

1.5 RIESGOS

Riesgos



RIESGOS

ANTICIPANDO PROBLEMAS

La gestión eficaz del riesgo proporciona ventajas competitivas que permiten afrontar los retos de un mercado en constante evolución.

Ferrovial cuenta con una Política de Control y Gestión de Riesgos, aprobada por el Consejo de Administración, en la que se establece el marco general de actuación para el control y la gestión de riesgos de diversa naturaleza que el equipo gestor pueda encontrarse en la consecución de los objetivos de negocio, así como el riesgo aceptable y el nivel de tolerancia por factor riesgo.

GESTIÓN EFICAZ DEL RIESGO. FERROVIAL RISK MANAGEMENT

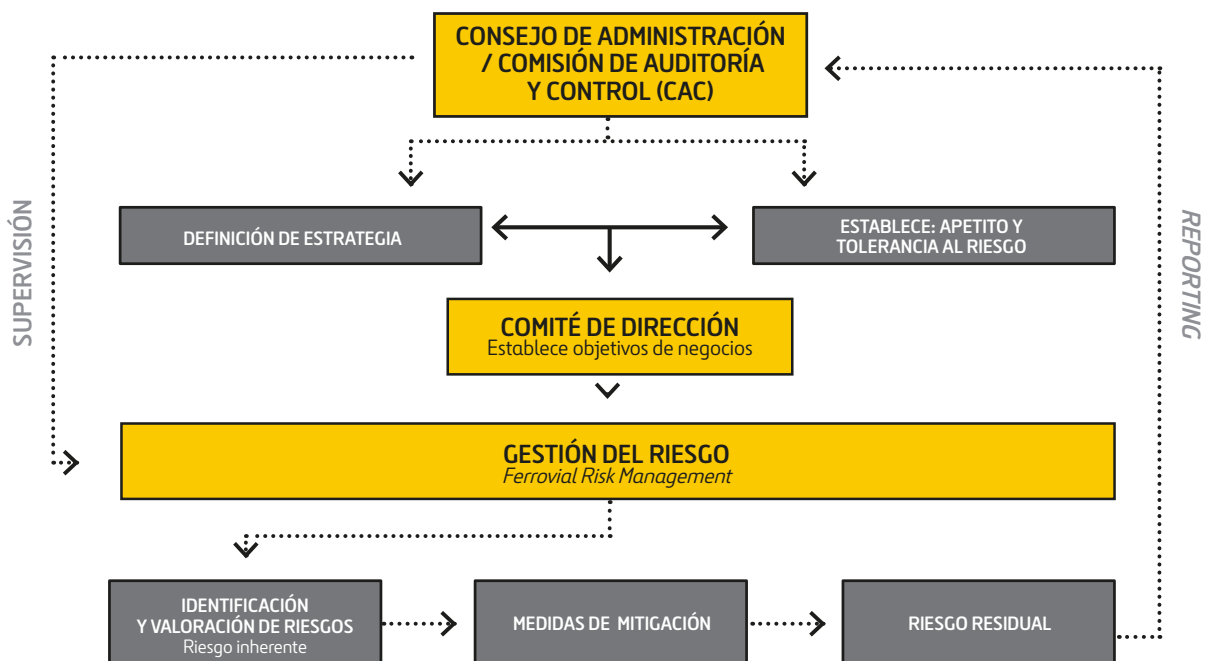
Con el objeto de detectar con la suficiente antelación los riesgos que amenazan la consecución de los objetivos de negocio, la compañía dispone de un proceso de identificación y valoración de riesgos, denominado *Ferrovial Risk Management (FRM)*, gestionado por la Dirección

de Cumplimiento y Riesgos, impulsado por el Comité de Dirección e implantado en todas las áreas de negocio de la empresa, bajo la supervisión periódica de la Comisión de Auditoría y Control del Consejo de Administración.

Mediante la aplicación de una métrica común, el proceso permite identificar con antelación los eventos de riesgo y valorarlos en función de su probabilidad de ocurrencia y de su posible impacto sobre los objetivos empresariales, incluida la reputación corporativa. De esta forma, Ferrovial puede tomar las medidas de gestión y de protección más idóneas según la naturaleza y ubicación del riesgo.

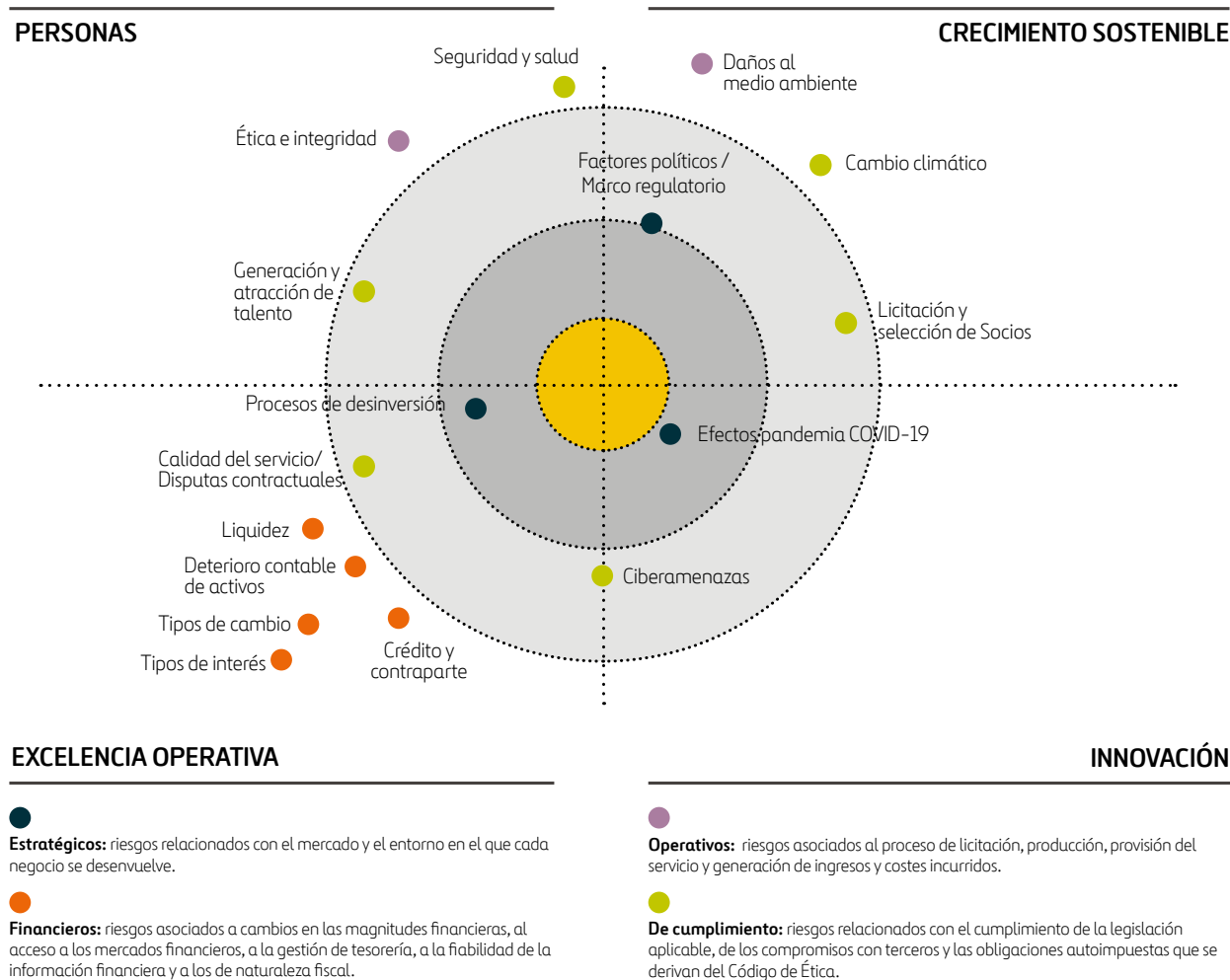
Para cada evento de riesgo identificado se realizan dos valoraciones: una inherente, anterior a las medidas específicas de control implantadas para mitigar el riesgo, y otra residual, después de implantar medidas específicas de control.

FERROVIAL RISK MANAGEMENT



PRINCIPALES RIESGOS

El gráfico muestra los eventos de riesgo más relevantes que amenazan la ejecución de la estrategia corporativa de Ferrovial.



EXCELENCIA OPERATIVA

- Estratégicos:** riesgos relacionados con el mercado y el entorno en el que cada negocio se desenvuelve.
- Financieros:** riesgos asociados a cambios en las magnitudes financieras, al acceso a los mercados financieros, a la gestión de tesorería, a la fiabilidad de la información financiera y a los de naturaleza fiscal.

INNOVACIÓN

- Operativos:** riesgos asociados al proceso de licitación, producción, provisión del servicio y generación de ingresos y costes incurridos.
- De cumplimiento:** riesgos relacionados con el cumplimiento de la legislación aplicable, de los compromisos con terceros y las obligaciones autoimpuestas que se derivan del Código de Ética.

A continuación, se describen los eventos de riesgo más relevantes, su potencial impacto y las principales medidas de control implantadas para mitigar su impacto y/o su probabilidad de ocurrencia.

EVENTO DE RIESGO	DESCRIPCIÓN	IMPACTO POTENCIAL	MEDIDAS DE CONTROL
EFECTOS PANDEMIA COVID-19 (VER IMPACTOS Y NUEVO ESCENARIO COVID-19 PÁGINAS 42-43)	<p>Las medidas restrictivas de la movilidad implantadas por las autoridades nacionales e internacionales para hacer frente a los graves efectos de la pandemia sobre la salud de las personas (cierres de fronteras, confinamientos, limitaciones de movilidad parciales, etc.) han tenido un efecto adverso en la economía mundial, contrayendo la actividad y reduciendo la renta de los individuos, lo que ha impactado negativamente en los márgenes y los flujos de los proyectos de infraestructuras dependientes de la movilidad gestionados por Ferrovial (autopistas y aeropuertos).</p> <p>La incertidumbre sobre la evolución y la duración de la pandemia, así como los efectos de esta sobre los hábitos de movilidad a medio y largo plazo, y sobre la necesidad de proporcionar una movilidad segura, dibujan un escenario de riesgo incierto para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de Ferrovial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Seguridad y salud de los empleados. Reducciones de márgenes y flujos en los proyectos de infraestructura en operación. Incumplimientos contractuales con terceros. Reducción de oportunidades de negocio. Paralizaciones, retrasos o suspensiones de los procesos de licitación. Tensiones de liquidez. Potencial incumplimiento de <i>covenants</i> financieros. Impacto negativo en la valoración de los activos. 	<ul style="list-style-type: none"> Medidas de protección de seguridad y salud de los empleados, siguiendo las recomendaciones de las autoridades sanitarias. Creación de un comité específico de seguimiento de la pandemia y su impacto sobre los empleados. Medidas para preservar la liquidez a corto/medio plazo. Negociación de <i>waivers</i> financieros con acreedores. Planes de optimización de Opex y Capex. Utilización de instrumentos de suspensión temporal de empleo. Uso de garantías contractuales y cobertura de seguros. Monitorización constante de los planes de negocio, análisis de escenarios y anticipación de riesgos.

EVENTO DE RIESGO	DESCRIPCIÓN	IMPACTO POTENCIAL	MEDIDAS DE CONTROL
PROCESOS DE DESINVERSIÓN	<p>En diciembre de 2018, Ferrovial decidió iniciar el proceso de venta de los activos vinculados a su división de Servicios. El proceso se ha visto retrasado, en parte por los efectos de la pandemia COVID-19 sobre la actividad económica, poniendo en riesgo el cumplimiento de los objetivos de venta y el valor de los activos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Retrasos en la desinversión. Empeoramiento de la situación financiera de potenciales compradores y, por tanto, de las oportunidades de venta. Reducción de expectativas de valor. 	<ul style="list-style-type: none"> Búsqueda activa de oportunidades de venta. Medidas de generación de valor en los activos.
FACTORES POLÍTICOS MARCO REGULATORIO	<p>Algunos de los activos de Ferrovial están sujetos a regulación específica de la actividad. El incremento de políticas proteccionistas en algunas de las áreas en las que Ferrovial opera, unido a la situación general de contracción económica puede llevar a cambios regulatorios o no concesión de permisos o autorizaciones, que impacten negativamente en la gestión de los activos y en sus planes de desarrollo, y en la licitación de nuevos proyectos.</p> <p>En el caso del Aeropuerto de Heathrow, la negociación del próximo periodo regulatorio, unido a la incertidumbre sobre la expansión del aeropuerto, ponen en riesgo el cumplimiento de los objetivos de negocio. Por otro lado, el inicio de la negociación del próximo periodo regulatorio supone una oportunidad para mejorar el valor del activo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de los planes de desarrollo de los activos. Reducción de los procesos de licitación de proyectos en los que Ferrovial dispone de ventajas competitivas (P3). Impacto en los flujos del proyecto y por tanto en su liquidez a corto/medio plazo. 	<ul style="list-style-type: none"> Vigilancia permanente de los procesos regulatorios y legislativos que pudieran afectar a las actividades. Monitorización de los movimientos políticos que se puedan producir, con objeto de anticipar con suficiente antelación posibles cambios. Negociación activa de los nuevos marcos de regulación.
CIBERAMENAZAS (VER CIBERSEGURIDAD, PÁGINAS 102-103)	<p>Las infraestructuras que Ferrovial opera están expuestas a riesgos asociados a los agentes de amenaza existentes en el ciberespacio (mafias, agencias gubernamentales, hacktivistas, <i>insiders</i>, etc.) que pueden comprometer la seguridad y la normal operación de los activos a través de ciberataques de diversa índole.</p> <p>En diciembre de 2020, Amey, la filial británica de servicios de Ferrovial, fue víctima de un ciberataque de ransomware procedente de agencias gubernamentales hostiles que también afectó a otras grandes compañías de Reino Unido. El caso requirió de la activación de los protocolos de contención, respuesta, recuperación y lecciones aprendidas definidos por la compañía, lo que permitió aislar el incidente en el ámbito local de Amey, sin producirse afectación en el resto de negocios y actividades de Ferrovial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Degradación o imposibilidad de la operación de los activos. Pérdida o robo de <i>know-how</i> y/o propiedad intelectual e industrial. Pérdida económica por los costes de recuperación de la actividad. Sanciones por incumplimientos regulatorios y/o contractuales. Daños en la reputación corporativa. 	<ul style="list-style-type: none"> Modelo Global de Seguridad, certificado ISO 27001, auditado anualmente. Evaluación periódica de controles de seguridad desplegados en la organización. Establecimiento de un Comité de Seguridad Global. Coberturas de seguro con cobertura ante ciber incidentes de diversa índole.
LICITACIÓN DE PROYECTOS Y ELECCIÓN DE SOCIOS	<p>Ferrovial participa en procesos de licitación de grandes proyectos de infraestructura altamente competitivos y con largos periodos de maduración hasta la adjudicación. El éxito en estos procesos requiere un adecuado estudio de precios y plazos, disponibilidad de suministradores fiables, así como la elección de socios idóneos con la suficiente capacidad técnica y económica.</p> <p>En este contexto, Ferrovial está expuesta al riesgo de comisión de errores de estudio y de elección de socios y suministradores idóneos, con un potencial impacto sobre los objetivos de rentabilidad establecidos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Reducción de márgenes en la ejecución de los proyectos. Incumplimientos contractuales con clientes e imposición de penalizaciones y sanciones. Daños a la reputación corporativa. 	<ul style="list-style-type: none"> Procedimiento de aprobación de inversiones, por el que se evalúan y ponderan los riesgos más relevantes para cada proyecto. Implantación de un nuevo proceso de estudio de ofertas que prima el análisis de precios y la elección de socios y suministradores idóneos. Potenciación de los acuerdos con suministradores previos a la adjudicación.
CALIDAD DEL SERVICIO / DISPUTAS CONTRACTUALES (VER CALIDAD, PÁGINAS 84-85)	<p>La estrategia de Ferrovial está enfocada hacia proyectos técnicamente complejos en cuyo desarrollo pueden aparecer numerosos factores de riesgo, a veces, de difícil previsión que pueden generar conflictos y disputas con terceros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Incumplimiento de niveles de calidad acordados. Plazos de entrega comprometidos. Disputas contractuales con terceros. Daños a la reputación corporativa. 	<ul style="list-style-type: none"> Sistemas de gestión de calidad por negocio (ISO 9001). Indicadores de niveles de calidad en la ejecución de los proyectos y de la prestación de los servicios. Plan de auditorías establecido.
GENERACIÓN Y ATRACCIÓN DE TALENTO (VER PERSONAS, PÁGINA 76-77)	<p>La concentración de oportunidades de negocio en determinadas áreas geográficas en las que Ferrovial opera incrementa la competencia y genera una fuerte demanda de profesionales cualificados, por lo que se dificulta la atracción, generación y retención del talento necesario para desarrollar los planes de negocio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Pérdida de oportunidades de negocio por falta de personal idóneo. Incumplimiento de compromisos con clientes (plazo, calidad, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de identificación y potenciación del talento en la organización. Potenciar la exploración de los mercados locales. Plan de sucesión de puestos claves.

EVENTO DE RIESGO	DESCRIPCIÓN	IMPACTO POTENCIAL	MEDIDAS DE CONTROL
SEGURIDAD Y SALUD (VER SEGURIDAD Y SALUD, PÁGINAS 78-80)	<p>La naturaleza de las actividades de Ferrovial la exponen al riesgo de accidentes que pueden causar daños en las personas y en las operaciones de la compañía.</p> <p>El actual contexto de pandemia mundial implica un riesgo adicional en la seguridad y salud de los empleados y en la continuidad de las operaciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Daños físicos a empleados y terceros. • Impactos operacionales por interrupción en las operaciones • Responsabilidad civil/penal. • Daños a la reputación corporativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implantación de sistemas de seguridad y salud (adaptados con medidas anti COVID-19) acordes a las actividades que se realizan y a las características de los centros de trabajo. • Formación continuada en seguridad y salud para empleados. • Plan de auditoría de los sistemas de gestión de seguridad y salud. • Coberturas de responsabilidad civil y profesional.
CAMBIO CLIMÁTICO (VER MEDIO AMBIENTE/APARTADO RIESGOS Y OPORTUNIDADES, PÁGINA 90)	<p>Exposición a los riesgos derivados del cambio climático. Por un lado, a los eventos climáticos extremos que pueden afectar a las infraestructuras y, por otro, a los efectos económicos (incremento del coste de las materias primas) y tecnológicos derivados de los cambios regulatorios destinados a reducir los gases contaminantes (incremento de tasas a los combustibles fósiles, precios de las emisiones de GEI, nuevas modalidades de transporte con impacto en el plan de negocio de los proyectos, etc.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Daños físicos de las infraestructuras e interrupción de las operaciones. • Disminución de la productividad en condiciones climáticas extremas. • Aumento de las primas de cobertura. • Incremento de los precios de las materias primas, aumento de tasas a los combustibles fósiles. • Pago por las emisiones producidas o incorporación de actividades dentro del mercado de derechos de emisión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de identificación y valoración de los riesgos derivados del cambio climático con el objeto de anticiparlos con la suficiente antelación para poner en marcha programas de remediación y adaptación al nuevo entorno. • Herramientas de control y monitorización.
DAÑOS AL MEDIO AMBIENTE (VER MEDIO AMBIENTE, PÁGINA 90)	<p>Las actividades que desarrolla Ferrovial están expuestas, por su naturaleza, a la comisión de acciones que pueden dañar el medio ambiente y el entorno natural en el que se desarrollan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Daños físicos y estructurales del entorno donde la compañía trabaja. • Interrupción de las operaciones. • Responsabilidad civil y penal de la persona jurídica y persona física. • Daños a la reputación corporativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de gestión ambiental certificado (ISO 14001), auditado anualmente. • Política de aseguramiento con coberturas y límites de indemnización que cubren las responsabilidades por riesgos de accidentes medioambientales. • Medios digitales para garantizar el conocimiento y cumplimiento con la legislación y normativa técnica.
INTEGRIDAD (VER INTEGRIDAD, PÁGINAS 86-87)	<p>Las actividades de Ferrovial están expuestas a la comisión de actos por parte de empleados, con o sin ayuda de terceros, que pueden suponer un incumplimiento de los principios exigidos de integridad, transparencia y respeto a la legalidad y a los derechos humanos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad penal de la persona jurídica y de la persona física. • Reducción de oportunidades de negocio por incumplimiento de requerimientos éticos. • Daños a la reputación corporativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de Cumplimiento destinado a la prevención de actos contrarios a la ética e integridad. • Sistema de prevención penal y antisoborno certificado (UNE-ISO 19601 y ISO 37001). • Plan de formación para combatir el delito y en concreto la corrupción.
RIESGOS FINANCIEROS	<p>Riesgos asociados a cambios en las magnitudes financieras y de contraparte, al acceso a los mercados financieros, a la gestión de tesorería, a la fiabilidad de la información financiera y a los de naturaleza fiscal.</p> <p>En la nota 54 de las Cuentas Anuales se detallan los riesgos financieros y su tratamiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de oportunidades por la disminución de la capacidad de financiación de proyectos. • Reducción de márgenes netos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y gestión activa de la exposición al riesgo de las principales variables financieras: liquidez, contraparte, tipo de interés, tipo de cambio, precio de la acción. Dicho análisis se realiza distinguiendo las políticas aplicadas en sociedades de proyectos de infraestructuras del resto de sociedades, en aquellos casos en los que dicha diferencia es relevante.

Adicionalmente, Ferrovial valora y monitoriza la evolución de **riesgos emergentes** que pudieran tener un impacto relevante a largo plazo en el negocio, principalmente aquellos con un potencial impacto significativo en los patrones de movilidad de los individuos, en la obtención de financiación en los mercados de capitales, en el desarrollo de infraestructuras de transporte y en la seguridad física y digital de los procesos. Entre estos riesgos destaca la financiación sostenible vinculada a criterios no financieros o ESG (ambientales, sociales y de buen gobierno) por su impacto en la disponibilidad de recursos para financiar proyectos y en la rentabilidad de los mismos, así como los riesgos asociados a la transición a una economía baja en carbono y la potencial repercusión de condiciones climáticas extremas sobre la gestión de los activos de la compañía.

Para mitigar estos riesgos emergentes, la compañía ha desarrollado un nuevo Plan Estratégico de Sostenibilidad, con objetivos ambientales y sociales, y está realizando un ejercicio de análisis de categorización de sus actividades para identificar aquellas que contribuyen sustancialmente al crecimiento sostenible y a una economía climáticamente neutra.

Por último, cabe señalar que el incremento de la tensión comercial a nivel mundial y las medidas proteccionistas que se están poniendo en práctica están impactando negativamente sobre el comercio mundial, los mercados de capitales y el entorno regulatorio. En este contexto de incertidumbre socioeconómica, la relevancia de algunos riesgos que actualmente se consideran como poco probables puede verse incrementada.