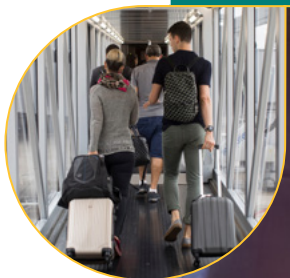


Impulso



La actuación del Grupo CCR crea y comparte valor con todo tipo de stakeholders que se conectan al modelo de concesión de infraestructura

La gestión eficiente de las concesiones que administramos genera valor para todos los públicos con los cuales nos relacionamos. Nuestras actividades proporcionan un impacto positivo que va más allá del retorno financiero al capital invertido por los accionistas y agentes del mercado de capitales. Además de desgravar las cuentas públicas al asumir la gestión de las concesiones que antes eran costeadas por el gobierno, también contribuimos para la generación de riqueza por medio del pago de impuestos aplicables a nuestras operaciones.

Para dar transparencia y comunicar este valor, fuimos una de las primeras compañías de Brasil en seguir las directrices del Relato Integrado propuestas por el Consejo Internacional para Relato Integrado (IIRC, en la sigla en inglés). El principal objetivo de este framework es explicar para los *stakeholders* cómo la compañía genera valor a lo largo del tiempo, en diferentes tipos de capitales y en períodos distintos.

Las obras de mejorías y el mantenimiento en las autopistas, asociadas a las campañas de educación en el tránsito, llevan a una reducción en el número de accidentes a largo plazo. Desde el 2010, año-base del Plan Nacional de Reducción de Accidentes, redujimos en un 43% el índice de víctimas fatales.

Los estudios e iniciativas que desarrollamos para generar y consumir energía renovable en las concesiones, en conjunto con los planes para la mitigación y adaptación a los cambios climáticos, contribuirán para proporcionar desplazamientos más sostenibles en las carreteras y en las grandes ciudades, mejorando la calidad de vida para toda la población.

Estos y otros beneficios asociados a nuestro modelo de negocio viabilizan la continuidad de nuestras operaciones a largo plazo y el reconocimiento de que nuestra compañía contribuye para el crecimiento económico del país con respeto a las personas y al medio ambiente. Así, conquistamos y renovamos nuestra licencia social para expandir nuestro portafolio, innovar y hacer correcciones de rutas, cuando sea necesario.





Capital manufacturado

Los activos administrados por nuestra compañía se constituyen de concesiones de infraestructura de movilidad en diferentes tipos de modales: autopistas, aeropuertos y activos de movilidad urbana (metro, barcas y VLT). En Brasil y en el exterior, estas unidades de negocio son responsables del mantenimiento y operación de equipos de alto valor agregado y por una red de transporte por la cual transitan miles de personas todos los días.

Los activos están organizados en cuatro divisiones de negocio diferentes. Este modelo posibilita una gestión más enfocada en los tipos de activos y dirigida para la búsqueda de nuevas oportunidades de acuerdo con el perfil de las inversiones. La división Aeropuertos, hasta el 2019, era la única con operaciones en otros países.

En el 2019, invertimos un total de R\$ 1,7 mil millones en nuestras unidades. Las concesionarias que más invirtieron fueron CCR ViaSul, CCR NovaDutra y Aeris, representando, respectivamente, 28,2%, 18,7%, 10,7% y 9,1% del total. Las inversiones de CCR RodoNorte se enfocaron en duplicaciones y obras de restauración en múltiples tramos. En CCR ViaSul, hubo desembolsos con recuperación de pavimento, adquisición de equipos y señalización, mayoritariamente. Las inversiones de Aeris se concentraron en la construcción de una nueva terminal y un área de estacionamiento para equipos utilizados en servicios terrestres.

Nuestra estructura también cuenta con tres empresas de servicios especializadas: CCR Actua, CCR Engelog y CCR EngelogTec. Localizadas en el municipio de Jundiaí, estas unidades componen el Centro de Servicios y Competencias Compartidos (CSCC) y apoyan nuestras concesiones con soluciones de gestión administrativa, ingeniería y

15,1 kilómetros cuadrados
administrados en
BH Airport, en Minas
Gerais



3,7 mil kilómetros
de autopistas
administrados en
5 estados brasileños

46 estaciones
de metro
monitoreadas

24 barcas
en operación en
Río de Janeiro

7.980
cámaras de
monitoreo
en nuestros
activos

2 millones de pasajeros
utilizaron diariamente nuestros
activos de movilidad urbana

22,8 millones
de pasajeros de embarque
en los aeropuertos

480 guinchos,
ambulancias y vehículos
de apoyo para los chóferes

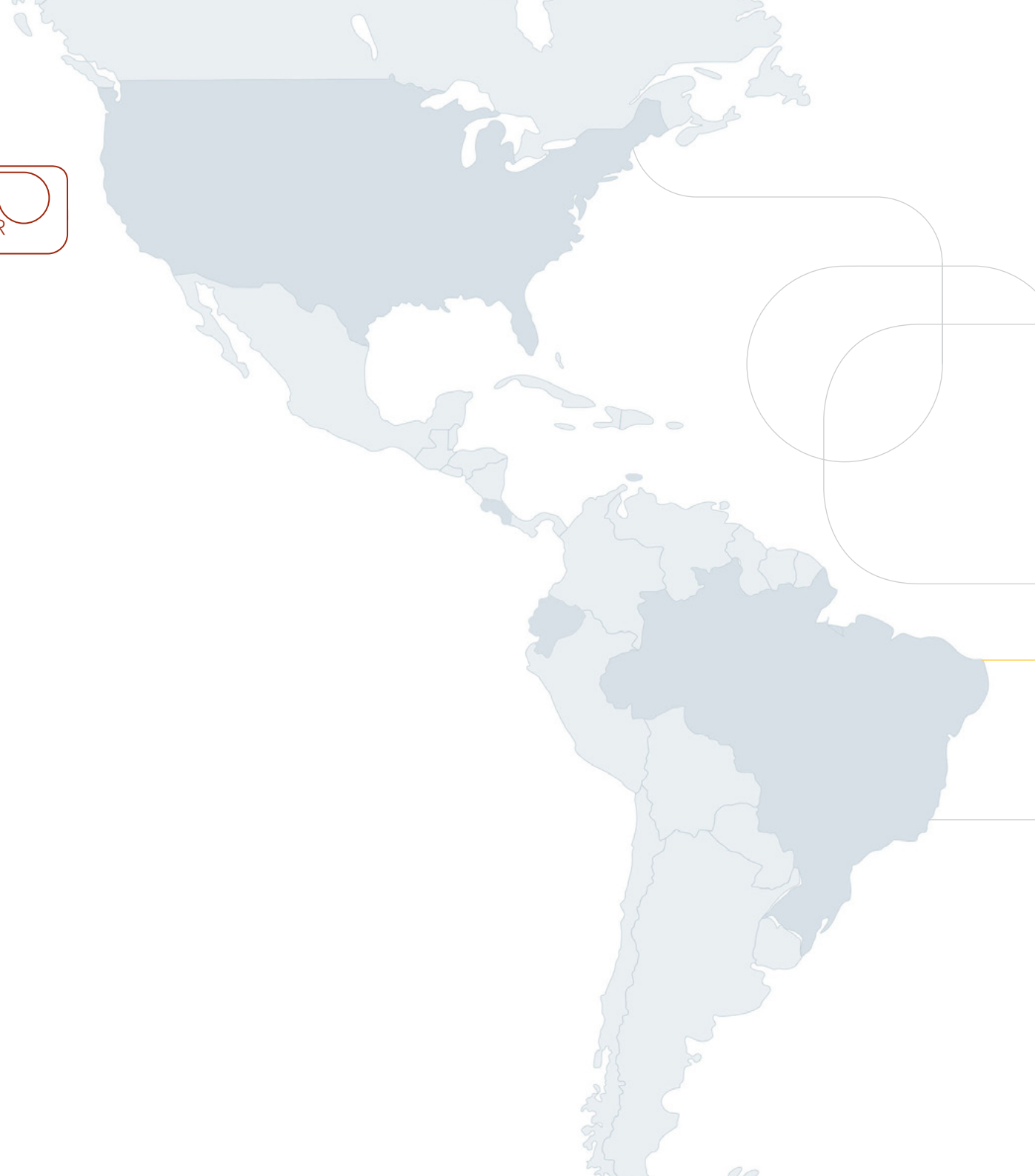
2.553 teléfonos de
emergencia instalados en
las autopistas

tecnología de la información. El CSCC es un diferencial competitivo significativo de nuestro modelo de negocio pues permite agregar nuevos negocios con agilidad, promoviendo eficiencia y manteniendo la calidad en la prestación de los servicios.

La sede de nuestra compañía está en la ciudad de San Pablo y concentra a los profesionales de áreas corporativas que apoyan las operaciones, así como la Dirección Ejecutiva.

Mapa de actuación

Haga clic en la leyenda del mapa para conocer la localización y el alcance de las operaciones del Grupo CCR



Seguridad de las operaciones

El respeto a los derechos humanos es una premisa que seguimos en la conducción de los negocios. El artículo 3 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, de la cual Brasil es signatario, afirma que “todo ser humano tiene derecho a la vida, a la libertad y a la seguridad personal”.

Nuestra compañía, comprometida con los principios del Pacto Global de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), entiende que reducir los riesgos de accidentes con los colaboradores, clientes y terceros que prestan servicios en las unidades de concesión es esencial para generarle valor a los accionistas y demás públicos de relación de forma sostenible y conectada al propósito corporativo.

En los aeropuertos, sistemas de movilidad urbana y autopistas existen diversos riesgos que pueden comprometer la seguridad de los colaboradores y terceros. Actividades diversas de mantenimiento, limpieza y operación de los activos pueden resultar en accidentes graves e incluso fatales. Por eso, existen procedimientos de seguridad que deben ser seguidos tanto por los profesionales propios como por los terceros que prestan servicios en las unidades.

Entre las medidas adoptadas están la utilización de equipos de seguridad para la realización de las actividades de mantenimiento, la orientación para la instalación de señalizadores y barreras de contención para evitar colisiones con vehículos, máquinas y equipos, la exigencia de entrenamientos para la ejecución de actividades como interacción con la red eléctrica, entre otros aspectos. Los líderes operativos son responsables, en las unidades, por supervisar y monitorear el cumplimiento de estas directrices.

Por medio de sistemas digitales, monitoreamos la evolución de los índices de accidentes y la gravedad de las ocurrencias en nuestros negocios. En las unidades, los programas destinados a aumentar la seguridad de los colaboradores siguen la Instrucción Normativa de Salud y Seguridad del Trabajo, documento que establece directrices para la reducción de los riesgos y protección de las personas.

En BH Airport, el monitoreo de impactos en la fauna local también es relevante para garantizar la seguridad operativa de las aeronaves en los aterrizajes y despegues



Las áreas de Salud y Seguridad del Trabajo Corporativa y el área de Calidad de Vida son responsables del seguimiento de estas informaciones, buscando identificar oportunidades de mejoría para el desarrollo de planes de acción que permitan el perfeccionamiento continuo del desempeño de la compañía. CCR Actua consolida corporativamente el monitoreo de los indicadores de salud y seguridad, que son supervisados diariamente por las unidades.

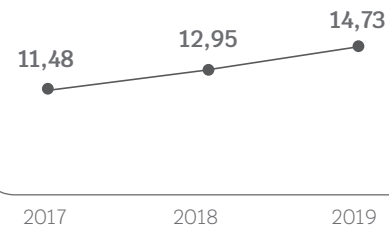
En el 2019, la frecuencia de lesiones fue 13,7% mayor entre colaboradores. No obstante, la tasa de gravedad de estas ocurrencias fue 44,6% menor, principalmente porque el número de accidentes con fatalidad pasó de nueve en el 2018 para uno en el 2019. La ocurrencia fatal involucró a un profesional de una unidad vial en la región Sudeste.

La seguridad de los clientes también es prioridad para la compañía y el tema es impulsado, principalmente, por las inversiones en obras de mejorías que aumentan la calidad de los activos y reducen el riesgo de accidentes. En las autopistas, por ejemplo, la instalación de barreras de protección y el mantenimiento de la señalización – obligaciones previstas en los contratos – tiene como objetivo la disminución en el número de colisiones. En los sistemas del metro, la instalación de puertas automáticas en las estaciones impide que los clientes tengan acceso a la línea ferroviaria, reduciendo ocurrencias de caídas y heridas. En los aeropuertos, uno de los mayores riesgos es la colisión entre aves y aeronaves, lo que puede provocar fallas en los equipos – por eso las concesionarias adoptan sistemas que ahuyentan este tipo de fauna y tornan la operación de aterrizajes y despegues más seguros.

Además de estas iniciativas, entendemos que el aumento de la seguridad y la reducción de los riesgos están relacionados a la concientización de las personas. Por eso, invertimos en la realización de entrenamientos y capacitaciones para los colaboradores y campañas educativas para chóferes, peatones y otros tipos de usuarios de las concesiones. Esta comunicación es continua y realizada por las unidades bajo la orientación de las directrices corporativas, de acuerdo con las oportunidades de mejoría identificadas en cada modal administrado.

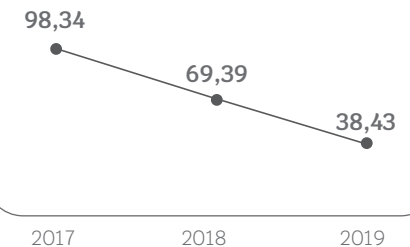


Tasa de lesiones entre colaboradores del Grupo CCR*



*Tasa de lesiones: número de Comunicaciones de Accidente de Trabajo (CATs) registradas en el período / total de horas trabajadas * 1.000.000. Considera todos los niveles de lesiones (excepto enfermedades ocupacionales) y tipos de accidentes (trayecto o típico), incluso comunicaciones derivadas de fallecimientos.

Tasa de días perdidos entre colaboradores del Grupo CCR*



*Tasa de días perdidos: número de días de certificados asociados a las CATs registradas en el período / total de horas trabajadas * 100.000. Considera todos los niveles de lesiones (excepto enfermedades ocupacionales) y tipos de accidentes (trayecto o típico).

Reducción de los accidentes en las autopistas

Las inversiones en las autopistas que administramos permitieron, en la última década, una reducción significativa del número de accidentes con víctimas fatales. Desde el 2010, monitoreamos los índices por medio del Plan de Reducción de Accidentes (PRA), desarrollado en consonancia con las directrices del movimiento “Década de la Seguridad Vial”, propuesto por la ONU con el objetivo de reducir en un 50% el número de muertes por accidentes en las autopistas antes del 2020.

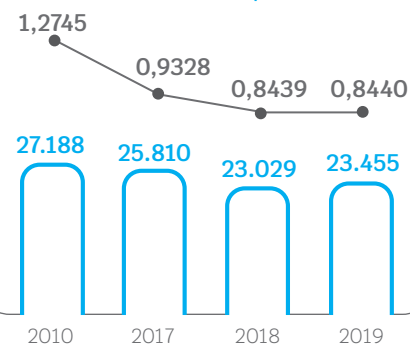
En el 2019, el índice de accidentes permaneció estable en relación al año anterior, mientras el índice de víctimas heridas presentó una reducción ligera, de 0,9%. El índice de víctimas fatales, sin embargo, aumentó 11,8% en la comparación anual. En la visión consolidada, el avance en relación al año-base del 2010 queda evidente: disminución del 33,8% en el índice de accidentes, 27,0% en el de víctimas heridas y 43,0% en el de víctimas fatales.

En el rol de las iniciativas que realizamos, están la instalación de defensas metálicas entre las vías, la construcción de pasarelas, la instalación de cámaras de monitoreo, los sistemas de alerta y los paneles informativos. Además de estas acciones, la propia duplicación de las autopistas – uno de los principales beneficios de los proyectos de concesiones – aumenta la seguridad de los chóferes y contribuye para la reducción del número de accidentes.

Las campañas de educación para un tránsito más seguro también son importantes para la evolución de estos indicadores. Las unidades invierten en acciones de comunicación y el Instituto CCR, por medio de la inversión en proyectos sociales, disemina entre la sociedad la importancia de la seguridad vial.



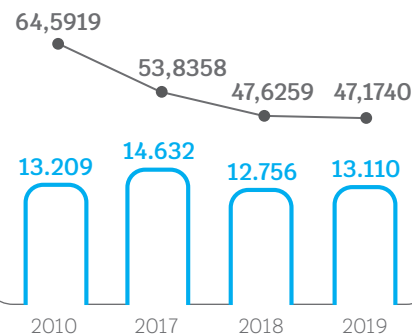
Accidentes en las autopistas



● Índice de accidentes*
□ Número de accidentes

*Índice de accidentes = (nº de accidentes de cualquier naturaleza * 1.000.000) / (extensión del tramo en kilómetros * volumen diario promedio de vehículos en el segmento homogéneo * número de días del período).

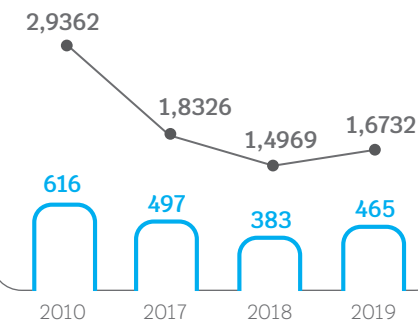
Víctimas heridas



● Índice de víctimas heridas*
□ Número de víctimas heridas

*Índice de víctimas heridas = (nº de víctimas heridas * 100.000.000) / (extensión del tramo en kilómetros * volumen diario promedio de vehículos en el segmento homogéneo * número de días del período).

Víctimas fatales



● Índice de víctimas fatales*
□ Número de víctimas fatales

*Índice de víctimas fatales = (nº de muertes en el local * 100.000.000) / (extensión del tramo en kilómetros * volumen diario promedio de vehículos en el segmento homogéneo * número de días del período).



Capital humano

Para ofrecer soluciones innovadoras a los clientes y aumentar la satisfacción con los servicios prestados, nuestra compañía se apoya en los conocimientos técnicos y en la experiencia de los colaboradores que actúan en las diversas áreas administrativas y operativas.

Por eso, consideramos como un valor positivo para la compañía la capacidad que poseemos de retener los talentos y de promover a los colaboradores para nuevos desafíos de acuerdo con el crecimiento y la diversificación del portafolio. En el 2019, cerca de 800 de nuestros profesionales tuvieron nuevas oportunidades en la compañía, asumiendo posiciones de liderazgo o en transición para áreas diferentes de las cuales actuaban, reforzando el compromiso del Grupo CCR en desarrollar y priorizar el aprovechamiento de los colaboradores en oportunidades internas.

Uno de nuestros mayores desafíos en el ámbito de la gestión del capital humano es el mapeo continuo de los colaboradores que demuestran interés y competencias para ocupar cargos como líderes en nuevos negocios. Esta será una de nuestras prioridades para el año 2020.

12,2 mil
colaboradores

166,3 mil
horas
de entrenamiento
y capacitación

13,7%
de aumento
en la tasa de
frecuencia de
accidentes

50,7 mil entrenamientos
realizados por medio
de nuestra plataforma
Nuestro Mundo del
Saber

R\$ 1,05 mil millones
pagados en salarios y
beneficios

22,6%
de los cargos
de liderazgo
ocupados por
mujeres

44,6%
de reducción
en la tasa de gravedad
de accidentes

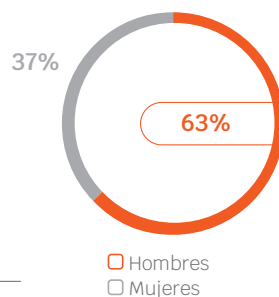
Para conducir este proceso, estructuramos un nuevo modelo de evaluación de las competencias de los colaboradores. El formato adoptado a partir del 2020 privilegia la transparencia y la objetividad, la toma de decisión de forma colegiada y busca minimizar la subjetividad para procesos que involucren promociones, oferta de remuneración variable y otros aspectos.

Las áreas corporativas y las unidades pasan a contar con el apoyo de especialistas en temas de recursos humanos (remuneración, capacitación, etc.). Con esta nueva estructura y forma de actuación, el área de Gestión de Personas actúa más cercana a los líderes para identificar las necesidades de cada equipo, indicar las mejores soluciones y apoyar la resolución de los desafíos con más agilidad y de acuerdo con nuestras políticas y procesos internos.

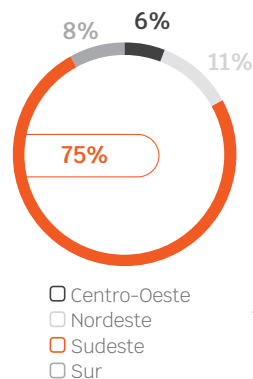
Otra iniciativa que conduciremos en el 2020 es la realización de una encuesta de clima entre los colaboradores. Esta práctica permitirá identificar los puntos positivos de la relación que la compañía establece con los profesionales y las oportunidades de mejoría en otros frentes.



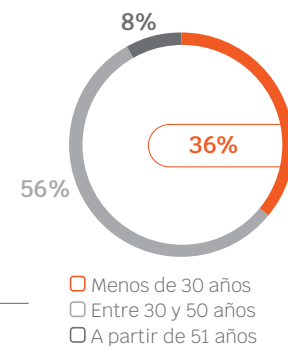
Distribución de los
colaboradores por género



Distribución de los
colaboradores por región



Distribución de los
colaboradores por edad



Desarrollo de las personas

Promovemos diversas acciones para la calificación continua de los colaboradores. Los programas de formación incluyen entrenamientos obligatorios, técnicos, funcionales y estratégicos. En el 2019, el portafolio online, que abarca 45 cursos (19 de ellos en habilidades comportamentales), alcanzó la marca de 13 mil accesos. Entre los demás entrenamientos, se destacaron las siguientes iniciativas:

- Workshop Feedback y PDI, dirigido para analistas, coordinadores y cargos superiores, tiene como objetivo el desarrollo del liderazgo de forma alineada a los objetivos estratégicos de la compañía;
- Desarrollo de curso personalizado de postgrado en Gestión de Proyectos en colaboración con la Fundación Vanzolini, contemplando un 100% de subsidio para 18 colaboradores;
- Participación de 300 líderes en acciones presenciales y online en el programa de educación continuada dirigido a la atención, con enfoque en la prestación de servicios, llamado Mejorando.

En el 2019, el promedio de horas de entrenamiento por colaborador fue de 13,61, una evolución del 2,5% en relación al año anterior. Se destacaron en especial las categorías de liderazgo (coordinadores y superiores), principalmente por la conducción de los Workshops de Feedback y PDI.

El año pasado, también condujimos el segundo grupo del Programa Nueva Jornada, que ayuda a los colaboradores a comprender la jubilación como otra fase de la vida, percibiéndola de forma positiva. El programa apoya a los participantes en la reflexión de posibilidades y en la planificación gradual de este nuevo momento. El segundo grupo abarcó a colaboradores a partir de 58 años de edad.



10,4 mil colaboradores fueron capacitados por el programa Nuestro Mundo del Saber, en acciones presenciales y online

Evaluación del desempeño

Para evaluar las entregas y promover el desarrollo de nuestros colaboradores, aplicamos metodologías que satisfacen las demandas y especificidades de las diferentes funciones administrativas y operativas. En este ámbito, dividimos nuestro equipo en tres grupos: Grupo Prestación de Servicios (GPS), Grupo de Análisis y Gestión (GAG) y Asistentes.

Para GPS, el proceso ocurre cada dos años y el objetivo es medir el desempeño individual, sirviendo de referencia para la planificación de calificaciones, el cálculo de participación en los resultados y modificaciones salariales por mérito. Para GAG y Asistentes, el enfoque es evaluar el desempeño con relación a la cultura y a los valores organizativos, subsidiando planes de entrenamiento y la planificación sucesoria. Además de estos dos modelos, la compañía

también realiza una evaluación de competencias por período de experiencia, aplicable a todos los nuevos colaboradores en el año.

En el 2018, establecimos que los profesionales de GAG y los Asistentes recibirán evaluaciones anuales de desempeño. El ciclo fue realizado al final de aquel año y, por eso, actuamos en el 2019 en las acciones de perfeccionamiento de estos profesionales. A partir del 2020, el ciclo de evaluación y de desarrollo ocurrirá en el mismo año. Esta periodicidad está prevista en el alcance corporativo, pero cada unidad puede solicitar, dependiendo del contexto y de la estrategia locales, evaluaciones de sus colaboradores.

Así, en el 2019, solamente los nuevos colaboradores pasaron por el ciclo de evaluación de desempeño por experiencia. Los procesos para el GPS, GAG y Asistentes no fueron aplicados en el período de forma corporativa. Excepcionalmente, por demanda de CCR Barcas, los profesionales de esta unidad fueron evaluados el año pasado.

Porcentual de colaboradores que recibieron evaluación de desempeño

	2019	2018	2017
Por género			
Hombres	38,19%	81,21%	33,58%
Mujeres	34,22%	84,67%	32,46%
Por nivel funcional			
Dirección	0,00%	88,68%	7,81%
Gestores	0,00%	84,54%	10,08%
Coordinadores	0,00%	88,59%	10,34%
Supervisores	16,41%	89,93%	29,86%
Administrativo	8,10%	86,53%	15,54%
Operativa	42,08%	85,90%	38,58%
GENERAL	36,71%	82,49%	33,14%

*Aprendices y pasantes no recibieron evaluación del desempeño en el último trienio.

El modelo de evaluación del desempeño de los colaboradores posee dos enfoques para grupos distintos de profesionales, además de evaluaciones específicas para los colaboradores admitidos en el año



Capital intelectual

La innovación dirigida para superar los desafíos de las concesiones, modernizar la atención a los clientes y tornar nuestros procesos más eficientes es una palanca que impulsa nuestro modelo de negocio. Nuestros profesionales son estimulados a desafiarse y a buscar nuevas maneras de ejecutar las tareas, encontrando soluciones que lleven tanto a la agregación de valor en los negocios actuales como a la conquista de nuevos mercados.

Las empresas del Centro de Servicios y Competencias Compartidos desempeñan un papel central en el direccionamiento y diseminación de la cultura de innovación en toda la compañía. Así, hemos conseguido incorporar nuevas soluciones que benefician a los clientes de las concesiones y, al mismo tiempo, mejorar y desburocratizar diversos procedimientos internos, dándole más agilidad y eficiencia a los procesos.

En el 2019, completamos el primer año de la Jornada Lean en CCR Actua, una iniciativa destinada a identificar y mejorar los diversos flujos procesales que realizamos en la empresa que presta servicios administrativos a las concesiones. Los colaboradores participaron activamente de proyectos de mejora continua, automatización de tareas y cambios de rutinas que disminuyen refacciones y le dan más confiabilidad a las informaciones en diversas áreas – jurídica, financiera, suministros, gestión de flotas, entre otras.

CCR EngelogTec, dedicada a darle soporte a los servicios de tecnología de la información y procesamiento de datos, también ha innovado en la búsqueda por soluciones que aumentan la competitividad de nuestro negocio. La visión de la unidad es permitir la incorporación de tecnologías que promuevan la reducción de costos, viabilicen inversiones y generen nuevos ingresos, pero, prioritariamente, que promuevan un mejor servicio para nuestros clientes.

Esta estrategia impulsó el desarrollo de una plataforma marketplace para Aeris, concesionaria que administra el aeropuerto de Costa Rica. La

134 profesionales
involucrados en el
primer año de la
Jornada Lean

La aplicación
Quicko ya
fue instalada en
95,5 mil
celulares

herramienta permite que los clientes tengan más comodidad en las compras y recibimiento de productos en las salas de embarque, disfrutando mejor del tiempo mientras están a la espera de un vuelo.

En CCR Engelog, nuestra unidad especializada en el desarrollo de soluciones de ingeniería civil, la cultura de innovación y eficiencia dirige el desarrollo de nuevos métodos constructivos y proyectos que le traen más comodidad y seguridad a los usuarios, menos impactos ambientales y aumentos de competitividad. Este modelo de trabajo es realizado en colaboración con los proveedores, impulsados por el know-how y por la experiencia de nuestros colaboradores.

En este sentido, nuestra compañía estudia e invierte en acciones para mejorar el flujo de vehículos en las autopistas – lo que genera una reducción de las emisiones de contaminantes – y darles más fluidez a los movimientos de pasajeros en las estaciones de embarque – lo que trae comodidad y bienestar. Las investigaciones para el uso de nuevos materiales asfálticos y reaprovechamiento de residuos son otros ejemplos de mejoras que nuestra experiencia en ingeniería le ha proporcionado a todas las concesiones.

En los aeropuertos, fueron implementados proyectos de eficiencia energética para la reducción del consumo de energía eléctrica y combustibles fósiles, lo que posibilitó la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero. Además de esto, hubo una optimización del uso de energía eléctrica en la iluminación del subsuelo y patio de aeronaves, con la readecuación de la vía de servicio, lo que redujo el desplazamiento de los vehículos que operan en el patio. También sustituimos el sistema de iluminación en la Terminal de Pasajeros por lámparas LED.



Capital natural

El desarrollo de infraestructuras de movilidad mejora la calidad de vida en los grandes centros urbanos, permitiendo que los clientes puedan escoger los medios de locomoción más eficientes, rápidos y con menores impactos ambientales. La sustitución de vehículos por sistemas de metro, por ejemplo, posibilita la reducción de las emisiones de CO₂ en las ciudades, con reflejos positivos en la calidad del aire y reducción del tráfico. Los aeropuertos y las autopistas también traen beneficios ambientales para la locomoción en grandes distancias con más rapidez, seguridad y comodidad.

Para ampliar el impacto ambiental positivo de estas concesiones, actuamos para que las operaciones tengan un desempeño más eficiente en la utilización de los recursos naturales – como energía y agua. La compañía adopta mecanismos para que las actividades de los negocios emitan menos gases de efecto invernadero (GEI) y para reaprovechar los residuos generados en las obras de mejoría de los activos.

El Centro de Servicios y Competencias Compartidos es una estructura-clave para la materialización de esta visión estratégica sobre la ecoeficiencia operativa. CCR Engellog y CCR EngellogTec colocan su cuerpo de especialistas en ingeniería y tecnología al servicio de la búsqueda por innovaciones y nuevas metodologías que puedan reducir la huella ambiental en los diferentes tipos de concesiones administradas. Así, es posible estructurar y viabilizar soluciones por medio de la instalación de paneles solares para la generación de energía, procesos de reutilización del agua para lavados de trenes, reaprovechamiento de residuos de la construcción civil, entre otras iniciativas.

8,5% de aumento
en el consumo de
energía

447,7 MWh
de ahorro
de energía
eléctrica

**2,4% de
crecimiento**
en el consumo
de agua

**25,7% de
reducción** en
la generación
de residuos

CCR Actua, que presta servicios administrativos para las unidades, monitorea continuamente los indicadores y acciones desarrollados por cada unidad con enfoque en la ecoeficiencia operativa. Con esta visión centralizada, CCR logra identificar tanto las oportunidades de mejoría como las buenas prácticas adoptadas por una unidad que pueden ser adaptadas y compartidas con las otras concesiones o en nuevos negocios.

Además de las iniciativas, son realizadas inversiones en campañas de comunicación, entrenamientos y en la formación de los líderes para que la búsqueda por la ecoeficiencia operativa impregne el trabajo de los colaboradores en el día a día. La concientización individual colabora para que los negocios puedan tener una huella ambiental cada vez menor.

La estructura de gobierno, revisada en el 2019, permite que el tema sea tratado de forma colegiada por el liderazgo. En el ámbito de la Dirección Ejecutiva, la ecoeficiencia de las operaciones y las oportunidades de mejoría son analizadas por las Direcciones de Negocios, que administran la gestión de las concesiones en sus diferentes modales, en conjunto con la Dirección de Comunicación y Sostenibilidad, responsable de la gestión integrada de los impactos económicos, sociales y ambientales del modelo de negocio de la compañía.

Para el Consejo de Administración, los aspectos más relevantes son abordados por medio de informes periódicos y de la evaluación del Comité de Riesgos y Reputación. En esta esfera del gobierno, son observadas las tendencias globales – como el combate a los cambios climáticos – y el cumplimiento de las directrices establecidas por las políticas internas, en especial la Política de Medio Ambiente y la Política sobre Cambios Climáticos.

Enfoque sobre el principio de la precaución

En nuestras unidades y operaciones, observamos el principio de la precaución para evaluar riesgos ambientales, para la salud y la seguridad de las personas en todas las fases del ciclo de vida de una concesión – planificación, implantación, operación y desmovilización. En estas etapas, ninguna actividad es iniciada si hubiere la identificación de algún factor de riesgo con impactos graves o irreversibles.

Este proceso es fortalecido por la actuación del área de Gestión de los Riesgos Corporativos y del Comité de Riesgos y Reputación, que asesora al Consejo de Administración, orientada por la Política de Gestión de Riesgos en vigor desde el 2019. Por medio de discusiones multidisciplinarias involucrando a los gestores de la compañía, los principales riesgos corporativos – incluyendo los ambientales y de salud y seguridad – fueron mapeados y son monitoreados en conjunto con las áreas gestoras de los planes de acción elaborados para promover la mitigación o la minimización de estos aspectos (conozca más en la página 34).



Energía y emisiones

La energía es uno de los principales insumos que utilizamos en nuestras autopistas, activos de movilidad urbana y aeropuertos. Para reducir el impacto en la utilización de este recurso, ViaRio y CCR RodoAnel fueron equipadas con placas fotovoltaicas que generan parte de la energía utilizada en las plazas de peaje. La misma solución fue considerada en el proyecto de operación de CCR ViaSul, que administra la Autopista de la Integración del Sur (RIS), concesión que comenzamos a administrar en el 2019.

Además de la reducción de los costos, la opción por la autogeneración de energía solar contribuye para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI). Para monitorear nuestro impacto con relación a este aspecto, adoptamos la metodología del Programa Brasileño GHG Protocol y, anualmente, publicamos nuestro inventario de emisiones en la plataforma de **registro público** mantenida por la entidad, con datos verificados por una empresa externa.

En el 2019, cuatro proyectos implementados en las autopistas generaron, en conjunto, un ahorro de 447,7 MWh (evitando la emisión de 33,13 tCO₂e), el equivalente a 1,6 mil GJ y lo suficiente para abastecer por un año cerca de 2,7 mil residencias en Brasil. A partir del 2020, las unidades CCR AutoBAn, CCR NovaDutra, CCR RodoAnel, CCR ViaOeste, ViaRio, CCR ViaLagos y CCR Barcas migrarán del mercado cautivo de energía para el mercado libre, permitiendo la compra de energía con garantía de origen renovable. En CCR ViaSul, implementaremos plantas fotovoltaicas de microgeneración en un área de 30 mil metros cuadrados, permitiendo el abastecimiento con energía solar de equipos a lo largo de la autopista.

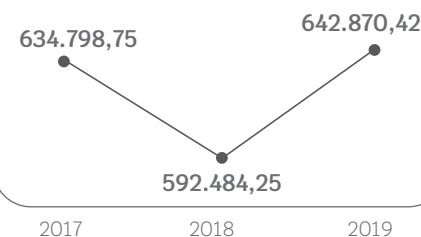
El año pasado, el consumo de energía a partir de la quema de combustibles creció 8,5%, totalizando 642,9 mil GJ. Esta variación ocurrió principalmente por causa de la adopción del desembarque híbrido (con circulación más intensa de ómnibus de diésel) y del suministro de energía eléctrica para las aeronaves en suelo, lo que demanda generadores de diésel, por BH Airport.

En los activos de movilidad, la operación plena de ViaMovilidad y de ViaQuatro llevó al aumento en el consumo de combustibles y energía eléctrica

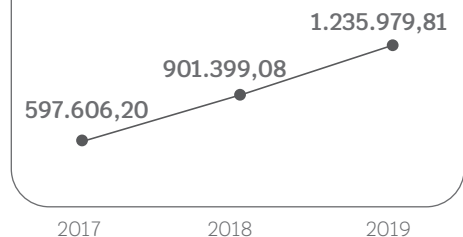
En los activos de movilidad urbana, el consumo de energía generada a partir de combustibles creció 14,2%, debido a la operación plena de ViaMovilidad y de ViaQuatro, en San Pablo, al aumento de los mantenimientos con flota operativa (camión vial-ferroviario, terberg y carros) en CCR Metro Bahía y a la entrada de una nueva embarcación en la flota de CCR Barcas. El consumo de combustibles en las autopistas no presentó cambios significativos en el 2019.

La operación plena de los metros administrados en San Pablo impactó también en el consumo de energía eléctrica, que aumentó un 37,1% en relación al año anterior y alcanzó 1,2 millón de GJ en la visión consolidada. ViaMovilidad, que opera la Línea 5-Lila del metro en San Pablo, operó por su primer año completo. ViaQuatro, a su vez, amplió la extensión recorrida a lo largo del período con la inauguración, en el 2018, de la estación San Pablo – Morumbi. Considerando solamente el modal de movilidad urbana, el aumento fue del 53,5% en la comparación anual.

Energía generada a partir del consumo de combustibles del Grupo CCR (GJ)



Consumo de energía eléctrica adquirida (GJ)

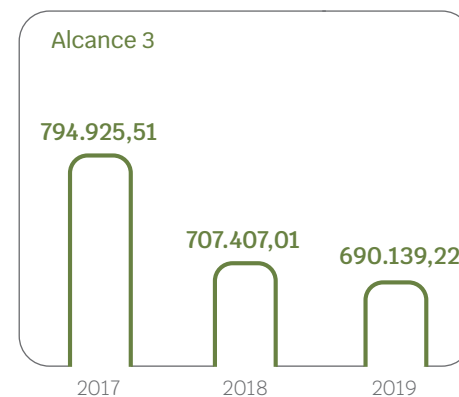
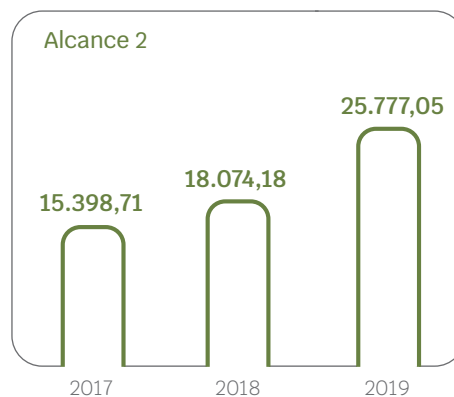
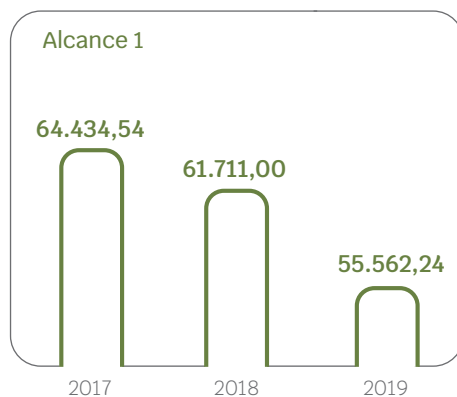


En BH Airport, el consumo aumentó 8,7% por causa de la gestión más precisa del resarcimiento de energía (una vez que parte de la energía en la factura del aeropuerto es transferida a los establecimientos comerciales localizados en la unidad). En las autopistas, la reducción del consumo de electricidad fue del 16,6%, reflejo de iniciativas en diversas unidades para la concientización de los colaboradores y optimización del uso de salas y aparatos de aire acondicionado.

Las emisiones directas de GEI (alcance 1) en el 2019, en contrapartida, fueron menores en la comparación anual. Este resultado es reflejo de la disminución en el volumen de obras en las autopistas, lo que redujo la necesidad de supresión vegetal y, con esto, el impacto referente al cambio del uso del suelo.

Las emisiones indirectas de GEI de energía (alcance 2) aumentaron como consecuencia de la ampliación de las operaciones de los activos de movilidad urbana. En el alcance 3, que evidencia la huella de carbono en actividades en la cadena de valor, 90% de las emisiones ocurren en BH Airport, principalmente por el consumo de combustibles en las aeronaves que despegan y aterrizan en el aeropuerto. El resultado obtenido en el 2019 fue ligeramente menor que en el año anterior en la visión consolidada.

Emisiones de GEI del Grupo CCR (tCO₂e)*



*Incluye los gases CO₂, CH₄, N₂O, HFC, PFC, SF₆ y NF₃, reportados en CO₂ equivalente de acuerdo con las directrices del Programa Brasileño GHG Protocol. Estas informaciones son preliminares. La versión final y auditada del inventario de emisiones de GEI del Grupo CCR será publicada en el sitio web www.registropublicodeemissoes.com.br/participantes/1956.



Agua y efluentes

Nuestro consumo de agua está dirigido, mayoritariamente, para actividades de mantenimiento y lavado de equipos, trenes y vehículos y de las instalaciones y para el abastecimiento de las instalaciones prediales. Los recursos hídricos son suministrados, en su mayor parte, por los sistemas de abastecimiento municipales, y el descarte del volumen utilizado ocurre de manera correcta, en las redes colectoras de alcantarillado.

En la visión consolidada, el consumo de agua de nuestras unidades aumentó 2,4% en el 2019. La demanda por el recurso aumentó, principalmente, en las operaciones de autopistas y en BH Airport. Más del 70% del agua consumida es abastecida por las redes locales de saneamiento y solamente en las autopistas y en ViaQuatro hay captación directa en volúmenes relevantes. Nuestras operaciones, de esta forma, no generan impactos significativos sobre fuentes hídricas. Aun así, buscando continuamente la eficiencia, las unidades promueven campañas de concientización y adoptan medidas para evitar desperdicios.

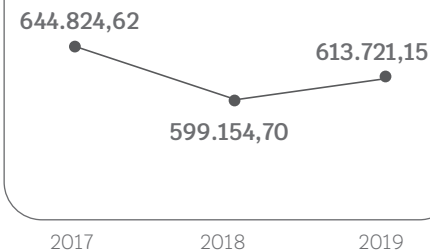
Para mejorar nuestro desempeño, incentivamos a nuestras unidades a adoptar medidas de racionalización y eficiencia en el consumo de agua. Tres unidades poseen mecanismos para reutilización de agua. En CCR Metro Bahía, una lavadora automática trata y reutiliza el agua utilizada en la limpieza de los trenes. Adquirida en el 2018, ella fue utilizada a lo largo de todo el año del 2019, lo que aumentó en 79,8% el volumen reutilizado, alcanzando 10,1 mil metros cúbicos. En las autopistas, CCR AutoBAN y CCR ViaOeste cuentan con mecanismos de reutilización, que permitirían el rehúso de 545,1 metros cúbicos en el año. En la visión consolidada, el volumen reutilizado por estas unidades sumó 10.665,64 metros cúbicos y fue equivalente al 1,74% de toda el agua consumida en el período.

Equipo para lavado de los trenes instalado en CCR Metro Bahía elevó el volumen de agua reaprovechada para 79,8%

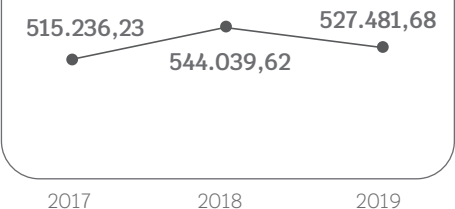


El descarte de agua totalizó, en el 2019, 527,5 mil metros cúbicos de efluentes, volumen 3,1% menor que en el año anterior. Esta reducción fue proporcionada por acciones diversas en las concesiones de los diferentes modales. En las autopistas, hubo una disminución del 2%, mientras los activos de movilidad urbana redujeron el descarte en 2,2%. La mayor reducción (4,8%) ocurrió en BH Airport.

Consumo de agua del Grupo CCR (m³)



Descarte de efluentes del Grupo CCR (m³)



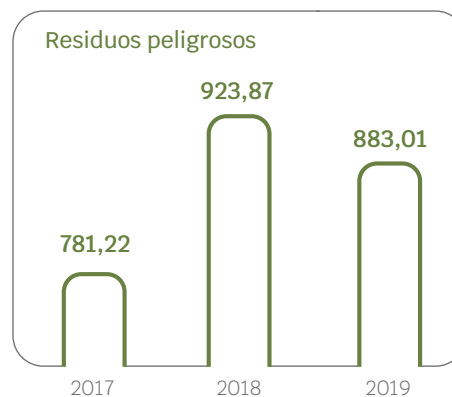
Residuos

Otro impacto ambiental de nuestras actividades que evaluamos es la generación y el descarte de residuos. En el 2019, descartamos 91 mil toneladas de residuos no peligrosos, en el 2018, una reducción del 25,7% en la comparación anual. Este desempeño fue impulsado por la menor cantidad de obras en las autopistas, que llevaron a la disminución en un 83% del volumen generado en este modal.

En contrapartida, la operación plena de Vía Movilidad a lo largo del año elevó la generación en movilidad urbana en más de 10 veces, ampliando la representatividad de estas operaciones sobre el total generado del 5% para el 77%. Con relación a los residuos peligrosos, el volumen total descartado en el año fue de 883 toneladas, ante 924 toneladas en el 2018 (reducción de 4,4%). Todos los residuos son transportados por proveedores debidamente licenciados, con verificación documental por parte de las unidades.



Descarte de residuos del Grupo CCR (t)



La premisa del Grupo CCR en la gestión de residuos es mejorar la reutilización de los materiales en otras cadenas productivas



Capital social y de relación

La interacción y el diálogo con las comunidades de los municipios atendidos por nuestras concesiones son factores importantes para la construcción de una reputación positiva de nuestra compañía. La aprobación de la sociedad con relación a nuestros servicios y al modo como conducimos las operaciones contribuye para la interlocución con el poder público y la mejor comprensión de las inversiones que realizamos mediante el recibimiento de tarifas de peaje y de transporte público.

Para potenciar los aspectos positivos de esta relación, creamos, hace cinco años, el Instituto CCR, una institución sin fines de lucro y con funcionamiento independiente de nuestras unidades de negocio. Su principal objetivo es, por medio de la organización de leyes de incentivo y aplicación de recursos propios de la compañía, promover la realización de proyectos sociales enfocando a las áreas de la salud, educación e inclusión social, trabajando la sostenibilidad transversalmente con proyectos de innovación y protección del medio ambiente.

Este modelo de actuación, realizado de acuerdo con normas y políticas estatutarias aprobadas por el Consejo de Administración y en cumplimiento a la legislación, permite la gestión centralizada de recursos dispuestos por las concesionarias para la inversión social privada. El monto viabilizado cada año cumple los requisitos de la Ley de Incentivo a la Cultura, Ley de Incentivo al Deporte y Fondos de apoyo al niño, al adolescente y al anciano.

152 municipios
beneficiados
por las iniciativas

R\$ 16 millones
administrados por
el Instituto CCR

**1,2 millón de
participantes**
de las acciones
patrocinadas

50 proyectos
ejecutados

12 premios
recibidos

Entre los proyectos realizados, se destacan Caminos para la Ciudadanía y Carretera para la Salud. El primero está dirigido para la capacitación de profesores y la formación de alumnos de la red pública de enseñanza, con enfoque en la seguridad vial y la promoción de la ciudadanía. El segundo atiende, por medio de estructuras montadas en las autopistas administradas por la compañía, a camioneros en viaje con la prestación de diversos servicios para la mejoría de la salud y de la calidad de vida, reforzando la importancia de la seguridad en el tránsito, del respeto a la legislación y del combate a la explotación sexual de niños y adolescentes en los ejes viales.

El Instituto CCR también promueve el comprometimiento de nuestros colaboradores en acciones de corte social, por medio de iniciativas voluntarias y apoyo a instituciones de amparo social. Las campañas realizadas a lo largo del año están conectadas a temas como prevención y combate al cáncer, donación de ropas en el invierno y de juguetes para niños carentes en la Navidad, entre otros ejemplos.

En el 2019, el Instituto CCR inició una reestructuración en su gobierno y revisión de las premisas de donaciones y patrocinios, para la mejoría continua de los procesos y la rastreabilidad y transparencia en la utilización de la inversión social de la compañía. Nuestro plan es estructurar una estrategia de inversiones que, apoyada en la valorización de la cultura y de la educación, esté aún más conectada a nuestro propósito de satisfacer a los clientes y mejorar la calidad del servicio que prestamos.

En 2019, las acciones patrocinadas permitieron llevar a cabo 50 proyectos que beneficiaron a la población de 152 municipios. Las iniciativas impactaron cerca de 1,2 millón de personas, siendo 216,2 mil por medio de los programas propietarios (Caminos para la Ciudadanía y Carretera para la Salud), 771,9 mil por los proyectos apoyados a través de la ley de incentivo y 245,3 mil por medio de las campañas realizadas por el Instituto CCR. Entre los destaques del año están el lanzamiento de la plataforma de Enseñanza a Distancia (EaD) de Caminos para la Ciudadanía y el récord de inscritos en el 4º Edicto Instituto CCR de Proyectos Culturales: fueron más de 700 iniciativas participantes, con 17 seleccionadas.

**Inversión social
del Grupo CCR (R\$ mil)***

2019

Directo

2.764**

Incentivado

13.855

TOTAL

16.619

* Datos no consideran inversiones a través de la ley de incentivo cultural, ViaQuatro y de ViaMovilidad.

** En proceso de aseguración.



En el 2019, el
Instituto CCR
completó cinco años
de actuación



**Para
conocer
más**

Haga clic aquí para acceder al sitio web del Instituto CCR y conozca más sobre los proyectos desarrollados.



Capital financiero

La conquista de nuevos negocios, la diversificación del portafolio y el crecimiento de los ingresos en las concesiones son determinantes para que podamos darle continuidad a las inversiones que mejoran la infraestructura de movilidad dirigida para los clientes. La generación de valor financiero y la capacidad de captar recursos en el mercado fundamentan el modelo de actuación de la compañía, posibilitando la continuidad de las operaciones a largo plazo.

La conquista y entrada en operación de nuevas concesiones es una palanca para el crecimiento de los ingresos operativos. En el 2019, ampliamos nuestra actuación en autopistas y activos de movilidad urbana (conozca más en el ítem de divulgación 102-10, en la página 69).

La gestión eficiente de las inversiones y el control de los costos operativos llevaron a un EBITDA ajustado de R\$ 5,8 mil millones el año pasado, con un margen del 61%. La facturación total fue de R\$ 9,5 mil millones (excluyendo los ingresos de construcción), lo que representa un aumento del 16,7% en relación al año anterior. Este resultado demuestra la retomada de la capacidad de generación de caja y de mantenimiento de la solidez financiera de la compañía ante un escenario de bajo crecimiento económico del país.

El beneficio neto apurado en el 2019 fue de R\$ 1,4 mil millones, un aumento de 83,7% en la comparación con el período anterior. Esta evolución también evidencia el acierto de la estrategia de gestionar los activos con más agilidad y competitividad, modelo proporcionado por la formación de las divisiones de negocio soportadas por el Centro de Servicios y Competencias Compartidos (CSCC).

16,7% de aumento en los ingresos netos consolidados*

83,7% de crecimiento en el beneficio neto

42,2% de crecimiento del EBITDA ajustado**

R\$ 1,5 mil millones de dividendos pagados a nuestros accionistas

En nuestro modelo de negocio, los resultados económicos y financieros son directamente impactados por la actividad económica del país. Con el bajo crecimiento del PIB en los últimos años, Brasil aún no logró retomar un ritmo de crecimiento de la actividad industrial ni reducir significativamente la parte de la población desempleada o empleada informalmente. Este escenario impacta en la reducción del flujo de vehículos en las autopistas y de pasajeros en los aeropuertos y sistemas de movilidad urbana.

El gobierno nacional ha buscado alternativas para reestructurar las cuentas públicas y dinamizar la actividad económica. La colaboración con la iniciativa privada es vista como una de las prioridades para la retomada de las inversiones en infraestructura, un propulsor para los demás sectores productivos. Por eso, el fortalecimiento de nuestro modelo de gestión fue esencial para que podamos aprovechar las oportunidades y ampliar el impacto positivo que generamos con las concesiones que administramos.

*Excluye los ingresos de construcción.
**Calculado excluyéndose los gastos no-caja: depreciación y amortización, provisión de mantenimiento y apropiación de gastos anticipados del otorgamiento

Para conocer más

Haga clic aquí para acceder a la divulgación de resultados financieros del Grupo CCR y conozca más sobre nuestro desempeño en el año.