de Pajares. Campomanes

## 5.7.2 Contribución tributaria

(201-4) (207-4)

En estricto cumplimiento de sus obligaciones tributarias y de transparencia fiscal, la compañía presenta cada año ante la Agencia Tributaria el Informe País por País (*Country-by-Country Report*).

A continuación, se presenta la Contribución Tributaria Total (CTT) del ejercicio 2023 del Grupo Sacyr considerando todos aquellos territorios en los que la compañía tiene presencia, mostrando la contribución al desarrollo económico, social y ambiental en el entorno y en los grupos de interés implicados en las actividades desarrolladas.

Datos en € Mm	Beneficio antes de impuestos			Impuesto sobre beneficios			Otros impuestos soportados			Tributos recaudados			Subvenciones públicas		
	2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021
<b>EUROPA</b>	<b>102,10</b>	<b>412,14</b>	<b>-19,28</b>	<b>33,61</b>	<b>23,02</b>	<b>16,22</b>	<b>149,72</b>	<b>183,10</b>	<b>198,05</b>	<b>206,77</b>	<b>201,30</b>	<b>217,93</b>	<b>1,08</b>	<b>2,24</b>	<b>2,46</b>
España	-234,07	57,19	-170,51	29,25	15,93	11,79	132,75	168,83	183,14	186,90	182,14	190,47	1,08	2,24	2,46
Irlanda	27,27	4,69	1,26	0,08	0,06	0,07	0,13	0,11	0,17	0,67	0,78	0,54	0,00	0,00	0,00
Reino Unido	-0,41	-17,88	0,61	0,01	0,18	0,01	0,24	0,60	0,22	2,63	5,38	3,31	0,00	0,00	0,00
Portugal	-22,78	-42,42	-31,88	0,52	0,39	0,18	4,48	4,30	4,99	15,46	12,07	5,69	0,00	0,00	0,00
Italia	363,51	410,83	181,25	3,67	6,37	4,16	11,60	8,88	9,40	0,27	0,51	17,80	0,00	0,00	0,00
Resto	-31,42	-0,27	-0,01	0,09	0,09	0,01	0,52	0,39	0,13	0,84	0,41	0,12	0,00	0,00	0,00
<b>AMÉRICA</b>	<b>358,00</b>	<b>91,60</b>	<b>43,05</b>	<b>24,46</b>	<b>19,00</b>	<b>23,03</b>	<b>74,79</b>	<b>58,87</b>	<b>50,26</b>	<b>188,82</b>	<b>163,55</b>	<b>89,30</b>	<b>0,11</b>	<b>0,25</b>	<b>0,67</b>
Bolivia	-3,34	-0,90	-1,36	0,01	0,07	0,02	0,64	0,64	0,22	0,16	0,03	0,00	0,00	0,00	0,00
Brasil	2,77	-0,72	-0,29	6,07	0,11	0,20	4,51	2,52	3,59	3,23	1,99	0,64	0,00	0,00	0,00
Canadá	0,55	-2,22	-2,84	0,00	0,00	0,26	0,11	0,08	0,06	0,50	0,01	0,04	0,00	0,00	0,00
Chile	70,91	56,69	18,72	-1,23	1,68	7,44	27,95	16,66	6,14	70,96	56,44	34,30	0,11	0,25	0,67
Colombia	195,73	-2,87	-12,20	12,15	8,64	8,38	24,84	23,13	29,24	32,53	24,21	23,92	0,00	0,00	0,00
Ecuador	-0,03	-0,03	-0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
EE.UU.	-16,51	-20,10	-9,55	0,07	0,03	0,00	3,27	3,06	1,85	7,52	5,25	4,40	0,00	0,00	0,00
México	26,08	11,41	12,82	0,41	0,00	1,17	1,13	0,79	0,52	0,82	8,77	6,29	0,00	0,00	0,00
Paraguay	33,66	12,36	5,94	0,27	0,33	0,13	1,46	1,44	1,42	8,35	4,40	1,99	0,00	0,00	0,00
Perú	11,29	7,45	9,20	6,69	6,68	3,62	6,43	8,01	3,88	55,03	53,61	13,35	0,00	0,00	0,00
Uruguay	37,01	30,81	22,81	0,02	1,46	1,81	4,46	2,52	3,34	9,72	8,83	4,37	0,00	0,00	0,00
Resto	-0,12	-0,27	-0,19	0,00	0,00	0,00	0,01	0,01	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>ÁFRICA Y ORIENTE MEDIO</b>	<b>6,98</b>	<b>10,73</b>	<b>-3,44</b>	<b>7,91</b>	<b>0,19</b>	<b>0,07</b>	<b>1,03</b>	<b>0,22</b>	<b>0,05</b>	<b>0,29</b>	<b>0,07</b>	<b>0,07</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Omán	-1,03	3,45	-3,67	0,19	0,17	0,00	0,87	0,14	0,00	0,16	0,05	0,00	0,00	0,00	0,00
Resto	8,01	7,28	0,23	7,72	0,03	0,07	0,17	0,09	0,05	0,13	0,02	0,07	0,00	0,00	0,00
<b>OCEANÍA Y ASIA</b>	<b>1,75</b>	<b>0,82</b>	<b>13,33</b>	<b>0,59</b>	<b>1,47</b>	<b>0,72</b>	<b>0,25</b>	<b>0,07</b>	<b>1,17</b>	<b>2,31</b>	<b>1,85</b>	<b>1,08</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,01</b>
Australia	1,75	0,82	13,33	0,59	1,47	0,72	0,25	0,07	1,17	2,31	1,85	1,08	0,00	0,00	0,01
<b>Total</b>	<b>468,83</b>	<b>515,29</b>	<b>33,66</b>	<b>66,58</b>	<b>43,68</b>	<b>40,04</b>	<b>225,79</b>	<b>242,26</b>	<b>249,53</b>	<b>398,19</b>	<b>366,76</b>	<b>308,38</b>	<b>1,18</b>	<b>2,49</b>	<b>3,14</b>

\* Se computan todos los tributos efectivamente pagados en el ejercicio. No se incluyen los impuestos sobre beneficios devengados en el periodo pero que se pagarán en el futuro. La partida de impuesto sobre beneficios incluye tanto el importe de pagos fraccionados, impuesto pagado del año, como retenciones en fuente practicadas por cliente.

\*\* El importe de otros impuestos soportados recoge entre otras las contribuciones a la Seguridad Social de la empresa y otros impuestos.

\*\*\* La partida de impuestos recaudados incluye el IVA recaudado, impuestos por empleo y contribuciones a la Seguridad Social de los empleados.

## 5.8 Ciberseguridad



Desde Sacyr, como parte de nuestro **Plan Estratégico 2021-2025**, definimos la **digitalización** como uno de los elementos clave para el desarrollo de los procesos de negocio y sistemas de información que lo soportan.

Considerando la complejidad y dispersión de los nuevos ecosistemas tecnológicos, la ciberseguridad será, sin duda, un aspecto fundamental para asegurar una correcta gestión de los riesgos y asegurar la continuidad de las operaciones de nuestros negocios.

Cada día son más relevantes las amenazas que surgen en materia de ciberseguridad, por lo que estamos en un proceso continuo de adaptación de nuestra estrategia y capacidades de seguridad para responder a amenazas más complejas relativas a las arquitecturas y servicios en cloud y a las conexiones en movilidad.

En Sacyr contamos con una **Política de Seguridad de la Información** aplicable a todas las líneas de negocio, que fue actualizada en 2022 y aprobada por el Consejo de Administración. Dicha actualización incluye otras dimensiones dentro del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, con objeto de garantizar la **confidencialidad, integridad, disponibilidad, autenticidad y trazabilidad de la información**, protegiendo los datos y los sistemas de información contra accesos indebidos, comparticiones y modificaciones no autorizadas.

Sacyr asume la ciberseguridad asociada a sus servicios como uno de los factores clave en la realización de sus actividades, para asegurar los niveles adecuados de protección y resiliencia de la información y de los sistemas que la soportan. Los principios que rigen las actuaciones en esta materia se recogen en la **Política de Ciberseguridad**, aprobada por el Consejo de Administración. Esta política recoge como parte de la política estratégica del Grupo Sacyr el desarrollo de un modelo de gestión de la ciberseguridad basado en la identificación, protección, detección, respuesta y recuperación de los sistemas de información, aportando para ello la Alta Dirección, los recursos necesarios para su consecución.

Contamos con una **función de ciberseguridad** alineada con las buenas prácticas y estándares internacionales, tales como el marco de Ciberseguridad NIST (National Institute of Standards and Technology).

A su vez, seguimos el principio de mejora continua, certificando los Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información a través de auditorías periódicas por parte de terceros, con el objetivo de garantizar la aplicación de controles y medidas de seguridad. En este sentido, contamos con:

- La certificación asociada a la Norma ISO 27001, de Gestión de Seguridad de la Información, acreditada anualmente por AENOR, de acuerdo con UNE-ISO/IEC 27001:2014, que contribuye a fomentar las actividades de protección de la información generando confianza frente a terceros.
- La certificación bianual en el Esquema Nacional de Seguridad (ENS), creada y promovida por el Centro Criptológico Nacional (CCN), que busca proteger la privacidad de los datos de los ciudadanos, almacenados dentro de los sistemas de información de Sacyr, cuando éstos realizan trámites electrónicos.

Contamos con un **Comité Ejecutivo de Ciberseguridad**, de periodicidad semestral, que es el órgano impulsor que facilita el seguimiento y continuidad del Programa de Seguridad de la Información. A nivel operativo, en Sacyr contamos con un CIO (Chief Information Officer) que es el máximo responsable de la estrategia global de tecnología del Grupo y reporta directamente al Comité Ejecutivo a través del Director General Corporativo. Además, en Sacyr tenemos un CTO (Chief Technology Officer), responsable de la estrategia y operación de los sistemas y cloud, y un CISO (Chief Information Security Officer), responsable de la estrategia y operación de ciberseguridad. Tanto el CTO como el CISO dependen directamente del CIO. Adicionalmente, existe una comunidad, a través de diferentes Comités, integrada por las líneas de negocio y la Dirección de Tecnología, que permiten la transversalidad de la ciberseguridad en cada uno de los procesos y sistemas de información.

Para el cumplimiento de todos los aspectos relacionados con la seguridad de la información, el **Consejo de Administración** de Sacyr cuenta con una consejera independiente con experiencia en la materia, lo cual permite garantizar el seguimiento y optimización del estado de madurez de la ciberseguridad en la organización, a través de la estrategia, el Plan Director de Seguridad, y el análisis y tratamiento de los principales riesgos y amenazas de seguridad a los que se enfrenta Sacyr. Esta consejera es informada de forma periódica por los máximos responsables de los aspectos más relevantes en este ámbito.

Desde Sacyr aspiramos a conseguir que todos los empleados y colaboradores sean la primera barrera de defensa ante ciberamenazas, y se anima a todo el Grupo a hacer de la seguridad de la información su forma de trabajo, a incorporar los procedimientos de seguridad de la información en cada uno de los negocios.

En ese sentido, se continúa reforzando la cultura de protección ante ciberataques a través de **programas de concienciación periódicos y obligatorios** en materia de seguridad de la información.

Trabajamos en un plan de formación acompañado de ejercicios de simulación, que permita:

- Reducir riesgos e incidentes de la Seguridad de la información
- Cumplir con los requisitos regulatorios
- Cumplir las Políticas Internas de la Organización

Además, se comparten con todos los empleados recomendaciones, ciberincidentes ocurridos globalmente, noticias y otras directrices corporativas sobre ciberseguridad. En concreto, disponemos de un Decálogo de Ciberseguridad que recopila recomendaciones básicas de seguridad para todos los empleados en el desarrollo de su actividad profesional, con el objetivo de proteger sus credenciales, dispositivos, navegación, correo electrónico, espacio de trabajo, etc.

Así mismo, los empleados de la Dirección de Tecnología tienen fijados objetivos relacionados con la ciberseguridad en el Proceso de Gestión del Desempeño anual.

Por otro lado, todos los empleados de Sacyr están obligados a conocer y respetar las principales **normativas** en materia de seguridad de la información, y a hacer un uso adecuado de los recursos tecnológicos de Sacyr.

Disponemos de soluciones de Inteligencia Artificial aplicada a los **accesos de usuario y a la gestión de alertas**.

Adicionalmente contamos con **soluciones de protección de puestos de usuario** frente a ataques sofisticados y a ransomware y medidas de protección de la identidad digital, del acceso a aplicaciones y a los datos a través de soluciones de doble verificación, poniendo foco en la administración de los sistemas.

Llevamos a cabo actuaciones planificadas orientadas a minimizar las vulnerabilidades relacionadas con la obsolescencia tecnológica.

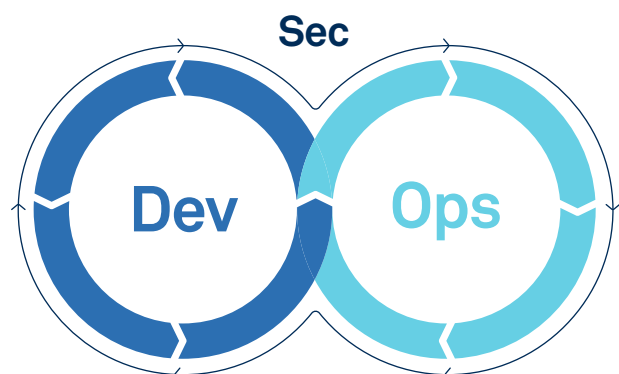
En Sacyr disponemos de un **CyberSOC** (Cyber Security Operation Center) que proporciona cobertura a través de la detección de comportamientos anómalos mediante alertas, de todos los eventos de seguridad.

Contamos con un **Procedimiento de Gestión de Ciberincidentes**, basado en la Guía Nacional de Notificación y Gestión de Ciberincidentes, en el estándar ISO 27035 y en el Procedimiento NIST.SP.800-61r2.

Hemos identificado cuáles son los principales sistemas de información y los hemos clasificado en función de la criticidad que tenga para cada una de las líneas de negocio, con el objetivo de definir los **Planes de Continuidad de Negocio y de Recuperación ante Ciberincidentes** para responder ante eventos disruptivos. El procedimiento de gestión de crisis involucra a diferentes áreas técnicas y funcionales dentro de Sacyr, de acuerdo con los protocolos específicos de cada uno de los sistemas de información caracterizados. Los planes de respuesta y recuperación se ejercitan mediante simulacros anuales. Además, en el marco de la ISO 27001 se realizan análisis de vulnerabilidades por un tercero, así como simulacros de hacking ético.

Por otra parte, todos los empleados de Sacyr disponen de mecanismos de notificación de cualquier incidente o evento sospechoso en los sistemas de información de la organización. De la misma forma, los proveedores que trabajan con Sacyr están obligados contractualmente a comunicar cualquier incidente relacionado o que pueda afectar a los activos de la compañía.

Desde Sacyr soportamos todos nuestros desarrollos en plataformas que aseguran la calidad y la **seguridad** a lo largo del ciclo de vida de desarrollo e implementación de software.



1  
Carta del presidente

2  
Sobre nosotros

3  
Hoja de ruta 2025

4  
Desempeño en 2023

5  
Ambición al más alto nivel

6  
Ambición planeta

7  
Ambición equipo

8  
Ambición impacto positivo

9  
Anexos