



Informe  
Anual y de  
Sostenibilidad  
**2018**



# Índice

<b>03</b>	<b>Mensajes de la dirección</b>
03	Mensaje de la Presidente del Consejo de Administración
05	Mensaje del CEO
<b>07</b>	<b>Sobre el informe</b>
08	Matriz de materialidad
<b>10</b>	<b>Destacques de 2018</b>
<b>11</b>	<b>El Grupo CCR</b>
13	Conquistas de 2018
17	Estrategia
<b>19</b>	<b>Contexto y desempeño</b>
21	Desempeño económico
<b>22</b>	<b>Modelo de negocio</b>
24	Gobernanza corporativa
27	Gestión de riesgos
28	Inversión en integridad y conformidad

<b>30</b>	<b>Servicios</b>
32	Calificación del capital humano
34	Excelencia en innovación y tecnología
35	Gestión de la sostenibilidad
<b>37</b>	<b>Rutas</b>
39	Calidad del servicio
40	Operación segura
42	Ecoeficiencia operacional
<b>43</b>	<b>Movilidad urbana</b>
45	Calidad del servicio
46	Operación segura
47	Ecoeficiencia operacional
<b>49</b>	<b>Aeropuertos</b>
51	Calidad del servicio
52	Operación segura
53	Ecoeficiencia operacional

## Cómo utilizar este documento

MENSAGEM SOBRE O RELATÓRIO	<b>MENU</b> Navegue por el menú superior para los capítulos de su interés
	<b>FLECHAS</b> Navegue la página a la página por medio de las flechas en la esquina superior derecha
	<b>HOME</b> Haga clic en este icono para volver
	<b>IMPRESIÓN</b> Utilice este acceso directo para imprimir el contenido del PDF

# Mensaje de la Presidente del Consejo de Administración

## Reconocido por la capacidad de

innovación, por el respeto a la sostenibilidad y por la capacidad de generar valor social y de mercado, el Grupo CCR siempre fue identificado por la calidad de su estructura de gobernanza, habiendo sido el primero en ser listado en el Nuevo Mercado de B3.

En 2018, ese aprecio por la transparencia y por el respeto a sus públicos de interés fue colocado a prueba por fuerza de la implicación del Grupo CCR en una de las fases de la Operación Lava-Jato. El Grupo CCR se vio entonces delante del doble desafío representado por las demandas naturales del negocio y del mercado y por la necesidad imperiosa de rever prácticas internas, resultando en cambios significativos en su estructura de gestión, readecuada para atender a lo más moderno en términos de gobernanza corporativa.

Este evento llevó al Consejo de Administración a reaccionar de forma rápida y firme, con el objetivo de analizar todos los hechos mencionados en la prensa, creando un Comité Independiente con personas de renombre, responsable por un trabajo de verificación meticuloso y profundo. Finalizado el trabajo, fueron y vienen siendo adoptadas nuevas y mejores prácticas, inclusive con la asesoría de empresas de consultoría externa, resultando, inclusive, en la reasignación de colaboradores.

## Mercado

A pesar de las demandas de tiempo y estructura provocadas por los hechos mencionados arriba, CCR mantuvo su empeño histórico en la búsqueda de crecimiento y de creación de valor para sus accionistas, en Brasil y en el Exterior.

En 2018 fueron obtenidas nuevas concesiones y fueron ampliadas concesiones existentes. En São Paulo se creó ViaMobilidade después de la victoria en dos licitaciones, del metro y del monorraíl. En Rio Grande do Sul se constituyó CCR ViaSul, responsable por la administración de la Ruta de Integración del Sur por 30 años. En paralelo, se mantuvieron los exigentes estándares de calidad operacional por los que el Grupo CCR ha sido reconocido.

Entendemos que una mejor integración de la iniciativa privada con los poderes concedentes y la liberación de proyectos de infraestructura represados después de un período de crisis económica traerán renovadas oportunidades para nuestro negocio.

## Gobernanza y gestión

El Grupo CCR reafirma su compromiso de pautar sus actividades y negocios basado en una estructura de gobernanza corporativa alineada a las más elevadas prácticas del mercado.

La compañía es administrada por un Consejo de Administración compuesto por miembros independientes, asesorados por Comités Técnicos y Consultivos y por una Dirección Ejecutiva profesionalizada. Órganos que siempre actuaron en el sentido de generar valor para los accionistas, respetados los intereses de nuestros funcionarios, aliados y clientes, y con el respeto al medio ambiente.

Cuando surgieron en los medios supuestos hechos que podrían involucrar al Grupo CCR, el Consejo de Administración constituyó de inmediato un Comité Independiente con el objetivo de esclarecer de forma amplia e inequívoca los hechos relatados.

Compuesto por cuatro miembros (dos consejeros independientes y dos miembros externos) el Comité Independiente fue asesorado por estudios de abogacía nacionales e internacionales y por una empresa extranjera especializada en investigaciones corporativas.

Por diez meses el Comité trabajó con total independencia y todos los recursos necesarios para analizar cuidadosamente procesos y prácticas del Grupo CCR.

Aún antes de que el Comité Independiente finalizara sus trabajos y enviara al Consejo sus recomendaciones, se dio continuación al Programa de Identificación y Desarrollo de Liderazgos Estratégicos, iniciado en 2014.

En esa línea, se decidió por la creación de dos Vicepresidencias senior: la de Compliance y la de Gestión Corporativa.

La primera se reporta directamente al Consejo de Administración y fue ocupada por Pedro Sutter, reclutado en el mercado, así como Eduardo de Toledo, que abarcará en la Vicepresidencia de Gestión Corporativa las áreas Financiera, Legal, de Relaciones con Inversionistas, de Planificación y Control y de Desarrollo Empresarial.

En diciembre se finalizaron los trabajos del Comité Independiente, con la debida presentación de sus conclusiones y recomendaciones al Consejo de Administración, el que prontamente determinó: (i) direccionar todas las recomendaciones apuntadas por el Comité Independiente; (ii) realizar el programa de entrenamiento continuo de los administradores y funcionarios acerca de las reglas y recomendaciones de conducta a ser adoptadas por el Grupo CCR; (iii) reevaluar todas las políticas internas de la compañía, bien como del Código de Conducta Ética, a la luz de las conclusiones de los trabajos de investigación; y (iv) monitorizar las medidas aprobadas en todas las reuniones ordinarias del Consejo de Administración.

A continuación, y en como seguimiento al trabajo de verificación y de cooperación con las autoridades públicas, se obtuvieron dos acuerdos de extrema relevancia para el regular desarrollo de los negocios del Grupo CCR: la celebración del Término de Autocomposición con la Fiscalía Pública de São Paulo en noviembre de 2018 y, ya en 2019, la celebración del Acuerdo de Clemencia con la Fiscalía Pública Federal.

El Grupo CCR finaliza el año 2018 empeñado en cambios amplios y abierto a desafíos, destacando la conquista de nuevos negocios, incremento de su participación en unidades estratégicas mejora de las prácticas de gobernanza y de sus controles internos.

Con la convicción de que el camino del crecimiento continuará siendo recorrido en 2019 a través de la inversión y la innovación en proyectos de infraestructura, CCR reitera el profundo respeto para con sus diversos públicos de interés, siempre lastrado por el permanente compromiso de mejora continua, sostenibilidad y capacidad de transformación.

**Ana Maria Marcondes Penido Sant'Anna**  
*Presidente del Consejo de Administración  
del Grupo CCR*

**El Grupo CCR finaliza  
el año 2018 empeñado  
en cambios amplios  
y abierto a desafíos,  
con la convicción de  
que el camino del  
crecimiento continuará  
siendo recorrido en 2019**

## Mensaje del CEO

**El Grupo CCR llega a los 20 años** con una trayectoria marcada por el pionerismo y el crecimiento consistente. El Brasil actual es, en muchos aspectos, diferente y más complejo de lo que era en 1999, cuando nuestros accionistas decidieron, de forma inédita, unir los activos que poseían en concesiones de rutas para crear un holding con planificación bien definida para la generación de valor en el largo plazo.

La decisión de abrir el capital siendo la primera compañía en ingresar al Nuevo Mercado, segmento de la Bolsa recién creado en la época y que preconizaba prácticas diferenciadas de gobernanza corporativa, fue una importante demostración del compromiso con la transparencia y la integridad en nuestro modelo de negocio. Infelizmente, tuvimos problemas que vinieron a público recientemente que necesitaron medidas dolorosas, pero que están siendo direccionados vía acuerdos con los órganos públicos adecuados y que liberan a la empresa para continuar su ciclo de desarrollo apoyado en el crecimiento y en la diversificación del portafolio, en la internacionalización y en la evolución de los resultados económicos y financieros.

En el Brasil de 2019, la gobernanza de cualquier compañía, independiente del porte y del sector de actuación, precisa considerar tres pilares: sostenibilidad, innovación y *compliance*. Esos temas están presentes en todas las actividades y procesos decisorios en el Grupo CCR, reforzados por políticas y procesos robustos.

En la gestión de la conformidad, avanzamos aún más en 2018 con la creación de la Vicepresidencia de Compliance, una posición que no estaba prevista en el organigrama del liderazgo cuando el Grupo CCR fue creado. Así, fortalecimos el Programa de Integridad y Conformidad (PIC), implementado en 2015 y que ha sido importante para diseminar la cultura de *compliance* entre todos los colaboradores.

Signatario del Pacto Global y de otros compromisos empresariales voluntarios, el Grupo CCR incorpora la sostenibilidad en su estrategia y decisión de inversiones. Vamos más allá del apoyo institucional a esas iniciativas, colocando en práctica acciones de responsabilidad social y ambiental al lado de la evaluación económica y financiera de las inversiones en las concesiones. La consolidación y el crecimiento del Instituto CCR, que completará cinco años de existencia, la alineación de la gestión a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la participación de los colaboradores y proveedores, entre otras acciones, materializan ese propósito.

La innovación impulsa la generación de valor y es bien mayor que la digitalización y nuevas tecnologías. Para nosotros, innovar es cambiar y mejorar procesos, probar y encontrar maneras diferentes y mejores de hacer nuestras actividades y, así, agregar más eficiencia, calidad y agilidad a los servicios que prestamos.

Son los profesionales del Grupo CCR que sustentan el crecimiento de los negocios. La calificación de las personas y la ambición para vencer los desafíos permitieron que la planificación definida por los accionistas 20 años atrás fuese ejecutada con éxito. Los colaboradores que están asumiendo nuevas posiciones, en su mayoría procedente de nuestras propias unidades, tienen la misma determinación para seguir rumbo a los objetivos estratégicos.

En 2018, mostramos nuestro potencial de crecimiento con la conquista de dos nuevas concesiones y la ampliación en otras que ya hacían parte de nuestro portafolio. Evidenciamos nuestra competitividad con la conquista en la subasta para administración de la Línea 5-Lila de metro y de la Línea 17-Oro de monorriel de São Paulo, creando la ViaMobilidade, y, en Rio Grande do Sul, constituimos la CCR ViaSul, concesionaria responsable por la administración de la Ruta de Integración del Sur por 30 años. En conjunto con el aumento de participación en Aeris, operadora del aeropuerto de Costa Rica, y otros movimientos realizados en 2018, fortalecemos la capacidad del Grupo CCR de generar valor y mantener el crecimiento de los negocios a largo plazo.

El país inició el año 2019 aún más carente de inversiones en infraestructura, después de un período de bajo crecimiento económico. La iniciativa privada, en cooperación con el poder concedente, es un vector poderoso para viabilizar las soluciones que mejorarán las rutas, los aeropuertos y los sistemas de movilidad para destrabar los grandes centros urbanos. Estamos preparados y fortalecidos para las nuevas oportunidades, tanto en Brasil como en el exterior.

**“En 2018, mostramos  
nuestro potencial de crecimiento  
con la conquista de dos  
nuevas concesiones y  
la ampliación en otras que ya hacían  
parte de nuestro portafolio”**



**Leonardo Couto Vianna**  
*CEO del Grupo CCR*

## Sobre el informe

### El Informe Anual y de Sostenibilidad 2018

del Grupo CCR divulga de forma transparente al mercado los principales resultados, aprendizajes y perspectivas de negocios. Una de las pioneras en la adopción del framework del relato integrado (IIRC – International Integrated Reporting Council), la compañía sigue también los principios de la Global Reporting Initiative (GRI) y otros parámetros de mercado, como los cuestionarios del Índice de Sostenibilidad Empresarial (ISE) de B3 y del Carbon Disclosure Project (CDP), como referencias para la elaboración de este informe.

Las informaciones presentadas en esas publicaciones abarcan el período del 1º de enero al 31 de diciembre de 2018 y fueron colectadas con las diversas áreas y unidades de la compañía y validadas por la Dirección. Buscando la continua mejora de esa prestación de cuentas, incorporamos anualmente mejoras en el relato como resultado de procesos externos de evaluación del documento, entre ellos un *feedback* formal del IIRC sobre el informe y los *gaps* identificados en el proceso anual de calificación para el ISE.

En 2018, alcanzamos especialmente una evolución relevante en el Cuaderno GRI. El documento, que ya es sometido a verificación externa todos los años desde 2012, pasó a ser formalmente aprobado por el Consejo de Administración, en conjunto con la deliberación de ese órgano sobre las demostraciones financieras de la compañía. Además, enviamos el Cuaderno GRI al recién lanzado servicio de la GRI de evaluación del contenido, el Stakeholder Engagement and Materiality Disclosure Review.

El Informe Anual y de Sostenibilidad del Grupo CCR es una importante herramienta de comunicación con nuestros públicos de interés, en especial los proveedores de capital financiero, para que ellos tengan acceso a informaciones precisas y objetivas sobre cómo la compañía administra los riesgos y evalúa oportunidades para la generación de valor integrada y el fortalecimiento de los impactos positivos de su modelo de negocios.

Agradecemos a todos los que contribuyeron para que el Informe Anual y de Sostenibilidad pudiese llegar a todos los interesados.

Cordialmente,  
**Dirección del Grupo CCR**

Haga clic aquí  
y acceda al  
Cuaderno GRI.

## Matriz de materialidad

Los temas materiales que nortean el informe permanecen los mismos con relación al año anterior y fueron definidos después de un amplio proceso de compromiso interno y externo y de la maduración de la gestión sobre esos tópicos. La priorización de los temas partió de los insumos de participación directa y análisis documentales realizados en 2016 y tuvo como principales criterios los riesgos y oportunidades asociados a cada tema, los impactos significativos de las actividades del Grupo y la relación de esos aspectos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

El compromiso específicamente dirigido a la actualización de la matriz de materialidad en 2016 abarcó dos abordajes distintos. De un lado, los diversos públicos priorizados en el taller con gestores fueron invitados a responder un cuestionario de consulta en línea. En ese frente, fueron consolidadas 170 respuestas de colaboradores, comunidades locales, inversionistas, proveedores, prensa, poder público, ONGs, usuarios, entre otros. Paralelamente, conducimos entrevistas individuales con 9 ejecutivos del Grupo CCR y 12 especialistas externos.

En 2017, no hubo compromiso directo de los *stakeholders* específicamente dirigido a la matriz de materialidad, siendo que su revisión y actualización se basaron en el *feedback* formal del IIRC sobre el informe año-base 2016 y en cuestionamientos de inversionistas y agencias de rating recibidos cotidianamente por la compañía. El Grupo CCR evalúa la realización de un nuevo proceso amplio de revisión de la matriz de materialidad para los años 2020 o 2021, conforme a que la nueva estructura organizacional haya sido adecuadamente incorporada en el modelo de negocios y refleje un ambiente propicio para el levantamiento de demandas y expectativas de los *stakeholders*.

A fin de atender las necesidades por información de diferentes públicos, el Grupo CCR divulga un conjunto de publicaciones en la prestación de cuentas de su gestión:

### Informe Anual y de Sostenibilidad

Abarca todos los negocios en los que la compañía posee participación y presenta una narrativa más alineada al IIRC, conectando la generación de valor del modelo de negocio a las principales realizaciones y estrategias de negocio.

### Versión en línea

Sitio web con recursos de accesibilidad y contenido resumido del informe, ofreciendo una alternativa más concisa e interactiva de la publicación.

### Informe de Actividades del Instituto CCR

Publicación enfocada en las realizaciones del Instituto CCR, elaborada por segundo año consecutivo.

### Cuaderno GRI

Considera las unidades en Brasil en que el Grupo CCR posee control operacional y, para esas, enumera las respuestas a los diversos indicadores GRI priorizados por la materialidad. No contempla las operaciones en el exterior.

### Versiones resumidas

Dos adaptaciones de contenido y formato del informe, priorizando temas y destaques relevantes para los colaboradores y para públicos institucionales.

### Versión comunicativa del inventario de gases de efecto invernadero

A ser publicada en junio de 2019, después de la finalización del inventario técnico elaborado en el contexto del Programa Brasileño GHG Protocol, divulga de forma más simple e ilustrativa los principales avances y desafíos del Grupo CCR para gestión del tema cambios climáticos.

## Haga clic en los temas materiales

para comprender mejor los aspectos cubiertos en cada uno de ellos y sus correlación con principales agendas globales para el gestión de la sostenibilidad y la presentación de informes.

### Principios del Pacto Global



Respeto a los derechos humanos



No participación en la violación de los derechos humanos



Apoyo a la libertad de asociación



Erradicación del trabajo forzado



Abolición del trabajo infantil



Eliminación de la discriminación



Abordaje para los desafíos ambientales



Responsabilidad ambiental



Difusión de tecnologías ambientalmente amigables



Combate a la corrupción

### Capitales del IIRC

CAPITAL FINANCIERO



CAPITAL MANUFACTURADO



CAPITAL HUMANO



CAPITAL INTELLECTUAL



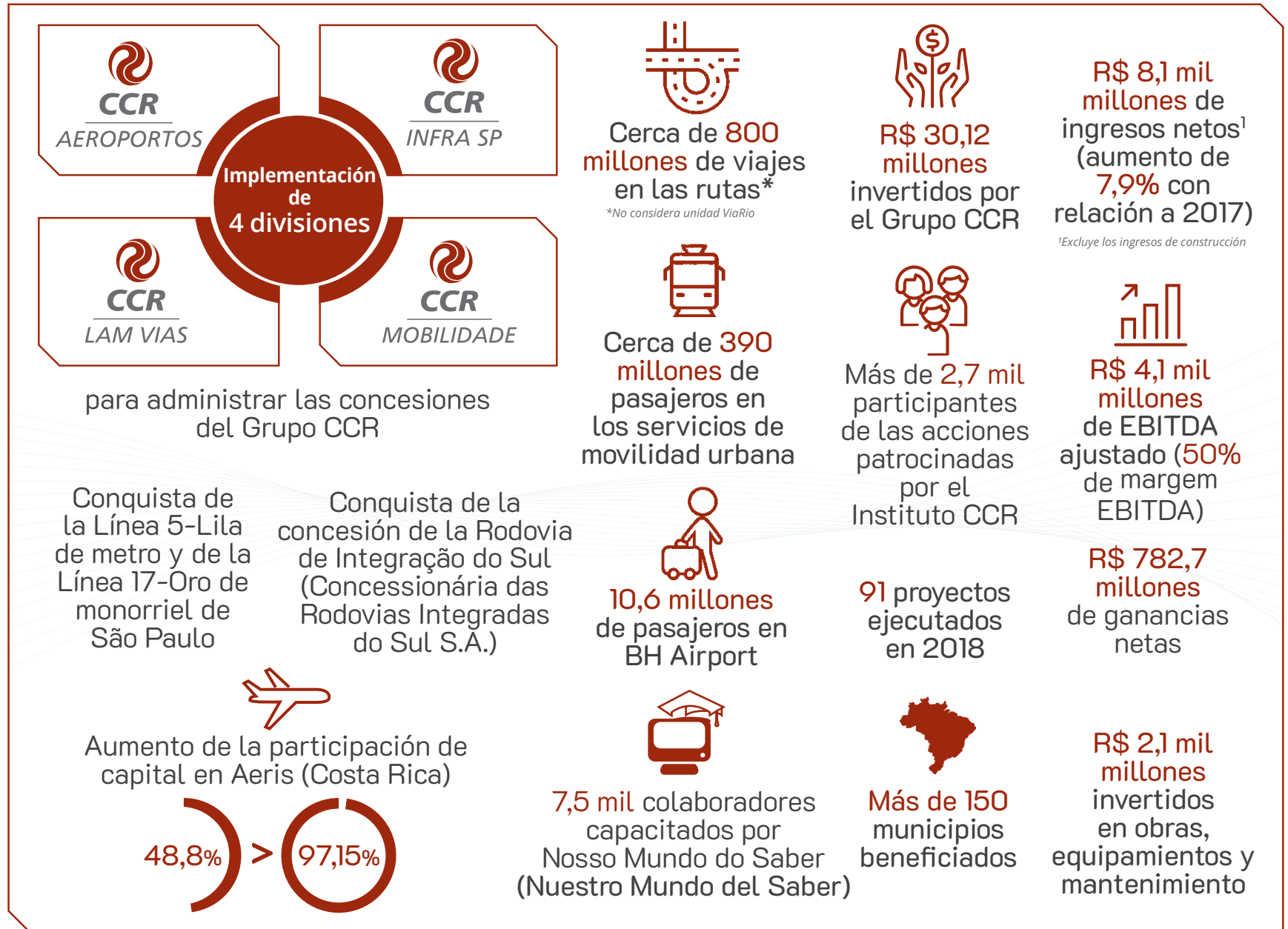
CAPITAL SOCIAL Y DE RELACIONAMIENTO



CAPITAL NATURAL



## Destacados de 2018



# El Grupo CCR

**Seis concesiones de rutas** formaban el Grupo CCR en 1999, cuando la compañía fue creada para viabilizar soluciones de inversiones y servicios en infraestructura. Después de 20 años de ese movimiento innovador y pionero de los accionistas, el portafolio está compuesto por 20 unidades de negocio que actúan en la gestión de rutas, sistemas de movilidad urbana y aeropuertos, en Brasil y en el exterior. Además, la compañía cuenta con cuatro empresas de servicios y el Instituto CCR.

En dos décadas, los ingresos netos anuales (excluyendo los ingresos de construcción) crecieron más de 10 veces, totalizando R\$ 8,1 mil millones en 2018. El Centro de Servicios Compartidos – formado por CCR Actua, CCR Engelog y CCR EngelogTec – se consolidó como un diferencial competitivo, dando más eficiencia y productividad a la gestión de los negocios en todos los modales administrados. El Instituto CCR, que completará cinco años en 2019, se volvió la principal plataforma de inversión social del Grupo CCR y amplió su actuación para el exterior.

En 2018, nuevas concesiones fueron adquiridas por el Grupo CCR. En el segmento de movilidad urbana, la compañía conquistó la concesión de la Línea 5-Lila de metro y de la Línea 17-Oro (en construcción) de monorriel de São Paulo, ambas operadas por

ViaMobilidade. En el modal vial, el portafolio fue ampliado con la Ruta de Integración del Sur (RIS), trecho de 473,4 kilómetros en el estado de Rio Grande do Sul administrado por CCR ViaSul. Además, el Grupo CCR asumió el control de Aeris, que administra el mayor aeropuerto de Costa Rica, ampliando la participación en el capital de la concesionaria para 97,15%.

El crecimiento y la diversificación del portafolio reflejan el acierto de la estrategia adoptada por el Grupo CCR de reorganizar la administración y la gestión de las concesiones que administra. Iniciado en 2016, el Projeto Repensar (Proyecto Repensar) culminó, en julio de 2018, en la creación de cuatro divisiones responsables del desarrollo de los negocios actuales, distribuidos por segmento de actuación, y prospección de oportunidades que permitan el crecimiento calificado de la compañía en Brasil y en el exterior.

Las nuevas divisiones son CCR Aeroportos, CCR Infra SP, CCR Lam Vias y CCR Mobilidade. Conozca en el mapa de la página 12 el portafolio de concesiones y la actuación de cada una de ellas.

## Destacues del Instituto CCR en 2018

R\$ 30,12 millones invertidos por el Grupo CCR



**Estrada para a Saúde**

22,6 mil camioneros atendidas en el programa Estrada para a Saúde (Camino hacia la Salud)

259,7 mil alumnos beneficiados por el programa Caminhos para a Cidadania (Caminos hacia la Ciudadanía)

**Caminhos para a Cidadania**



**Instituto CCR**

### GESTIÓN DE LA INVERSIÓN SOCIAL

La promoción del desarrollo socioeconómico y cultural de las regiones en que el Grupo CCR está presente es realizada por medio de la articulación estratégica del Instituto CCR, creado en 2014 como una organización de la sociedad civil de interés público (OSCIP) sin fines lucrativos. Su actuación abarca inversiones directas en proyectos sociales, el apoyo a iniciativas de entidades aliadas por medio de recursos incentivados y la promoción de campañas educativas. Casi completando cinco años, el Instituto CCR demuestra su importancia para la optimización de las inversiones sociales directas y vía leyes de incentivo, para la construcción de la reputación de la marca del Grupo CCR y para la generación de valor social en el relacionamiento con las comunidades.

## Mapa de actuación

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



## Conquistas de 2018

El Grupo CCR dio prosecución a la estrategia de crecimiento calificado y diversificación de los negocios en el año 2018. El portafolio de la compañía fue ampliado con la conquista de dos nuevas concesiones: una en el segmento de movilidad urbana y otra en el modal vial. Además, el Grupo CCR aumentó su presencia en el exterior, en el área de aeropuertos. Conozca a continuación los detalles de cada nuevo negocio conquistado en 2018.

### ViaMobilidade

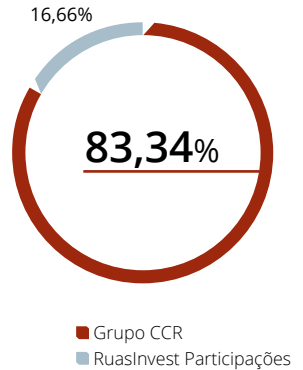
En enero de 2018, el consorcio ViaMobilidade, liderado por el Grupo CCR con 83,34% de participación, fue el vencedor de la licitación internacional promovida por la Secretaría Estatal de Transportes Metropolitanos para operar la Línea 5-Lila de metro y de la Línea 17-Oro de monorriel de São Paulo. El 4 de agosto, ViaMobilidade asumió la administración de la concesión, que tiene plazo de 20 años.

La Línea 5-Lila de metro tiene 11,5 kilómetros de extensión y 17 estaciones, una de ellas con inauguración prevista para 2019. Su primer trecho entró en operación en 2002 y, desde 2018, está interconectada con la Línea 1-Azul y la Línea 2-Verde, realizando la conexión de la Zona Sur al centro expandido de la capital paulista.

La Línea 17-Oro de monorriel está en fase de construcción y estará conectada a la Línea 5-Lila. Uno de los principales diferenciales de ese ramal metrovial será la conexión con el aeropuerto de Congonhas, uno de los de mayor movimiento del país para vuelos regionales.

Desde el inicio de la concesión, más de 320 mil horas de entrenamiento ya fueron realizadas con los colaboradores para tratar temas como calidad en la prestación de servicio, seguridad, comunicación de anomalías, entre otros aspectos importantes para la operación.

### COMPOSICIÓN ACCIONARIA VIAMOBILIDADE



Haga clic aquí y acceda al sitio para saber más. Usted puede también llamar 0800 770 7106 o enviar un correo electrónico a [ouvidoria@viamobilidade.com.br](mailto:ouvidoria@viamobilidade.com.br)

## La jornada del Grupo CCR

La historia del Grupo CCR camina junto con el desarrollo del programa brasileño de concesiones de infraestructura. En 20 años, la compañía contribuyó para la generación de riqueza y el desarrollo sostenible de Brasil.

### 1995

Con 13,2 kilómetros de extensión, el Puente Rio-Niterói (BR 101-RJ) fue la primera concesión de una ruta federal a la iniciativa privada. CCR Ponte inició el contrato de 20 años el 1º de junio de 1995, realizando importantes inversiones para mejorar el tránsito y las condiciones de seguridad entre dos de los principales centros económicos de Rio de Janeiro.

### 1996

CCR NovaDutra conquistó la concesión del trecho entre Rio de Janeiro y São Paulo de la ruta BR-116, con plazo de 25 años. Desde entonces, la concesionaria ya invirtió más de R\$ 5,8 mil millones en obras como pavimentación, nuevas pasarelas, puentes y viaductos. En el mismo año, fue constituida CCR ViaLagos, que administra la Ruta de los Lagos (RJ-124). La ruta, que conecta una de las principales regiones turísticas del estado de Rio de Janeiro, fue duplicada y ampliada hasta el municipio de São Pedro da Aldeia.



### 1997

CCR llegó a Paraná con CCR RodoNorte. En un total de 487 kilómetros de rutas administradas, la compañía realizó inversiones para mejorar las condiciones de tráfico en uno de los principales polos agrícola e industrial del país.



## La jornada del Grupo CCR

### 1998

CCR amplió su actuación en el estado de São Paulo, con la CCR AutoBAN, responsable por la gestión del sistema Anhanguera-Bandeirantes. Las inversiones realizadas en ese complejo, de aproximadamente R\$ 7,6 mil millones hasta 2018, transformaron las vías en referencia de calidad para los usuarios. El mismo año, CCR ViaOeste (en la época, propiedad de otros accionistas) adquirió la concesión del sistema Castello-Raposo, principal eje de conexión de la capital con el oeste paulista. Cerca de 600 mil vehículos por día transitan por una extensión de aproximadamente 170 kilómetros.

### 1999

Los accionistas que poseían las participaciones en las concesiones de rutas federales y estatales CCR AutoBAN, CCR NovaDutra, CCR RodoNorte, CCR Vialagos y CCR Puento crearon el Grupo CCR, que pasó a detener la participación directa en dichas empresas. Así nació la *holding*, estructurada para viabilizar soluciones de inversiones y servicios en infraestructura y contribuir con el crecimiento sostenible de Brasil.



### 2000 a 2002

El Grupo CCR recibió el registro de compañía abierta de la Comisión de Valores Mobiliarios (CVM) en diciembre de 2000. En un movimiento pionero en el mercado de capitales brasileño, en noviembre de 2001, fue la primera compañía en adherir al recién creado Nuevo Mercado, segmento especial de listado que reuniría a las empresas con los más elevados estándares de gobernanza y de relacionamiento con los accionistas. En febrero de 2002, las acciones del Grupo CCR comenzaron a ser negociadas en la Bolsa de Valores - actual B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão. En 2002, nacieron CCR Actua y CCR Engelog, con el objetivo de contribuir para el crecimiento del Grupo CCR y reforzar la competitividad para los nuevos negocios.

### 2005

El Grupo CCR aumentó su actuación en el Estado de São Paulo con la adquisición de la concesionaria CCR ViaOeste, que administra 168 kilómetros de rutas, incluyendo trechos de Castello Branco y Raposo Tavares.

## CCR ViaSul

En noviembre de 2018, el Grupo CCR venció la licitación promovida por el gobierno federal, por medio de la Agencia Nacional de Transportes Terrestres (ANTT), para conceder el lote de las rutas BR-101/290/386/448, en el Estado de Rio Grande do Sul. La red vial es llamada Ruta de Integración del Sur (Rodovia de Integração do Sul - RIS) y totaliza 473,4 kilómetros de extensión, pasando por 32 municipios. La RIS será administrada por CCR ViaSul.

La propuesta presentada fue declarada vencedora con una oferta de tarifa de R\$ 4,30545 para las plazas de peaje - un desagio de 40,5% con relación a la tarifa máxima definida para la licitación. La firma del contrato se produjo el 11 de enero de 2019, cuando comenzó a contar el plazo de la concesión. En total, serán invertidos aproximadamente R\$ 7,8 mil millones en obras de duplicación, mejoras de acceso y aumento de la seguridad para los usuarios.



### Destaques de CCR ViaSul

473,4  
kilómetros  
de extensión

32 municipios  
atendidos

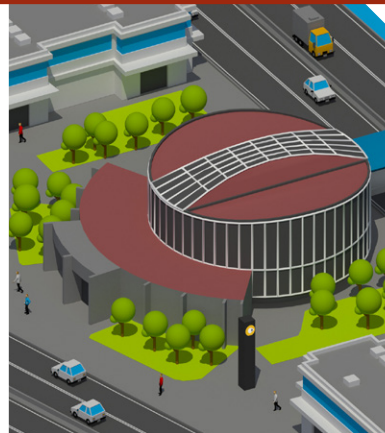
100 mil vehículos  
transitan por las vías  
cada día

R\$ 7,8 mil millones  
previstos en  
inversiones

## La jornada del Grupo CCR

### 2006

El Grupo CCR diversificó sus negocios y conquista la concesión de la operación de la Línea 4-Amarillo de metro de São Paulo, por medio del consorcio ganador de la primera Asociación Público-Privada (APP). El modelo de cooperación inédito entre el poder concedente y la iniciativa privada ha permitido la creación de ViaQuatro, una de las empresas más innovadoras y reconocidas por la calidad del servicio prestado en sistemas de movilidad urbana. Cerca de 750 mil pasajeros pasan, todos los días, por las 10 estaciones administradas por la concesión. CCR EngelogTec nació para centralizar las actividades y la gestión de la tecnología de la información de las unidades del Grupo CCR, siguiendo el mismo concepto de eficiencia y optimización de costos de CCR Engelog y CCR Actua. Las tres Divisiones de Servicio forman el Centro de Servicios Compartidos del Grupo CCR (CSC), un importante diferencial competitivo de la compañía.



### 2007

Se inaugura el Núcleo CCR de Infraestructura y Logística, en asociación con la Fundación Dom Cabral. Tiene como objetivo ser un espacio dinámico de generación del conocimiento, contribuyendo a las discusiones sobre los modelos de concesión y el papel de la iniciativa privada en el transporte brasileño

### 2008

La CCR adquiere el 40% del capital social de Renovia y vence la licitación para operar el tramo oeste, de 32 kilómetros del anillo viario Mário Covas, que conecta las rutas Raposo Tavares, Castello Branco, Anhanguera, Bandeirantes y Régis Bittencourt, constituyendo la concesionaria CCR RodoAnel Oeste. Por esa vía, que ayuda a desobstruir el tránsito en la ciudad de São Paulo, transitan cerca de 245 mil vehículos al día.

### 2010

El Grupo CCR adquirió la totalidad del capital social de CCR SPVias, que administra desde 2000 una malla de carreteras de 516 kilómetros en São Paulo. La unidad es responsable de la gestión de la principal conexión entre la capital paulista, la región suroeste del Estado y los Estados de Paraná y Mato Grosso do Sul. Inicia también la operación de las estaciones Paulista y Faria Lima de la Línea 4-Amarillo.

## Aeris Costa Rica

Aeris es la concesionaria que, desde 2009, es responsable por la operación y mantenimiento del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, el principal terminal de Costa Rica. El Grupo CCR anunció, en junio de 2018, la compra de acciones de sus socios en la concesión, asumiendo el control accionario de la empresa con 97,15% de participación en su capital. También adquirió el control (99,64%) de IBSA (Inversiones Bancnat S.A.), que posee activos financieros de Aeris.

Con esa inversión, el Grupo CCR avanzó en su estrategia de consolidarse como uno de los principales operadores internacionales de aeropuertos. Con bajo riesgo de demanda, alta conectividad con otros aeropuertos y oportunidades de expansión, el aeropuerto administrado por Aeris es un activo que refuerza el crecimiento calificado y el posicionamiento de la compañía de ser reconocida internacionalmente por su modelo de gestión.



### Destacues de Aeris

44 mil metros cuadrados de área del terminal

US\$ 181 millones invertidos en mejoras

5 millones de pasajeros en 2018

## La jornada del Grupo CCR

2011

La SAMM inicia sus actividades en el segmento de telecomunicaciones, con transmisión de datos en alta capacidad por medio de fibra óptica

2012

Un año de grandes conquistas para el Grupo CCR. La compañía adquirió participación de 45,49% en Quiport, concesionaria que administra el aeropuerto internacional de Quito, en Ecuador, e inició su plan de internacionalización. A continuación, compró 48,75% del capital de Aeris, concesionaria del aeropuerto internacional de San José, en Costa Rica. Y, antes de finalizar el año, pasó a poseer 40,8% de la concesión del Aeropuerto Internacional de Curaçao. En Brasil, firmó el contrato para implantación, operación y mantenimiento de ViaRio, parte del paquete de inversiones previstas para los Juegos Olímpicos de 2016, en Rio de Janeiro. El trecho de 13 kilómetros hace la conexión del barrio Deodoro a Barra da Tijuca (Corredor Expresso Transolímpica). En el segmento de movilidad, el *holding* adquirió el 80% de participación en CCR Barcas, que realiza el transporte de pasajeros en el estado de Río de Janeiro. Desde el inicio de esta concesión, se invirtieron R \$ 75 millones en nuevas embarcaciones, reformas de astilleros y otras mejoras para aumentar la seguridad y la calidad del servicio.



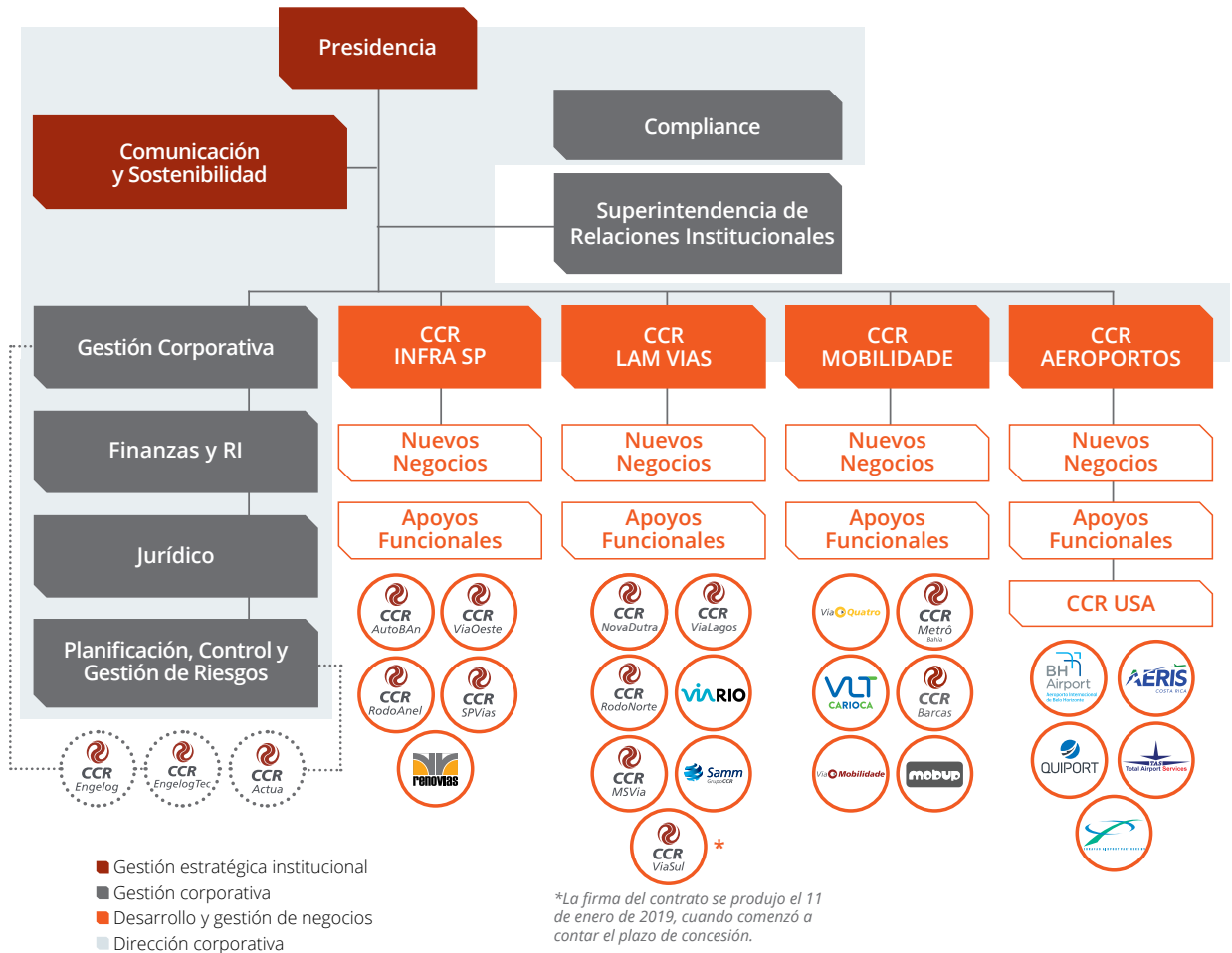
2013

El Grupo CCR avanzó en el segmento de movilidad. Primero, entró en el consorcio vencedor para la implantación y operación del VLT Carioca, un modelo innovador de transporte de pasajeros conectando las regiones portuaria y central de Rio de Janeiro. En octubre, por medio del CCR Metrô Bahia, firmó el contrato de concesión para la ejecución del sistema metroviario entre Salvador y Lauro de Freitas, en Bahia. El régimen de APP preveía la realización de obras, suministro del material rodante y expansión del sistema.

## Estrategia

Para alcanzar el objetivo de viabilizar soluciones de inversiones y servicios en infraestructura, el Grupo CCR busca ampliar y diversificar sus negocios, con eficiencia y fortalecimiento de sinergias entre las concesiones administradas. Los Objetivos Generales y Directrices (OGDs), descritos en el Plan General de Negocios, son los orientadores de la estrategia de actuación de la compañía, direccionando la manera en que las unidades desarrollan y ejecutan sus planes de negocio.

La implementación de cuatro divisiones, que concentran la gestión de las concesiones, fortalece los ejes de actuación estratégica por medio de la eficiencia de procesos y agilidad en la identificación y análisis de oportunidades. La actuación de los Centros de Servicio Compartidos proporciona aumentos de competitividad y reducción de costos en actividades de ingeniería, tecnología de la información y servicios administrativos.



## La jornada del Grupo CCR

### 2014

En abril, el consorcio con la participación del Grupo CCR asumió la concesión para ampliación, mantenimiento y operación del Aeropuerto Internacional de Confins, en Minas Gerais. Así comienza la historia de BH Airport, que ya invirtió cerca de R\$ 1 mil millones en uno de los principales terminales aeroportuarios del país. Se constituyó la CCR MSVia, que firmó el contrato de concesión en marzo, como consecuencia del resultado de la subasta de la BR-163/MS, iniciando las obras de duplicación y otras mejoras que beneficiaron a 19 municipios de Mato Grosso do Sul. El año marcó la creación del Instituto CCR. La entidad nació con el propósito de gestionar las inversiones sociales del Grupo CCR dirigidas a la promoción del desarrollo local, por medio de recursos propios y de las leyes de incentivo.



### 2015

El Grupo CCR amplió su cartera de actuación en el exterior, con la adquisición del 70% de participación en Total Airport Services (TAS), prestadora de servicios aeroportuarios con actuación en Estados Unidos. También aumentó su participación en Quiport, administradora del aeropuerto de Quito (Ecuador) al 50%. El 31 de mayo, se dio el término del contrato de CCR Ponte, concesionario responsable de la administración del Puente Rio-Niterói, después de 20 años de prestación de servicios a los usuarios. La terminación del primer contrato de concesión de rutas del país comprobó el éxito del acuerdo de cooperación establecida entre el poder concedente y la iniciativa privada.

## Diversificación del portafolio

La ampliación y la diversificación de concesiones administradas son enfoques estratégicos del Grupo CCR. Con de la participación en licitaciones promovidas por los gobiernos federal, estatales y municipales en el área de transporte o por la adquisición de participación en concesiones ya existentes, la compañía refuerza su capacidad de inversión y diversifica los riesgos operacionales y financieros relacionados a su modelo de negocio.

La internacionalización de los negocios del Grupo CCR también forma parte de la estrategia de crecimiento calificado. Con la actuación en países de América Latina y en Estados Unidos, la compañía amplía las fuentes de ingresos, reforzando su posición de liderazgo en el sector de infraestructura de transportes.

## Innovación

En el contexto socioeconómico actual, la innovación es un factor decisivo para el crecimiento de los negocios. El Grupo CCR ha trabajado el tema de forma transversal en todas las unidades y fortalecerá ese esfuerzo en 2019, por medio de la actuación del Centro de Servicios Compartidos y del Instituto CCR.

La incorporación de nuevas tecnologías y herramientas para análisis de datos y automatización de procesos administrativos impulsa la eficiencia y las economías de escala en las actividades administrativas y operacionales. La interacción con universidades y *startups*, a su vez, estimula la capacidad del Grupo CCR de identificar tendencias y oportunidades de mejora en sus negocios.

## Eficiencia y competitividad

La centralización de las actividades financieras, contables, administrativas, jurídicas y administrativas de las concesiones es un diferencial competitivo

del Grupo CCR. El Centro de Servicios Compartidos optimiza la gestión de las unidades de negocio, posibilitando reducciones de costos y agilidad en la implementación de nuevos negocios.

## Preparación de las personas

La actuación ética y el *know-how* de los colaboradores del Grupo CCR son factores estratégicos para el crecimiento y diversificación de portafolio. El modelo de negocio de la compañía posee características singulares y diferentes de otros sectores productivos, demandando conocimientos específicos para la elaboración de proyectos e identificación de oportunidades.

La preparación de las personas para ocupar nuevas posiciones en las concesiones actuales y en los nuevos negocios también es continua en el Grupo CCR. La identificación de profesionales alineados a los valores corporativos, así como su capacitación, impulsa la manera en que la compañía amplía su generación de valor por medio de las inversiones en infraestructura y de la gestión de los activos.

## La jornada del Grupo CCR

### 2016

El Grupo CCR, en conjunto con los socios, concluyó la venta de Sociedade de Tecnologias de Pagamento S.A. (STP), medio electrónico de pago de peajes y estacionamientos conocido por la marca Sem Parar. La compañía recibió R\$ 1,4 mil millones por la participación que poseía en la empresa, reforzando su estrategia de crecimiento calificado.

### 2017

En línea con el plan de crecimiento, el Grupo CCR amplió su participación en dos concesionarias. Las inversiones realizadas llevaron a la compañía a poseer participación de 75% en ViaQuatro, administradora de la Línea 4-Amarillo de metro de São Paulo, y de 66,66% en ViaRio, en Rio de Janeiro. Internamente, el Grupo CCR inició el plan de reorganización de la estructura de gestión de los activos. Fue anunciada al mercado la creación de cuatro nuevas divisiones para la administración de los activos de rutas paulistas y federales, sistemas de movilidad urbana y aeropuertos.

### 2018

El año fue marcado por la conquista de nuevas e importantes concesiones para el Grupo CCR. En el segmento de movilidad urbana, la compañía vence la licitación para la operación y mantenimiento de la Línea 5-Lila de metro y de la Línea 17-Oro de monorriel de São Paulo, ambas operadas por ViaMobilidade. En noviembre, conquistó la concesión de la Rodovia de Integração do Sul (RIS), importante trecho de conexión en el Estado de Rio Grande do Sul, constituyendo CCR ViaSul. El Grupo CCR también amplió su participación para 97,15% en el capital social de Aeris, que administra el aeropuerto de Costa Rica. Así, consolida su posicionamiento como operador aeroportuario internacional en las Américas.



# Contexto y desempeño

## Impulso para las concesiones

El Programa de Parcerias de Inversión (Programa de Alianzas de Inversión), bajo la responsabilidad del gobierno federal brasileño, fue consolidado como la principal plataforma para impulsar y destrabar las inversiones en infraestructura necesarias en el país en 2018.

La concesión de la Rodovia de Integração do Sul (RIS), conquistada por CCR ViaSul, fue uno de esos proyectos. El emprendimiento prevé la destinación de R\$ 53 millones para investigaciones de desarrollo tecnológico, R\$ 31 millones para programas de promoción de la seguridad vial y otros R\$ 5,6 mil millones para conservación, operación y monitorización del trecho de 473 kilómetros.

Entre las concesiones planificadas están aeropuertos y rutas que conectan centros productivos importantes del país, en las regiones Noreste, Sudeste y Centro-Oeste.

Nuevos incentivos para la inversión en infraestructura representan oportunidades para la diversificación y el crecimiento de la cartera de negocios del Grupo CCR

## Ciudades más sostenibles

El crecimiento de las metrópolis brasileñas es un factor determinante para el aumento de la demanda por infraestructura en los centros urbanos. La experiencia y la actuación en el segmento de movilidad urbana posicionan estratégicamente al Grupo CCR para la conquista de nuevas concesiones.

El transporte sobre rieles es considerado por especialistas una de las soluciones más indicadas para mejorar la intensidad del tráfico y la calidad ambiental de los centros urbanos. La velocidad de desplazamiento de las composiciones, la cantidad de pasajeros transportados y el uso de la energía eléctrica como propulsor, reduciendo las emisiones de carbono, son factores que justifican la ampliación de ese tipo de inversión.



La formación de Alianzas Público-Privadas (APP) es un modelo probado y capaz de ser seguido en otras unidades federativas. El modelo pionero establecido por ViaQuatro en la gestión de la Línea 4-Amarillo de metro de São Paulo fue adoptado también en Salvador, en donde el sistema metrovial es operado por CCR Metrô Bahia y, más recientemente en la Línea 5-Lila, de la capital paulista, concesión de ViaMobilidade conquistada en 2018.

## Huelga de los camioneros

En mayo de 2018, los camioneros paralizaron sus actividades temporariamente y bloquearon las rutas parcialmente para el paso de vehículos con cargas. La protesta, motivada por el alto aumento del costo del combustible diésel, tuvo impacto directo en los resultados financieros del Grupo CCR, debido a la reducción del tráfico en las concesiones viales administradas por la compañía.

Una de las iniciativas adoptadas por el gobierno, atendiendo a reivindicación de la categoría, fue la exención del cobro de los ejes suspendidos de camiones que transitan sin carga por las rutas. Por lo tanto, tal procedimiento que ya se practicaba en las rutas federales desde 2015 pasó también a ser practicado en concesiones estatales y municipales, impactando momentáneamente la generación de ingresos de las unidades estatales y municipales, principalmente las administradas por la CCR Infra SP - hasta que se haga el reequilibrio previsto en el contrato.

## Evolución del tráfico

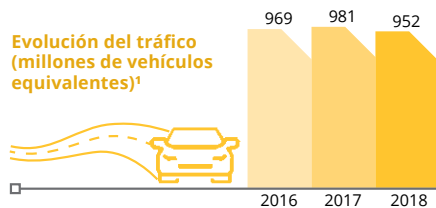
El tráfico consolidado en las rutas administradas por el Grupo CCR presentó una reducción de 3% en 2018, en comparación con el año anterior. Con la exclusión de los efectos provocados por la exención de cobro de los ejes suspendidos de los camiones, esa retracción fue de 0,3%.

El movimiento de vehículos en las rutas es influenciado directamente por el desempeño de la actividad económica de Brasil, que aún no alcanzó el ritmo de crecimiento más rápido esperado para el período. Con la inflación controlada y las tasas de intereses en niveles más bajos, el escenario macroeconómico del país fue impactado por el mantenimiento del alto índice de desempleo (cerca de 12%) y por la elección para cargos mayoritarios en los gobiernos federal y estatales, lo que retardó las decisiones de inversión.

En el segmento de movilidad urbana, el volumen de pasajeros transportados presentó un crecimiento del orden de 45% en comparación con 2017, reflejando la conquista de la nueva concesión de la Línea 5-Lila. En los aeropuertos, el número de pasajeros de embarque también subió, con una variación de 5% con relación al año anterior.

## Rutas

**Evolución del tráfico (millones de vehículos equivalentes)<sup>1</sup>**

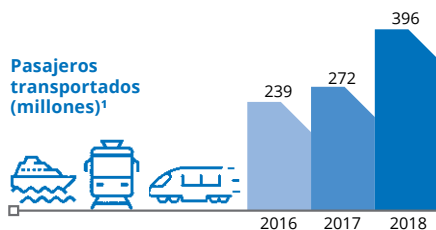


<sup>1</sup>Informaciones solamente de las concesiones controladas, no considera Renovias y ViaRio.

Entre las rutas, la CCR AutoBAN y la CCR ViaOeste fueron las que registraron el mayor flujo a lo largo del año, superando la marca de 200 mil vehículos equivalentes en el acumulado anual cada uno. Todavía así, de los 29 millones de vehículos equivalentes a menos registrados en el año, el 64% se refería a estas dos concesiones. La CCR NovaDutra fue la concesionaria con menor variación en el flujo en el período, con una disminución del 0,9%.

## Movilidad urbana

**Pasajeros transportados (millones)<sup>1</sup>**

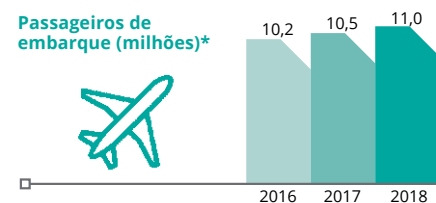


<sup>1</sup>Informaciones consolidadas de las concesiones, independiente del porcentual de participación del Grupo CCR.

De los más de 120 millones de pasajeros adicionales registrados en el año, cerca del 40% están relacionados a la entrada en operación de ViaMobilidade. Otros 40% se refieren a la CCR Metrô Bahia, cuya construcción de la malla de metro ha concluido con la entrega de la estación del aeropuerto. La ViaQuatro y el VLT Carioca también contribuyeron a la evolución positiva y sólo en la CCR Barcas ocurrió una reducción del 3% en el número de pasajeros.

## Aeropuertos

**Passageiros de embarque (milhões)\***



<sup>1</sup>Informaciones consolidadas de las concesiones en Brasil y en el exterior, independiente del porcentual de participación del Grupo CCR.

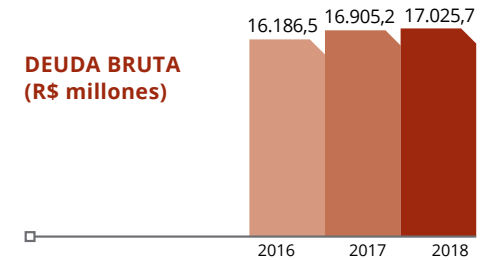
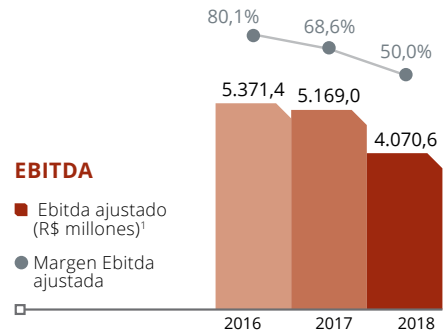
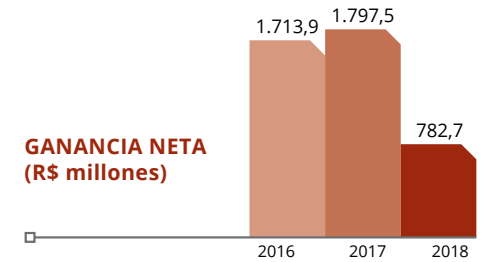
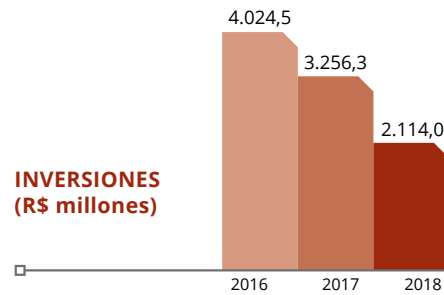
Las operaciones de BH Airport y de Quiport fueron las principales responsables del crecimiento en el número de pasajeros de embarques de los aeropuertos administrados por el Grupo CCR. La concesionaria del Aeropuerto Internacional de Confins (MG) representó el 48% del total de pasajeros embarcados en 2018. La administradora del Aeropuerto Internacional de Quito (Ecuador) en conjunto con Aeris, gestora del Aeropuerto Internacional de San José (Costa Rica), respondieron por otro 46% del total consolidado en el año.

## Desempeño económico

En 2018, los ingresos netos consolidados (excluyendo los ingresos de construcción) del Grupo CCR presentaron un crecimiento de 7,9% con relación al año anterior, totalizando R\$ 8,1 mil millones. Ese crecimiento fue impulsado por el inicio de la operación de ViaMobilidade, pero también por el reajuste de las tarifas y crecimiento de los negocios actuales.

Las inversiones realizadas en obras y mejoras en las concesiones sumaron R\$ 2,1 mil millones y el EBITDA ajustado fue de R\$ 4,1 mil millones, con un margen de 50%. La ganancia neta atribuida a los accionistas alcanzó R\$ 782,7 millones.

En línea con la planificación estratégica y la disciplina de capital que norteja la gobernanza del Grupo CCR, el nivel de endeudamiento de la compañía se mantuvo en un nivel que garantiza la capacidad de inversión y la competitividad para la ampliación del portafolio.



<sup>1</sup>Calculado por medio del EBITDA más los demás gastos no-cajas.



En 2018, el Grupo CCR registró un crecimiento del 7,9% en los ingresos netos, alcanzando R\$ 8,1 mil millones (excluyendo los ingresos de construcción)

# Modelo de negocio

**El modelo de negocio** del Grupo CCR genera valor para todos los públicos que interactúan en el ecosistema de inversiones y ampliación del segmento de infraestructura. Los recursos financieros direccionados para obras, expansión y mejoras de rutas, aeropuertos y servicios de movilidad benefician directamente a la sociedad, disminuyen la presión sobre el presupuesto público e impulsan la actividad económica de diversos sectores productivos, desde la agroindustria hasta el área de servicios.

El retorno del capital invertido ocurre por medio de los ingresos proporcionados por el cobro de tarifas y por la recepción de ingresos accesorios, como publicidades en las estaciones de metro, asociadas a la gestión eficiente de los costos de operación de las unidades. En 2018, R\$ 1,2 mil millones fueron pagos en dividendos a los accionistas del Grupo CCR.

El Centro de Servicios Compartidos, con la actuación de CCR Actua, CCR Engelog y CCR EngelogTec, genera valor por medio de la agregación de conocimientos, innovación y tecnologías en sectores de *back office*, ingeniería de proyectos y tecnología de la información. Así, el Grupo CCR promueve empleos en las regiones en las que está presente, el uso eficiente de recursos naturales, la incorporación de innovaciones que aumentan la seguridad y la comodidad de los usuarios, entre otras palancas intangibles de valor compartido.

El Instituto CCR amplía ese potencial de contribución para la sociedad con la inversión directa y por medio de leyes de incentivo a proyectos sociales que fomentan la educación, la cultura, la ciudadanía, la conciencia ambiental y la educación para un tránsito más seguro. Las iniciativas apoyadas son realizadas en los municipios en los que las concesiones del Grupo CCR están presentes y, en 2018, impactaron positivamente en más de 2,7 mil personas.



**PROTEJA AS NOSSAS CRIANÇAS E ADOLESCENTES.**

CHILDHOOD  
PELA PROTEÇÃO DA INFÂNCIA  
FUNDAÇÃO PARA A DEFESA DA CRIANÇA

PROGRAMA  
NA MÃO  
CERTA

Instituto CCR  
Abrindo caminhos



NÓS APOIAMOS  
O PACTO GLOBAL



Forum Clima

CHILDHOOD

pela proteção da infância

[www.childhood.org.br](http://www.childhood.org.br)



## COMPROMISSOS VOLUNTARIOS

El Grupo CCR adopta compromisos voluntarios propuestos por entidades sociales que están alineados a su propósito de generar valor para toda la sociedad y contribuir con el desarrollo sostenible. Por medio de la participación en esas iniciativas, la compañía coloca en su estrategia los temas actuales de la sostenibilidad y mejora su gobernanza, la gestión de riesgos y la participación de sus colaboradores, proveedores y demás públicos interesados.

## Cómo el Grupo CCR genera valor compartido

Haga clic en la leyenda de cada uno de los seis capitales del informe integrado para conocer las principales palancas de valor del Grupo CCR.



## Gobernanza corporativa

El Grupo CCR adopta un conjunto de políticas y procedimientos internos de gobernanza corporativa que asegura la generación de valor para los accionistas y el desarrollo de negocios con ética y transparencia, beneficiando a la sociedad con inversiones prioritarias en infraestructura. El modelo de gobernanza es mejorado continuamente, siguiendo las mejores prácticas de mercado y las reglamentaciones del mercado de capitales.

En 2018, el Grupo CCR colocó a disposición su Informe de Gobernanza, conforme a la orientación de la Comisión de Valores Mobiliarios (CVM), y revisó el conjunto de políticas que direccionan la conducción de los negocios. Fueron aprobadas tres nuevas políticas y revisadas otras dos, además del Código de Conducta Ética y del Reglamento Interno del Consejo de Administración.

### Estructura de gobernanza

El Consejo de Administración, compuesto por 12 miembros y 9 suplentes, define las directrices estratégicas para la evolución de los negocios del Grupo CCR. El órgano máximo de deliberación de la compañía posee actualmente 3 miembros independientes, que representan el 25% de su formación.

El trabajo del Consejo de Administración es apoyado por la actuación de seis comités técnicos y consultivos, que se profundizan en el análisis de temas relacionados a sus especialidades y, así, mejoran el proceso de toma de decisión. Para la evaluación de situaciones específicas y puntuales, el Consejo puede, además, solicitar la instalación de comités independientes, como ocurrió en 2011, 2015 e, recientemente, en 2018 (lea más en la página 29).

#### Nuevas políticas del Grupo CCR (aprobadas en 2018)

- Política de Gestión de Riesgos
- Política de Indicación de Administradores y Consejo Fiscal
- Política de Remuneración de los Administradores y Consejo Fiscal

#### Políticas revisadas del Grupo CCR

- Política de Transacciones con Partes Relacionadas
- Política de Divulgación y Negociación

#### Documentos de gobernanza del Grupo CCR revisados

- Código de Conducta Ética
- Reglamento Interno del Consejo de Administración y de los Comités de Asesoramiento

La Dirección del Grupo CCR implementó en 2018 los más significativos cambios en su estructura desde su creación, 20 años atrás. Además de indicar a un nuevo Director Presidente (ver página 26), fueron acrecentados nuevos liderazgos al Grupo, con especial destaque para la Vicepresidencia de Compliance y para la Vicepresidencia de Gestión Corporativa. Esos movimientos dieron continuación a un programa de renovación de liderazgos iniciado en 2014 y que ahora integra un proceso de cambios periódicos en la estructura de la compañía. El Consejo de Administración decidió extinguir la Vicepresidencia de Relaciones Institucionales y la Dirección de Desarrollo Empresarial, cuyas actividades fueron colocadas bajo la Vicepresidencia de Gestión Corporativa.

Haga clic aquí  
sepa más en el sitio web de  
Relaciones de Inversionistas

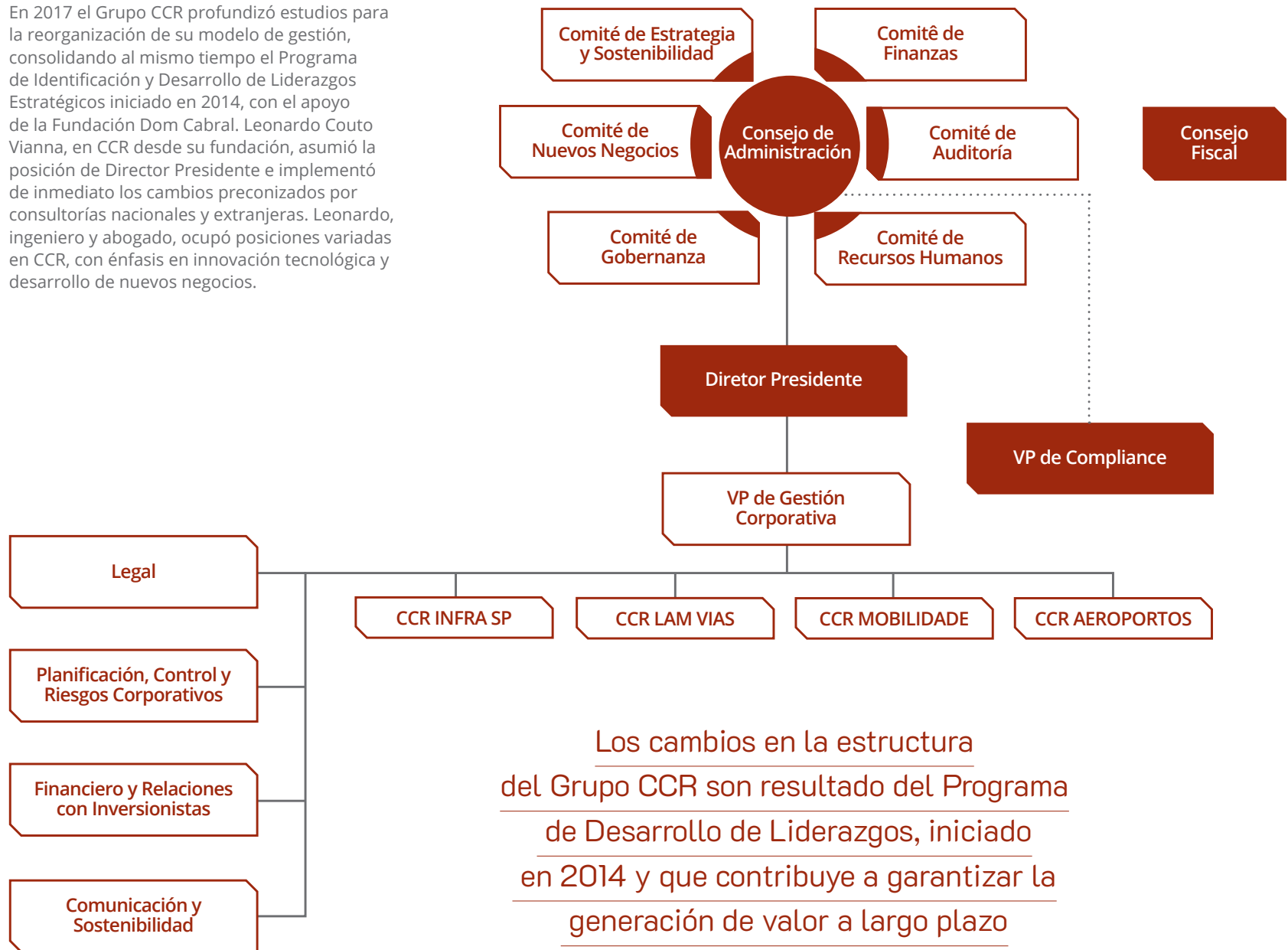


Composición del Consejo de Administración	Cargo	Pose	Plazo del Mandato
Ana Maria Marcondes Penido Sant'Anna	Miembro Efectivo y Presidente del Consejo de Administración	16/04/2018	AGO de 2019
Ricardo Coutinho de Sena	Miembro Efectivo y Vicepresidente del Consejo de Administración	16/04/2018	AGO de 2019
Ana Dolores Moura Carneiro Novaes	Miembro Efectivo	16/04/2018	AGO de 2019
Fernando Luiz Aguiar Filho	Miembro Efectivo	16/04/2018	AGO de 2019
Flávio Mendes Aidar	Miembro Efectivo	16/04/2018	AGO de 2019
Henrique Sutton de Sousa Neves	Miembro Efectivo	16/04/2018	AGO de 2019
Luiz Carlos Cavalcanti Dutra Júnior	Miembro Efectivo	16/04/2018	AGO de 2019
Paulo Roberto Reckziegel Guedes	Miembro Efectivo	16/04/2018	AGO de 2019
Renato Torres de Faria	Miembro Efectivo	16/04/2018	AGO de 2019
Leonardo Porciúncula Gomes Pereira	Miembro Efectivo Independiente	16/04/2018	AGO de 2019
Luiz Alberto Colonna Rosman	Miembro Efectivo Independiente	16/04/2018	AGO de 2019
Wilson Nélio Brumer	Miembro Efectivo Independiente	16/04/2018	AGO de 2019

Composición de la Dirección	Cargo	Pose	Plazo del Mandato
Leonardo Couto Vianna	CEO	01/08/2018	1ª reunión del Consejo de Administración después de AGO de 2020
Eduardo de Toledo	Director Vicepresidente de Gestión Corporativa	01/11/2018	1ª reunión del Consejo de Administración después de AGO de 2020
Pedro Paulo Archer Sutter	Director Vicepresidente de Compliance	19/11/2018	1ª reunión del Consejo de Administración después de AGO de 2020
Arthur Piotto Filho	Director Financiero y de Relaciones con Inversionistas	26/04/2018	1ª reunión del Consejo de Administración después de AGO de 2020
Francisco de Assis Nunes Bulhões	Director de Comunicación y Sostenibilidad	26/04/2018	1ª reunión del Consejo de Administración después de AGO de 2020
Marcus Rodrigo de Senna	Director Legal	26/04/2018	1ª reunión del Consejo de Administración después de AGO de 2020
Paulo Yukio Fukuzaki	Director de Planificación, Control y Riesgos Corporativos	26/04/2018	1ª reunión del Consejo de Administración después de AGO de 2020
Paulo Cesar de Souza Rangel	Director de Negocios y responsable de CCR Infra SP	01/08/2018	1ª reunión del Consejo de Administración después de AGO de 2020
Ricardo Antonio Mello Castanheira	Director Vicepresidente de Negocios y responsable de CCR Lam Vias	26/04/2018	1ª reunión del Consejo de Administración después de AGO de 2020
Ítalo Roppa	Director Vicepresidente de Negocios y responsable de CCR Movilidad	26/04/2018	1ª reunión del Consejo de Administración después de AGO de 2020
Eduardo Siqueira Moraes Camargo	Director de Negocios y responsable de CCR Aeroportos	02/08/2018	1ª reunión del Consejo de Administración después de AGO de 2020

En 2017 el Grupo CCR profundizó estudios para la reorganización de su modelo de gestión, consolidando al mismo tiempo el Programa de Identificación y Desarrollo de Liderazgos Estratégicos iniciado en 2014, con el apoyo de la Fundación Dom Cabral. Leonardo Couto Vianna, en CCR desde su fundación, asumió la posición de Director Presidente e implementó de inmediato los cambios preconizados por consultorías nacionales y extranjeras. Leonardo, ingeniero y abogado, ocupó posiciones variadas en CCR, con énfasis en innovación tecnológica y desarrollo de nuevos negocios.

### ESTRUCTURA DE GOBERNANZA



Los cambios en la estructura del Grupo CCR son resultado del Programa de Desarrollo de Liderazgos, iniciado en 2014 y que contribuye a garantizar la generación de valor a largo plazo

## Gestión de riesgos

La gestión de riesgos del Grupo CCR tiene el objetivo de identificar, monitorizar, prevenir y comunicar los eventos que puedan comprometer el modelo de negocio de la compañía y la capacidad de generación de valor financiero y no financiero en el largo plazo. Ese proceso es desarrollado de forma continua e integrada, acompañado directamente por los comités de asesoramiento del Consejo de Administración.

La Política de Gestión de Riesgos establece los principios, directrices y responsabilidades a ser observadas en la contingencia de los riesgos asociados a los negocios del Grupo CCR. El documento establece que los administradores y colaboradores, bajo la orientación del Consejo de Administración, son los responsables por el proceso de gestión que asegura el tratamiento adecuado de esas ocurrencias.

Conforme a lo previsto en el Reglamento del Novo Mercado vigente a partir del 02/01/2018, la compañía, anticipándose a los plazos de implementación de las nuevas reglas, está estructurando la función de riesgos corporativos, con foco en el mapeo y reporte para la mitigación de los riesgos enumerados.

El Comité de Auditoría es el órgano que evalúa la exposición del Grupo CCR a los riesgos identificados, la adecuación del plan de auditoría propuesto por la Dirección y la eficacia de los controles internos. El Comité de Finanzas, entre otras atribuciones, analiza los riesgos financieros y de mercado. Le cabe al Comité de Nuevos Negocios evaluar las oportunidades externas de adquisición o alienación en el portafolio de la compañía.

El Comité de Estrategia y Sostenibilidad tiene la responsabilidad de monitorizar y anticipar tendencias en temas globales de la sostenibilidad, identificando cuestiones críticas que puedan tener impacto sobre los negocios. Entre sus atribuciones también está la formulación de recomendaciones al Consejo de Administración cuanto a las políticas y estrategias que disciplinen la gestión de riesgos ambientales y sociales.

Por medio de la Vicepresidencia de Compliance, que responde directamente al Consejo de Administración, y del área de Compliance, el Grupo CCR define y desarrolla los planes de acción para los riesgos de no conformidad de los negocios. El Programa de Integridad y Conformidad es el principal mecanismo para el tratamiento de esas amenazas. Sepa cómo la compañía ha desarrollado esa iniciativa en la página 29.

### Los riesgos del Grupo CCR son del tipo



Haga clic aquí  
consulte el Formulario de Referencia de la compañía para obtener el detalle de los riesgos existentes en el modelo de negocio de la compañía.



## Inversión en integridad y conformidad

El Código de Conducta Ética, revisados en 2018, y la Política de la Empresa Limpia expresan el compromiso del Grupo CCR con la actuación ética y la transparencia en la conducción de sus negocios. La aplicación de esas directrices y la gestión de riesgos relacionados a la conformidad de los negocios son atribuciones desarrolladas por la Vicepresidencia de Compliance, creada en 2018, y por el área de Compliance, que desarrolla el Programa de Integridad y Conformidad (PIC) en ámbito estratégico. La compañía posee además la Comisión de Integridad y Conformidad, formada por directores del Grupo CCR, que apoya la realización de esas actividades y analiza los relatos de casos que no estén de acuerdo con las políticas y los valores corporativos.

El principal objetivo del PIC, instituido en 2015, es fortalecer la cultura de conformidad sobre la cual el Grupo CCR fue constituido. Por medio de los entrenamientos realizados periódicamente en las unidades, de la interacción con los públicos de relacionamiento y de la revisión de las normas internas, todos los colaboradores recuerdan los principios y buenas prácticas a ser adoptadas en la realización de sus actividades. En 2018, por cuenta de la revisión del Código de Conducta Ética 363 colaboradores pasaron por entrenamientos específicos.

El canal Línea Ética, creado por el Grupo CCR para el recibimiento de denuncias y relatos de casos que no estén de acuerdo con las directrices del Código de Conducta Ética, es uno de los instrumentos que subsidian el desarrollo del PIC.

Todas las comunicaciones, recibidas por empresa externa e independiente, son analizadas y tratadas internamente. Esa base de datos también direcciona la aplicación de entrenamientos y la identificación de temas a ser discutidos con los colaboradores en las unidades de negocio.

El PIC también permite que la cultura de conformidad sea diseminada para otros públicos que interactúan con el Grupo CCR. Desde hace tres años, el tema forma parte de la agenda del Encuentro con Proveedores. En 2018, CCR AutoBAN obtuvo la participación de representantes de la Policía Caminera en un *workshop* que abordó el *compliance* en la relación entre los colaboradores y los agentes públicos.

La creación Vicepresidencia de Compliance, en 2018, fortaleció la estructura de gestión del Grupo CCR para la conducta ética en todos los negocios



## Compliance en los negocios

La estructuración del Programa de Integridad y Conformidad ha vuelto cada vez más ágil el proceso de capacitación de los colaboradores en las unidades de negocio actuales y en los nuevos negocios. En 2018, aproximadamente 75% de los profesionales de ViaMobilidade, que pasó a integrar el portafolio del Grupo CCR después de la conquista de la concesión de la Línea 5-Lila de metro de São Paulo, ya habían sido entrenados. La meta es alcanzar 100% de los equipos en 2019.

En el exterior, la compañía inició el análisis de riesgos de *compliance* en las operaciones en Estados Unidos y en las concesiones de los aeropuertos de Costa Rica y de Curaçao. Ese es el primer paso para la consolidación del Programa de Integridad y Conformidad en esas concesiones.

BH Airport, concesionaria que administra el Aeropuerto Internacional de Confins (MG) y en la cual el Grupo CCR posee cerca de 38% de participación, instituyó en 2018 su propio programa de conformidad. Para eso, la unidad compartió buenas prácticas y utilizó el PIC como uno de los principales *benchmarks*.

Otros movimientos importantes realizados el último año fueron la publicación de una instrucción normativa que orienta el relacionamiento de los colaboradores con



representantes de órganos públicos y la revisión del formulario de declaración de potenciales conflictos de interés, el cual será respondido por 100% de los colaboradores hasta fines de 2019. El Grupo CCR también realizará la implementación del PIC en CCR ViaSul, unidad que administrará la concesión de la Ruta de Integración del Sur (RIS).

### ÉNFAIS RENOVARO EN COMPLIANCE

En 2018, a partir de informaciones prestadas por terceras partes, el Grupo CCR se vio involucrado en la fase 48 de la Operación Lava-Jato. Como fuera expresado de manera extensa en el Mensaje de la Presidente del Consejo de Administración, en la página 3 del presente informe, se decidió de manera rápida e incisiva averiguar todos los hechos a través de la constitución de un Comité Independiente de Investigación, cuyos trabajos fueron concluidos en diez meses. También de inmediato se creó una Vicepresidencia de Compliance, reclutándose en el mercado al profesional Pedro Sutter, con reconocida experiencia en gobernanza corporativa. Diseñó e implementó políticas y procesos en el área de Compliance en ámbitos nacional e internacional. Cinco puntos definen el alcance de la Vicepresidencia de Compliance: gobernanza revisada de forma a dar más transparencia y rastreabilidad al proceso decisorio; nuevos criterios de integridad para selección de ejecutivos, mayor responsabilización de los gestores y eliminación de ámbitos individuales; mejora de los mecanismos de prevención, detección y corrección de desvíos de conducta; estricta observancia de los principios de integridad de la Ley N° 12.846/13 como condición de empleabilidad por el Grupo; y renovar y hacer que un proceso continuado sea la evaluación de los modelos de gobernanza corporativa y *compliance* para hacer frente a los riesgos inherentes de su modelo de negocio. Como evento subsiguiente al período cubierto por este Informe, la compañía divulgó, el 06 de marzo de 2019, hecho relevante que comunicó la celebración de Acuerdo de Clemencia firmado entre CCR Rodonorte y la Fiscalía Pública Federal, que será posteriormente encaminado para homologación judicial. En ese Acuerdo, CCR Rodonorte se comprometió a pagar el valor de R\$ 35.000.000,00 a título de multa prevista en la Ley de Improbidad, arcar con R\$ 350.000.000,00, a título de reducción del valor de la tarifa de peaje en 30% durante por lo menos 12 meses y a ejecutar obras en las rutas administradas en el valor total de R\$ 365.000.000,00. CCR Rodonorte también se someterá a un proceso de monitorización externa de *compliance*. Los términos y condiciones del Acuerdo de Clemencia son sigilosos, en razón de la legislación aplicable.



Servicios

### Empresas del Grupo CCR

- **CCR Actua:** centraliza los servicios financieros y administrativos del Grupo CCR. También coordina la gestión y la diseminación de la sostenibilidad para todas las unidades corporativas.
- **CCR Engelog:** concentra la excelencia en ingeniería del Grupo CCR, desde la concepción de los proyectos hasta la entrega final de las obras buscando mejores resultados, mayor comodidad, fluidez, orientación y seguridad para los usuarios.
- **CCR EngelogTec:** núcleo de tecnología del Grupo CCR, tiene actuación estratégica y funcional próxima a las unidades de negocio en los procesos de tecnología de la información, automatización y mantenimiento electro electrónico.
- **SAMM:** presta servicios de transmisión de datos en alta capacidad y conectividad IP en los Estados de São Paulo, Rio de Janeiro y Paraná.

### IIRC



#### CAPITAL HUMANO

El CSC realiza la gestión y da soporte para el desarrollo profesional de los más de 12.000 colaboradores del Grupo CCR.



#### CAPITAL INTELECTUAL

Busca por innovación, desarrollo de nuevas tecnologías y soluciones direccionadas para mayor eficiencia de los negocios y satisfacción de los usuarios.



#### CAPITAL FINANCIERO

La estructura de punta del CSC aumenta la competitividad del Grupo CCR y promueve la gestión eficiente de los costos.

### ODS



Promoción del crecimiento económico y de elevados niveles de productividad, asegurando los derechos laborales y un ambiente de trabajo seguro.



Desarrollo de infraestructura de calidad, confiable, sostenible y resiliente, contribuyendo para la capacidad tecnológica y la investigación científica.

# Servicios

### Pacto Global



Respeto a los derechos humanos



Eliminación de la discriminación



No participación en la violación de los derechos humanos



Abordaje para los desafíos ambientales



Apoyo a la libertad de asociación



Responsabilidad ambiental



Erradicación del trabajo forzado



Difusión de tecnologías ambientalmente amigables



Abolición del trabajo infantil



Combate a la corrupción

# Calificación del capital humano

**Aproximadamente 12 mil personas** trabajan en las oficinas y unidades de negocio del Grupo CCR. El conocimiento técnico de esos profesionales sobre el sector de infraestructura y la capacidad de realizar las inversiones para agregar valor al servicio prestado a los usuarios, buscando innovaciones y más eficiencia para los procesos, son diferenciales para el crecimiento de los negocios de la compañía.

La formación de líderes alineados a los valores corporativos y capaces de diseminar la cultura del Grupo CCR para sus equipos es una de las prioridades estratégicas trabajadas en el ámbito del Programa de Desarrollo de Liderazgos (PDL). Por medio de una reorganización del área de Gestión de Personas, la compañía inició en 2018 el mapeo del perfil profesional de más de 100 ejecutivos, con base en nuevas competencias necesarias para soportar el crecimiento y la diversificación de los negocios.

La oferta de entrenamientos para los colaboradores es alineada a las necesidades de las unidades y de los públicos a ser atendidos. Ese mapeo identifica las capacitaciones obligatorias, técnicas y funcionales necesarias para el desarrollo de las actividades, bien como la formación de líderes de operaciones y de atención.

El Grupo CCR tiene como meta presentar, en 2019, un nuevo modelo del Plan de Desarrollo Individual (PDI) y de las Trilhas de Desenvolvimento por Competência (Recorridos de Desarrollo por

Competencia). Esas herramientas, que abarcan a los líderes del negocio, trabajarán temas más amplios y alineados a la estrategia de la compañía, tales como enfoque en resultados, colaboración y liderazgo para el cambio.

Todos los colaboradores del Grupo CCR también tienen acceso a Nosso Mundo do Saber (Nuestro Mundo del Saber), plataforma que reúne entrenamientos y cursos en formato en línea sobre temas como superación de desafíos, resiliencia, análisis de problemas y toma de decisión. Parte del plan de estudios colocado a disposición, construido por especialistas, tiene como enfoque el desarrollo profesional y personal de los colaboradores en áreas específicas del conocimiento.



## CAPACITACIÓN SOBRE LOS ODS

En 2018, uno de los cursos ofrecidos a todos los colaboradores en Nuestro Mundo del Saber fue direccionado para la divulgación y profundización del conocimiento sobre los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), lanzados por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) con metas de desarrollo global a ser alcanzadas por toda la sociedad hasta 2030. Además de explicar y detallar la iniciativa, el entrenamiento presentó las diversas acciones e inversiones realizadas por el Grupo CCR que están en consonancia con las metas propuestas en los ODS.

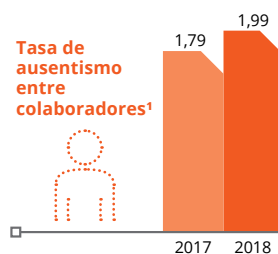
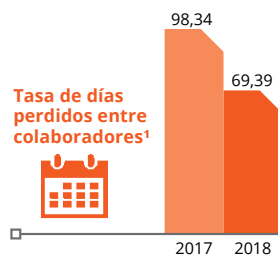
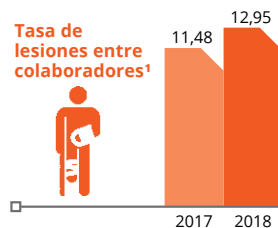
El principal diferencial del curso ofrecido es el compromiso provocado en los colaboradores, por mostrar que el alcance de las metas es un esfuerzo conjunto de toda la sociedad. Así, al ejemplificar acciones cotidianas que pueden contribuir con los ODS, la plataforma amplía la concienciación sobre los impactos socioambientales y fomenta el cambio individual de comportamiento.

## Seguridad y calidad de vida

La gestión de la salud y seguridad del Grupo CCR tiene, entre sus principales directrices, la capacitación y concienciación de los colaboradores para los riesgos asociados a cada tipo de actividad, la promoción de la cultura de seguridad, la realización de planes de acción preventivos y la monitorización de los indicadores de accidentes. Con enfoque en la salud y en el bienestar de los colaboradores, el Grupo CCR posee en su estructura organizacional el área de Salud y Seguridad del Trabajo Corporativa y el área de Calidad de Vida, responsables por la gestión de esos temas. En 2018, la compañía fue destacada en el pilar de responsabilidad social del premio "Las Mejores Empresas en Ciudadanía Corporativa", del Grupo Gestão de RH.

Corporativamente, la compañía también posee el Comité de Estandarización de Salud Ocupacional, que a cada tres meses se reúne para evaluar las acciones de prevención de accidentes y enfermedades ocupacionales, así como fiscalizar el cumplimiento de las directrices establecidas.

Las unidades, a su vez, mantienen diversos programas dirigidos a la mejora del bienestar y la promoción de la salud de los colaboradores, con metas específicas alineadas a la Instrucción Normativa de Salud y Seguridad del Trabajo, que establece responsabilidades para todo el Grupo CCR. Además, las concesionarias y empresas de servicios cuentan con la Comisión Interna de Prevención de Accidentes (CIPAs), constituidas por los propios colaboradores y responsables por la disseminación de la cultura de seguridad.



<sup>1</sup>Sólo considera las unidades del ámbito GRI.



### PROGRAMA NUEVA JORNADA

El Grupo CCR creó en 2018 el Programa Nova Jornada (Nueva Jornada), dirigido a los colaboradores que quieren prepararse para el momento de la transición profesional para el período post carrera. El primer grupo contó con 30 participantes, todos con más de 60 años y debe ser ampliado para inclusión de profesionales mayores de 45 años. Los colaboradores que participan en el Programa Nueva Jornada reciben apoyo y entrenamientos para planificar e implementar un nuevo proyecto de vida, ampliar la visión para nuevas oportunidades y son beneficiados con informaciones e instrumentos para el autodesarrollo. La duración de la iniciativa es de seis meses. Durante esa fase, los colaboradores participan en seis encuentros colectivos y en tres atenciones individualizadas. Las reuniones tratan sobre temas como ciclo de vida y carrera, visión de la jubilación, planificación financiera, relacionamientos y actuación emprendedora. Un nuevo grupo, también con 30 participantes, será iniciado en 2019.

## Excelencia en innovación y tecnología

“Los desafíos del cambio y de la innovación: consolidando las conquistas y cultura organizacional”. Ese fue el tema de la 14ª edición del Encuentro Anual del Grupo CCR realizado en 2018, que reunió a los líderes durante un día para reflexionar sobre los desafíos y oportunidades del modelo de negocio. La innovación en los procesos y la búsqueda por tecnologías que aumenten la calidad de vida de las personas y la conquista de mejores resultados son temas estratégicos para el crecimiento de la compañía.

El Centro de Servicios Compartidos desempeña un papel de gran importancia con relación a ese tema. Además de fortalecer la eficiencia y la agilidad en la gestión de las concesiones, las unidades CCR Actua, CCR Engelog y CCR EngelogTec impulsan la capacidad de innovación en áreas centrales para el modelo de negocio del Grupo CCR.

La automatización y la robotización de tareas de *back office*, por ejemplo, vienen siendo implementadas en diferentes tipos de actividades, permitiendo la reducción de costos y el aumento de eficiencia. La Central de Control de Transacciones de peaje, implementada por CCR EngelogTec y que ya abarca a 95% de las concesiones viales, reduce en un tercio la necesidad de personas para los procesos transaccionales de cobro de peaje.

El mismo tipo de tecnología fue incorporado en diferentes actividades de CCR Actua, que presta servicios administrativos a las unidades. Así, el Centro de Servicios Compartidos amplía la estandarización de procedimientos y los aumentos de escala de la compañía.

En CCR Engelog, la búsqueda por innovación ha desafiado a los equipos a encontrar nuevas soluciones para los proyectos e inversiones en ingeniería. Además de la reducción de costos en obras y mejoras viales y del crecimiento de la competitividad, los cambios propuestos por los profesionales han posibilitado disminuir el uso de recursos ambientales y aumentar el reúso de residuos.



### RECONOCIMIENTO FACIAL DE VEHÍCULOS

El proyecto de Reconocimiento facial de vehículos, implementado en CCR AutoBAN, ejemplifica cómo la innovación es direccionada para la mejora de los servicios y de la gestión de los negocios. La iniciativa le rindió al Grupo CCR, por medio de CCR EngelogTec, el premio “Las 100 + Innovadoras en el uso de TI”, en la categoría Holdings y Grupos Empresariales, promovido por IT Mídia. Con el uso de sistemas de inteligencia artificial, análisis de datos y computación en nube, las cámaras de CCR AutoBAN monitorizan los vehículos que transitan en las rutas administradas e identifican los casos en que hay adulteración de las chapas patentes. Así, infracciones como la evasión de peaje, que perjudican la recaudación y a los demás usuarios que pagan las tarifas, pasaron a ser cohibidas con más velocidad y eficacia. El sistema creado se inspira en las tecnologías de reconocimiento facial por cámaras de seguridad, pero demandó un gran esfuerzo de desarrollo interno y en cooperación con proveedores. Como resultado, el Grupo CCR hizo posible cruzar la imagen de un vehículo infractor con otras 730 millones de transacciones realizadas por año, viabilizando la responsabilización de los conductores y mejorando la fiscalización.

## Gestión de la sostenibilidad

La interacción con diferentes públicos y lo inversión elevada realizada por el Grupo CCR en las concesiones hacen que la gestión de la sostenibilidad sea estratégica para el modelo de negocio de la compañía. Por eso, la gobernanza del tema es amplio y permea tanto el Centro de Servicios Compartidos como las unidades.

El Comité de Estrategia y Sostenibilidad, que asesora al Consejo de Administración, coloca la sostenibilidad en la toma de decisión en ámbito estratégico, evaluando los riesgos y las oportunidades socioambientales asociadas al crecimiento de los negocios. El Comité Ejecutivo de Sostenibilidad del Grupo CCR, así como las Comisiones de las unidades, define la ejecución de la estrategia de sostenibilidad en el día a día de los negocios.

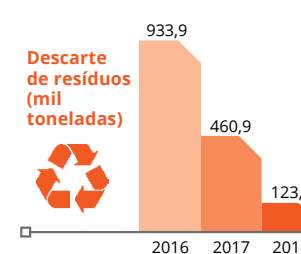
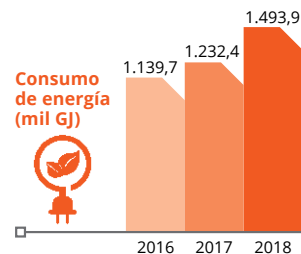
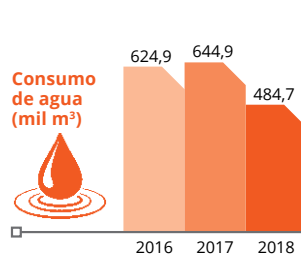
En CCR Actua es realizado el trabajo de gestión de indicadores socioambientales, participación de los colaboradores y comunicación y relacionamiento con públicos externos. En las unidades, existen colaboradores que actúan como Puestos Avanzados de la Sostenibilidad, administrando el tema de forma más próxima a la realidad de cada negocio y posibilitando el intercambio de buenas prácticas.

Con esa estructura de gestión, el Grupo CCR avanza continuamente en el desarrollo de soluciones e innovaciones que mejoran la ecoeficiencia de sus procesos. El consumo de energía y el descarte de residuos, por ejemplo, son aspectos focales para la gestión de las concesiones mejorados continuamente.

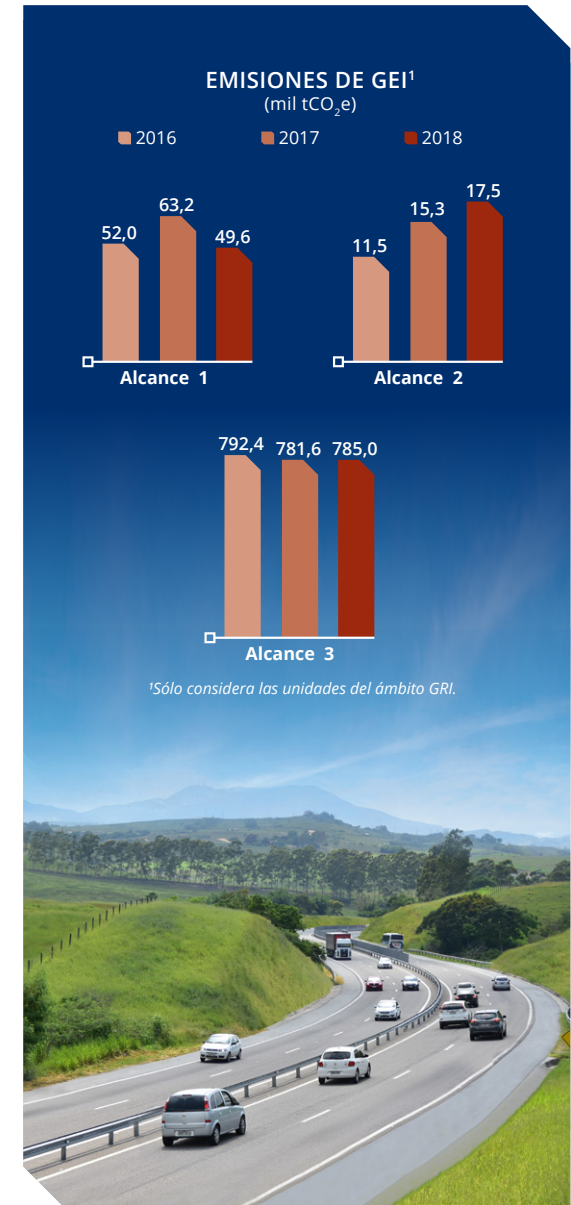
Los cambios climáticos son otro tema administrado por el Grupo CCR de forma corporativa y estratégica. Desde 2016, la compañía actúa direccionada por la Política sobre Cambios Climáticos y tiene el compromiso de implementar programas y acciones de forma que se garantice que las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) de todas las unidades sean iguales o menores que las contabilizadas el año anterior. Esas iniciativas son alineadas al Plan de Acción Empresarial, desarrollado por CCR Actua.

En 2018, el Grupo CCR fue escogido por el octavo año consecutivo para integrar la cartera del Índice de Sostenibilidad Empresarial (ISE) de B3. Además, recibió del Carbon Disclosure Project (CDP) el premio CDP Supplier Engagement Leader 2018 en el programa CDP Supply Chain y la puntuación Climate A- en el programa CDP Climate Change.

### PRINCIPALES INDICADORES MEDIOAMBIENTALES<sup>1</sup>



<sup>1</sup>Sólo considera las unidades del ámbito GRI.





## ALIANZA CON EL INSTITUTO AYRTON SENNA

El Grupo CCR y el Instituto Ayrton Senna, que desarrolla proyectos para promover la educación pública en Brasil, firmaron un acuerdo de cooperación inédito en 2018. El programa "Aperte para Educar" ("Apriete para Educar") permite que los usuarios que realizan el pago de los peajes en efectivo donen parte del cambio para las acciones de la institución.

La donación ocurre siempre que el conductor, voluntariamente, acciona un botón instalado en las cabinas de las plazas de peaje en las rutas estatales de São Paulo. El dinero recaudado es encaminado directamente al Instituto.

Los conductores que utilizan las rutas administradas por el Grupo CCR donaron R\$ 185 mil en 2018 para el Instituto Ayrton Senna. El valor máximo permitido para cada donación es de R\$ 0,40.

An aerial photograph of a complex multi-level highway interchange. The interchange features several elevated roadways supported by concrete pillars, with multiple lanes in each direction. Various vehicles, including cars, buses, and trucks, are visible traveling on the roads. The surrounding landscape is lush green with trees and grass. A large, semi-transparent yellow graphic with a white grid pattern and curved borders is overlaid on the right side of the image. The word "Rutas" is written in white text on this graphic.

Rutas

# Rutas

## Concesiones del Grupo CCR

- CCR NovaDutra • 1995 – 2021
- CCR ViaLagos • 1996 – 2047
- CCR RodoNorte • 1997 – 2021
- Renovias • 1998 – 2022
- CCR ViaOeste • 1998 – 2022
- CCR AutoBAN • 1998 – 2027
- CCR RodoAnel • 2008 – 2038
- CCR SPVias • 2010 – 2028
- ViaRio • 2012 – 2047
- CCR MSVia • 2013 – 2044
- CCR ViaSul • 2019 – 2049

## IIRC



### CAPITAL SOCIAL Y DE RELACIONAMIENTO

Los programas Estrada para a Saúde (Camino hacia la Salud) y Caminhos para a Cidadania (Caminos hacia la Ciudadanía), administrados por el Instituto CCR, benefician a las comunidades en los municipios en que el Grupo CCR está presente.



### CAPITAL NATURAL

El reúso de residuos en obras y otras tecnologías innovadoras para pavimentación y construcción reducen los impactos ambientales de las operaciones.



### CAPITAL MANUFACTURADO

Las inversiones en mejoras en las rutas aumentan la seguridad, la comodidad y la fluidez para los usuarios que transitan por las rutas.

## ODS



Inversiones en mejoras y concienciación para reducir drásticamente las muertes y heridas por accidentes en las rutas.



Modernización de la infraestructura con eficiencia aumentada en el uso de recursos y la adopción de tecnologías limpias y ambientalmente correctas.

## Pacto Global



Respeto a los derechos humanos



Eliminación de la discriminación



No participación en la violación de los derechos humanos



Abordaje para los desafíos ambientales



Apoyo a la libertad de asociación



Responsabilidad ambiental



Erradicación del trabajo forzado



Difusión de tecnologías ambientalmente amigables



Abolición del trabajo infantil



Combate a la corrupción

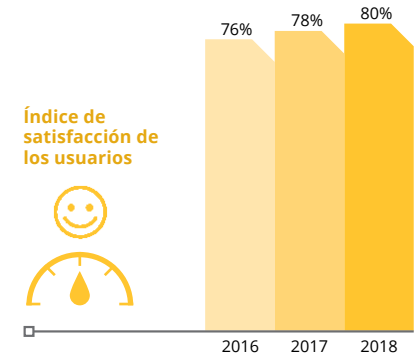
# Calidad del servicio

**Las rutas administradas** por el Grupo CCR son reconocidas como las mejores de Brasil en sus condiciones de tráfico. En 2018, por séptima vez consecutiva, la Ruta Bandeirantes, administrada por CCR AutoBAn, fue electa la mejor del país por la encuesta CNT de Rutas, elaborada por la Confederación Nacional de los Transportes. Otros trechos concedidos a unidades de la compañía también figuran entre los 20 mejor posicionados del *ranking*.

Ese resultado, entre otras premiaciones recibidas por el Grupo CCR el último año, refleja la calidad de las inversiones realizadas. El direccionamiento de los

recursos y de las obras de mejoras es dirigido a proporcionar la mejor experiencia para los usuarios, con base en cuatro pilares observados: Comodidad, Orientación, Fluidez y Seguridad.

Para evaluar la satisfacción de los usuarios con los servicios prestados, el Grupo CCR realiza anualmente encuestas de satisfacción, además de integrar los *rankings* del mercado. En 2018 fueron oídos 4.283 conductores de automóviles y camiones, flotistas de ómnibus y transportadoras y formadores de opinión. El resultado de la encuesta mostró una vez más una evolución en el índice de satisfacción, que llegó a 80%.



## REVISIÓN DEL CONTRATO DE CCR MSVIA

Concesionaria que administra la ruta BR-163/MS, CCR MSVIA impetró en 2018 una acción judicial contra la Unión y la Agencia Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) solicitando la revisión del contrato, como consecuencia de alteraciones económicas imprevisibles que han impactado en el equilibrio financiero del negocio. La unidad continúa prestando los servicios a los usuarios y, hasta 2018, ya había invertido más de R\$ 1,9 mil millones. Cerca de 150 kilómetros de duplicación ya fueron entregados y más de 520 kilómetros recibieron obras de mejoras en pavimentación.

# Operación segura

En las concesiones de rutas, la seguridad de los usuarios, colaboradores y terceros que prestan servicios de operación y mantenimiento son prioridad para el Grupo CCR. El conjunto de iniciativas realizadas por las unidades, cada año, tiene como enfoque la reducción de los accidentes de trabajo y la concienciación de los conductores para un comportamiento seguro en los viajes.

Los beneficios de ese tipo de actuación se vuelven tangibles a partir de la evaluación de indicadores de desempeño monitorizados por las concesionarias. En CCR MSVia, por ejemplo, la mejora del Servicio de Atención al Usuario (SAU) buscó la disminución de las muertes en accidentes y, en 2018, la unidad registró una reducción de 44% en esas ocurrencias con relación al año anterior.

En el largo plazo, las inversiones realizadas en mejoras de las condiciones de seguridad y concienciación alcanzan resultados aún más expresivos. CCR AutoBAn, que completó 20 años de gestión del sistema Anhanguera-Bandeirantes, registró una reducción de 80,9% en el índice de muertes en las rutas administradas. Los números de accidentes y de heridos también cayeron 46,2% y 34,2%, respectivamente, durante ese período.

La CCR ViaLagos cerró el año 2018 sin víctimas mortales, un hito histórico para la concesionaria. Una de las iniciativas que contribuyó a aumentar la seguridad de las rutas fue la implantación de la divisoria metálica entre las pistas.



## El índice de víctimas mortales en las rutas del Grupo CCR redujo 50% desde 2010<sup>1</sup>

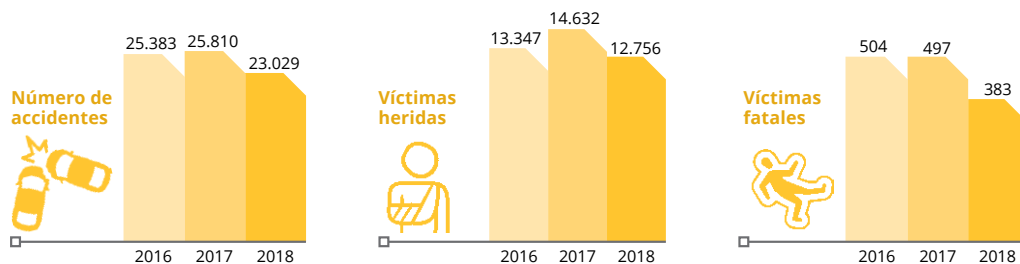
<sup>1</sup>No considera las unidades Renovias y ViaRio.

La construcción de pasarelas para peatones es uno de los frentes de trabajo que contribuyen para el aumento de la seguridad. Sólo en 2018, CCR NovaDutra entregó 15 nuevas estructuras de ese tipo y otras tres serán finalizadas en 2019, totalizando una inversión de R\$ 57,8 millones.

El mantenimiento de los equipamientos de señalización, instalación de barreras de protección, conservación del asfalto, monitorización por cámaras, instalación de paneles informativos a lo largo de las rutas, además de la propia duplicación de los tramos viales, son otras actividades realizadas continuamente por las unidades con el objetivo de mejorar las condiciones de seguridad.

Por medio del Plan de Reducción de Accidentes (PRA) las concesionarias de rutas evalúan la evolución de los índices de accidentes y fatalidades en los tramos administrados, identificando oportunidades de mejoras enfocadas en la reducción de accidentes. La iniciativa está alineada a los objetivos de la Década de la Seguridad Vial, propuesta de la ONU para reducir en 50% el número de víctimas en las rutas en 2020, con base en los indicadores de 2010.

### PLAN DE REDUCCIÓN DE ACCIDENTES<sup>1</sup>

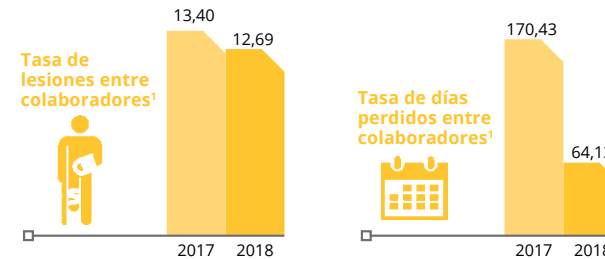


<sup>1</sup>No considera las unidades Renovias y ViaRio.

## Evolución continua

Las Comisiones Internas de Prevención de Accidentes (CIPAs) existentes en todas las unidades de concesión del Grupo CCR son foros que contribuyen para aumentar la seguridad de los colaboradores en las operaciones. Previstas por la legislación, las CIPAs actúan direccionadas por las políticas y reglamentos internos sobre el tema de seguridad ocupacional y proporcionan mejoras en los procesos.

Un ejemplo fue la creación de la Bolsa de Recaudación, una innovación implementada en formato piloto en la plaza de peaje de Itupeva (SP) de la Ruta Bandeirantes. Con el suministro de bolsas fabricadas a partir de uniformes que serían descartados, los colaboradores que actúan en las cabinas pueden subir escaleras de forma más segura con las gavetas monederas, que almacenan el cambio necesario para el inicio de las actividades de recaudación.



<sup>1</sup>Sólo considera las unidades del ámbito GRI.



### CONCIENCIACIÓN PARA LA SEGURIDAD VIAL

Las obras de mejora y conservación de los caminos no son suficientes para la eliminación de los riesgos de accidentes en las rutas. Por eso, el Grupo CCR también actúa por medio de campañas educativas que buscan sensibilizar y concienciar a los usuarios. La distribución de folletos en las plazas de peaje y la implementación de franjas a lo largo de las rutas son algunas de las iniciativas en ese sentido.

En 2018, la compañía reforzó esa actuación con la campaña "Evite las malas ideas. Maneje siempre con Responsa" para el que se crearon películas con personajes animados que representan las actitudes más peligrosas en el tránsito y la única solución para combatirlos: El Responsa, el único que hace con que los conductores manejen con responsabilidad.

Las películas fueron divulgadas en las redes sociales del Grupo CCR y en la TV. En Youtube, la campaña alcanzó más de 830.000 visualizaciones.

Haga clic aquí para ver la campaña "Evite las malas ideas. Maneje siempre con Responsa".

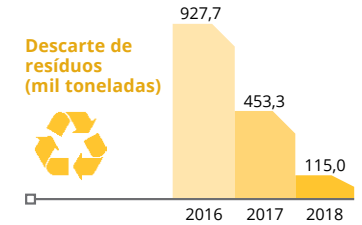
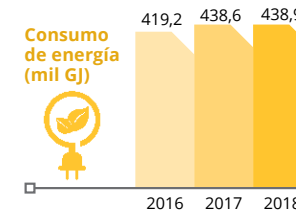
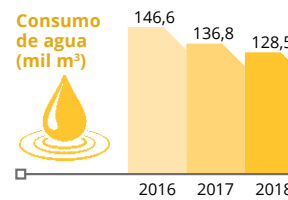


# Ecoeficiencia operacional

La monitorización de los impactos ambientales relacionados a la operación de las concesiones y la búsqueda por innovaciones y nuevas herramientas que mejoren el desempeño de las unidades son tratadas de forma estratégica por el Grupo CCR. En el modal vial, el reaprovechamiento de residuos y el consumo de energía son temas centrales en la gestión ambiental de las operaciones.

Por medio del Centro de Servicios Compartidos, el Grupo CCR actúa en la búsqueda por nuevas soluciones que resulten en el mejor uso de los recursos naturales y en la reducción de costos. Con el apoyo de CCR EngelogTec, la compañía ha buscado incrementar la autogeneración de energía por medio de paneles solares fotovoltaicos instalados en áreas de la propia concesión, como terrenos y plazas de peaje.

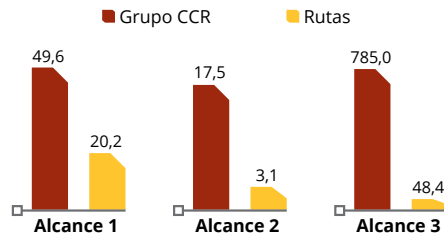
## PRINCIPALES INDICADORES MEDIOAMBIENTALES<sup>1</sup>



<sup>1</sup>Sólo considera las unidades del ámbito GRI.

La instalación de lámparas de LED en las concesiones también es una práctica consolidada entre las unidades. La sustitución de los sistemas de iluminación ocurre de forma gradual y todos los nuevos proyectos son ejecutados considerando esa solución. En 2018, CCR RodoAnel finalizó el cambio de los equipamientos en los túneles del Trecho Oeste del Anillo Vial Mário Covas, con la instalación de tres mil luminarias que aumentan la comodidad y la visibilidad de los conductores.

## EMISIONES DE GEI EN 2018<sup>1</sup> (mil tCO<sub>2</sub>e)



<sup>1</sup>Sólo considera las unidades del ámbito GRI.

## INNOVACIÓN EN EL ASFALTO

El Grupo CCR busca continuamente aumentar la capacidad de incorporación de residuos de la construcción civil y de otros tipos de materiales en las obras de mejora realizadas en las rutas. Ese proceso es liderado por CCR Engelog, buscando garantizar la seguridad y la calidad de las intervenciones, la reducción de costos y la sostenibilidad ambiental de los negocios. El Centro de Investigaciones Viales (CIV), instalado en la sede de CCR NovaDutra, también ha contribuido con esa forma de actuación. Uno de los frentes de investigación e innovación liderados por CPR es el incremento del uso de neumáticos reciclados en la composición del asfalto utilizado en el mantenimiento de las rutas. Esa innovación, además de contribuir para el reúso del residuo, hace que los pavimentos sean más resistentes a grietas y deformaciones.





Movilidad  
urbana

# Movilidad urbana

## Concesiones del Grupo CCR

- **ViaQuatro** • 2010 – 2040
- **CCR Barcas** • 2012 – 2023
- **VLT Carioca** • 2013 – 2038
- **CCR Metrô Bahia** • 2013 – 2043
- **ViaMobilidade** • 2018 -2038

## IIRC



### CAPITAL INTELLECTUAL

Desarrollo e implementación de tecnologías, como control de ocupación de los vagones, aumentan la calidad del servicio para los usuarios



### CAPITAL NATURAL

Los equipamientos de movilidad contribuyen para la mejora de la calidad del aire en los grandes centros urbanos



### CAPITAL MANUFACTURADO

Inversiones en la adquisición de material rodante (trenes y vehículos livianos), con tecnología de punta para el transporte de los usuarios

## ODS



Acceso a sistemas de transporte seguros, accesibles, sostenibles para todos, reduciendo el impacto ambiental negativo de las ciudades



Resiliencia y la capacidad de adaptación de las ciudades a los cambios climáticos, contribuyendo también para la mitigación de la emisión de gases de efecto invernadero

## Pacto Global



Respeto a los derechos humanos



Eliminación de la discriminación



No participación en la violación de los derechos humanos



Abordaje para los desafíos ambientales



Apoyo a la libertad de asociación



Responsabilidad ambiental



Erradicación del trabajo forzado



Difusión de tecnologías ambientalmente amigables



Abolición del trabajo infantil



Combate a la corrupción

## Calidad del servicio

**De gran importancia** para mejorar el flujo en los grandes centros urbanos, los servicios de movilidad urbana concedidos al Grupo CCR invierten en mejoras que aumentan la comodidad de los usuarios y dan más agilidad en el transporte de pasajeros. Uno de los principales desafíos para las unidades es el mantenimiento de la calidad del servicio en conjunto con las obras de mejora y expansión de la red.

En São Paulo, ViaQuatro y ViaMobilidade superaron esa cuestión en 2018. La apertura de nuevas estaciones en la Línea 4-Amarillo y en la Línea 5-Lila demandaron la capacidad de planificación y ejecución de los colaboradores. En el caso de ViaMobilidade, el inicio de la operación el último año además exigió agilidad en la aplicación de los entrenamientos obligatorios para los equipos, conforme a lo previsto en el contrato de concesión.

CCR Metrô Bahia, que administra el sistema metrovial Salvador-Lauro de Freitas, también convivió con la entrega de nuevas estaciones, conectando a la población al aeropuerto de la región. Adicionalmente, la concesionaria inició la implementación de los Mobiliarios Urbanos (MUBs), tótems digitales que prestan informaciones institucionales y operacionales a los usuarios sin la necesidad de impresión de las piezas informativas.



En Rio de Janeiro, el VLT Carioca, con dos líneas y conectado al aeropuerto Santos Dumont y a la terminal de ómnibus, fue clasificado como “bueno” o “muy bueno” por 92% de los usuarios\*.



La comodidad, la seguridad operacional y el tiempo de espera fueron aspectos reconocidos positivamente por los entrevistados



En 2018, el VLT transportó a más de 17 millones de pasajeros en sus tres líneas

\*Según encuesta del Instituto Datafolha divulgada en enero de 2018.

### VIAQUATRO DISEMINA BUENAS PRÁCTICAS

En operación desde hace siete años, ViaQuatro, más antigua concesión del Grupo CCR en el segmento de movilidad, compartió buenas prácticas que aplica en su modelo de negocio con públicos estratégicos. La unidad participó en el evento “Mejores Prácticas de Movilidad Urbana”, promovido por la Asociación Internacional del Transporte Público (AITP) y por la Asociación de los Ingenieros y Arquitectos de Metro (Aiamesp). En los dos días del evento, fueron destaque los proyectos de ambientación sonora de los trenes y estaciones (Sound Brand) y de instalación de paneles que informan la ocupación de los vagones. Los colaboradores de ViaQuatro también dividieron con los colegas de CCR Metrô Bahia experiencias y herramientas que utilizan en la atención a los usuarios, buscando la excelencia en la atención. Los profesionales que actúan en la concesión bahiana fueron capacitados para diseminar y multiplicar los conocimientos adquiridos con todos los demás colaboradores hasta junio de 2019.

# Operación segura

Con un intenso flujo de pasajeros durante la operación, las concesiones de sistemas de movilidad urbana del Grupo CCR tienen el desafío de realizar las actividades de mantenimiento con el máximo de agilidad y eficacia, a fin de garantizar la seguridad de los usuarios. El entrenamiento de los equipos, las inversiones en tecnología de punta y la estandarización de los procesos son esenciales para el éxito de ese trabajo.

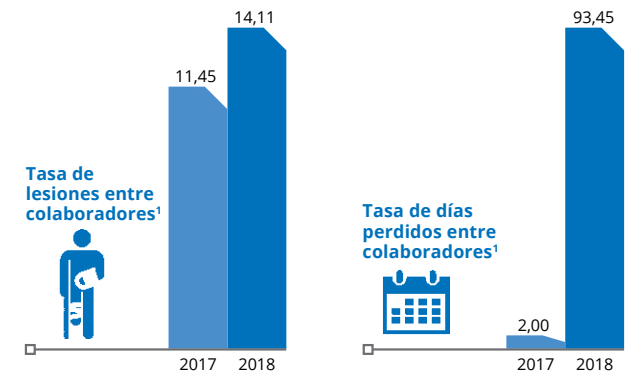
En Rio de Janeiro, el mantenimiento de las embarcaciones de CCR Barcas y de los equipamientos de las estaciones de embarque es realizado en el astillero localizado en Niterói. La flota, compuesta por 19 embarcaciones, pasa por mantenimientos predictivos, preventivos y correctivos.

CCR Metrô Bahia, que finalizó la construcción de la malla de metro con la entrega de la estación aeropuerto, implementó un sistema de interconexión con el terminal aeroportuario por medio de ómnibus. La operación de esa conexión es responsabilidad de la concesión y evidencia la singularidad de la seguridad operacional en cada concesión.

En todas las unidades, el Grupo CCR también invierte continuamente en campañas de concienciación de los usuarios, incentivando el uso del pasamanos, el respeto a los avisos sonoros y otras actitudes que contribuyen para evitar accidentes. Además, la compañía monitoriza las estaciones por medio de cámaras y agentes de seguridad, cohibiendo prácticas ilegales.



Mantenimiento preventivo,  
entrenamientos de los equipos  
y adopción de tecnologías  
de punta contribuyen para  
garantizar cada vez más  
seguridad a los usuarios



<sup>1</sup>Sólo considera las unidades del ámbito GRI.

# Ecoeficiencia operacional

Los servicios de movilidad incentivan la sustitución de vehículos en el transporte de pasajeros en grandes centros urbanos, mejorando la calidad del aire y reduciendo las emisiones de contaminantes. Para ampliar ese beneficio, las emisiones buscan reducir el consumo de energía necesario para las sus operaciones, en especial el movimiento de los trenes en los sistemas metroviales.

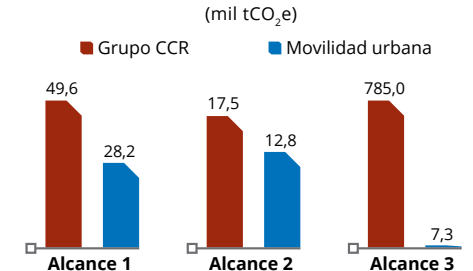
En 2018, los negocios de movilidad urbana del Grupo CCR iniciaron un estudio para identificación y gestión de riesgos climáticos a los que sus operaciones puedan estar expuestas. Ese trabajo resultará en la construcción del Plan de Adaptación a los Cambios Climáticos para movilidad urbana.

Lo estudio está alineado con la Política Corporativa sobre Cambios Climáticos de la compañía, que direcciona las unidades de negocio para el establecimiento de iniciativas, prácticas y metas para mitigación y adaptación a los cambios climáticos.

En Rio de Janeiro, las obras de construcción del último tramo del VLT permitieron la identificación de un nuevo sitio arqueológico con objetos que se remiten a la época en que Brasil aún era una colonia de Portugal. Los trabajos de investigación y catalogación de los elementos encontrados fueron realizados bajo la supervisión del Instituto del Patrimonio Histórico y Artístico Nacional (IPHAN).

En CCR Barcas, uno de los principales aspectos administrados es el riesgo de fugas de aceites y combustibles durante las operaciones de mantenimiento de las embarcaciones en el astillero o durante los viajes. Por medio de entrenamientos, estandarización de procedimientos y planes de contingencia, la unidad minimiza esos riesgos y establece las medidas a ser adoptadas en situaciones de emergencia.

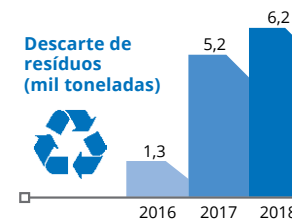
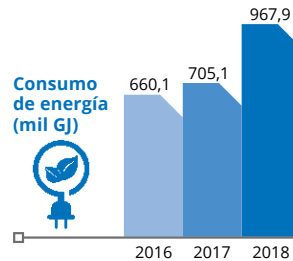
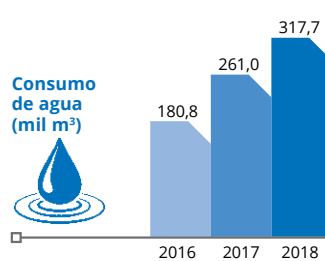
## EMISIONES DE GEI EN 2018<sup>1</sup>



<sup>1</sup>Sólo considera las unidades del ámbito GRI.



## PRINCIPALES INDICADORES MEDIOAMBIENTALES<sup>1</sup>



<sup>1</sup>Sólo considera las unidades del ámbito GRI.

En 2018, el Grupo CCR inició el desarrollo del Plan de Adaptación a los Cambios Climáticos para movilidad urbana



## CIUDADES SOSTENIBLE

Las intervenciones en el paisaje de las ciudades también son consideradas en la planificación desarrollada por las concesiones. CCR Metrô Bahia le entregó a la población de Salvador una ciclovía de 12 kilómetros, una pista de caminata y un corredor de árboles en el canchero central de la Avenida Paralela, una de las principales vías de conexión de la capital bahiana.

El proyecto paisajístico y urbanístico conecta la línea del metro administrado por la unidad al ecosistema urbano e incrementa, aún más, los beneficios ambientales generados por la concesión. Durante la implantación, CCR Metrô Bahia transplantó cerca de 400 árboles, el doble de lo que era exigido como compensación ambiental. La iniciativa contempló además la recuperación de la fauna y de las plantas acuáticas de dos lagunas artificiales, que funcionan como bolsones de retención de aguas pluviales.

# Aeropuertos



# Aeropuertos

## Concesiones y empresas del Grupo CCR

- **Aeropuerto Internacional de San José** • 2012 – 2026
- **Aeropuerto Internacional de Curaçao** • 2012 – 2033
- **BH Airport** • 2014 – 2044
- **Aeropuerto Internacional de Quito** • 2015 – 2041
- **Total Airport Service (TAS)**

## IIRC



### CAPITAL FINANCIERO

La infraestructura aeroportuaria contribuye para el incremento de las actividades productivas y la generación de renta en los municipios



### CAPITAL SOCIAL Y DE RELACIONAMIENTO

Las mejoras e inversiones aumentan la satisfacción de los usuarios y generan reconocimiento para el Grupo CCR en premiaciones internacionales



### CAPITAL HUMANO

La expansión de los negocios del Grupo CCR, inclusive en el exterior, crea nuevas oportunidades para los colaboradores y exigen calificación profesional

## ODS



Modernización de la infraestructura con una eficiencia creciente uso de recursos y la adopción de tecnologías limpias y ambientalmente correctas



Acceso a sistemas de transporte seguros, accesibles y sostenibles para todos, fortaleciendo el patrimonio cultural y el desarrollo local

## Pacto Global



Respeto a los derechos humanos



Eliminación de la discriminación



No participación en la violación de los derechos humanos



Abordaje para los desafíos ambientales



Apoyo a la libertad de asociación



Responsabilidad ambiental



Erradicación del trabajo forzado



Difusión de tecnologías ambientalmente amigables



Abolición del trabajo infantil



Combate a la corrupción

# Calidad del servicio

**El Grupo CCR ha ampliado** su participación en el segmento de concesiones aeroportuarias de forma consistente en los últimos años. La calidad en el servicio prestado a los pasajeros, compañías aéreas y demás públicos que interactúan con los aeropuertos es un diferencial del modelo de negocio de la compañía.

Las inversiones realizadas por BH Airport, administradora del Aeropuerto Internacional de Confins (MG), han sido reconocidas por instituciones internacionales y brasileñas. A inicios de 2018, la unidad fue una de las vencedoras del premio Airport Service Quality (ASQ), concedido por el Airports Council International (ACI World), por la evolución en la calidad de la prestación de servicios. El ASQ evalúa la percepción y la experiencia de viaje de los pasajeros por medio de 34 indicadores, comparando más de 300 aeropuertos en todo el mundo.

Trimestralmente, los servicios de BH Airport son evaluados por la Encuesta de Satisfacción de los Pasajeros, coordinada por el gobierno federal involucrando a 20 de los principales terminales brasileños. En el tercer trimestre de 2018, el aeropuerto alcanzó la nota general de 4,61 de satisfacción, en una escala entre 0 y 5. A lo largo de tres años, la unidad salió de la 12ª posición para alcanzar el 2º lugar en el ranking. Iniciativas como el proyecto Aeropuerto Silencioso, que reduce el número de avisos sonoros en las salas de embarque y aumentan la comodidad acústica, han contribuido para ese desempeño.

El aeropuerto de Quito (Ecuador), administrado por Quiport, volvió a ser reconocido como el mejor terminal regional de Sudamérica en la edición 2018 del premio Skytrax World Airport. La unidad también fue premiada en la categoría Mejor Equipo de Aeropuerto en Sudamérica.

En 2018, el Grupo CCR, con más del 97% de participación en el capital, asumió el control accionario de Aeris, concesionaria que administra el aeropuerto internacional de Costa Rica. Con la experiencia acumulada en el sector aeroportuario, aliada a las inversiones y a la calificación de los colaboradores, la unidad avanzará aún más en la excelencia y en la calidad del servicio, factores que caracterizan la actuación de la compañía en todos sus negocios.

Por tercer año consecutivo, el aeropuerto administrado por Quiport (Ecuador) fue elegido el mejor de América del Sur en el premio World Airport (consultoría británica Skytrax)



## INTERNACIONALIZACIÓN DEL INSTITUTO CCR

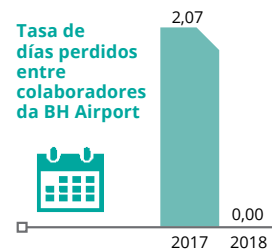
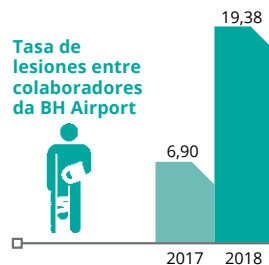
La actuación del Grupo CCR en países del exterior, por medio de CCR Aeroportos, permitió que el Instituto CCR también rompiera fronteras en su actuación. En 2018, la institución patrocinó el tour internacional de la pianista Simone Leitão, que divulga el repertorio brasileño de músicas clásicas para piano aún poco conocido. Las presentaciones ocurrieron en Miami y Nueva York (Estados Unidos), en Curaçao (isla del archipiélago de las Antillas Holandesas) y Quito (Ecuador), además de São Paulo y Salvador.

# Operación segura

La seguridad en la operación de los terminales aeroportuarios administrados por el Grupo CCR exige una actuación conjunta entre todos los públicos que trabajan en las instalaciones de los terminales. Para mejorar continuamente ese proceso y minimizar los riesgos relacionados, BH Airport posee una CIPA integrada, un foro de seguridad en el que participan más de 100 personas, entre especialistas en seguridad y representantes de la comunidad aeroportuaria.

Las actividades de mantenimiento de pistas y de movimiento de cargas y de aeronaves son tratadas en el ámbito de la seguridad operacional. Los procesos relacionados a la inspección de equipajes y de pasajeros, monitorización de cargas y combate a actos ilícitos, a su vez, son cubiertos por las normas e instrumentos de seguridad aeroportuaria.

Con relación a seguridad del trabajo, las concesiones actúan con el propósito de concienciar a los colaboradores, monitorizar el uso correcto de los equipamientos de protección y otros aspectos en las inspecciones de campo, además de evaluar potenciales riesgos para las personas, proponiendo planes de acción. Con esas iniciativas, por ejemplo, BH Airport ha conseguido reducir los índices de gravedad y de frecuencia de accidentes.



La gestión de la seguridad en BH Airport abarca tres ejes: operacional, del trabajo, y aeroportuaria



# Ecoeficiencia operacional

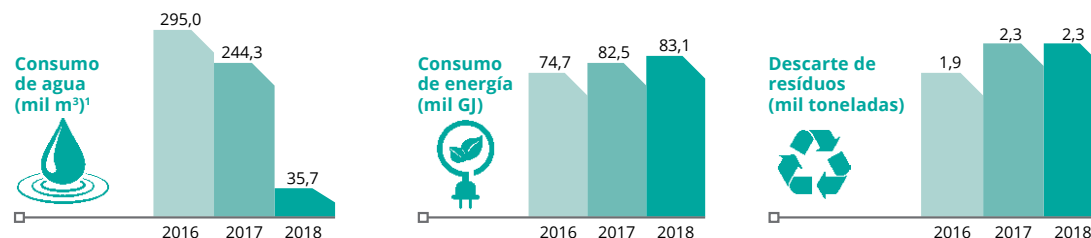
En el segmento de aeropuertos, las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) son uno de los principales impactos ambientales provenientes de las operaciones. Consciente de esta cuestión y en busca de las mejores prácticas, BH Airport se volvió, en 2018, la primera concesionaria aeroportuaria del país reconocida por el esfuerzo de mapeo de las emisiones de carbono en el nivel 1. La unidad recibió la acreditación del programa Airport Carbon Accreditation, del Airport Council International (ACI), y fue certificada de acuerdo con la norma ISO 14.064 para emisiones de GEI.

El programa del ACI sigue las directrices del GHG Protocol y las etapas elaboradas para evaluar y reconocer las iniciativas de los aeropuertos direccionadas para la mejora del desempeño ambiental en cuestiones climáticas. Después del mapeo de las emisiones (nivel 1), los próximos pasos son la reducción (nivel 2), optimización (nivel 3) y neutralización (nivel 4) de las emisiones de GEI. BH Airport tiene la meta de alcanzar la posición más elevada de la acreditación, en el que están sólo 37 aeropuertos en todo el mundo.

Otra iniciativa realizada por la unidad es el programa Colecta Selectiva Solidaria, que desde 2014 destina residuos reciclables para la Asociación de Recolectores de Materiales Reciclables de Lagoa Santa (Ascamare). En 2018, el programa alcanzó la marca de mil toneladas de reciclables colectados y donados a las 28 familias que integran Ascamare, contribuyendo para la generación de renta local.

En Ecuador, Quiport también se comprometió, aún más, en la temática de la ecoeficiencia, transformándose en sede de la vertiente ambiental del Programa de Excelencia Aeroportuaria (APEX). Los APEX fueron creados

## PRINCIPALES INDICADORES MEDIOAMBIENTALES DA BH AIRPORT

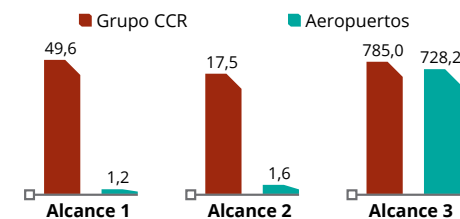


<sup>1</sup> En el año 2018, se adoptó una nueva premisa de contabilización, excluyendo el volumen de agua transferida a los cesionarios.

por el ACI para estimular la producción de conocimiento y definir procedimientos para cuestiones críticas para el sector aeroportuario. Erguido como un proyecto greenfield, el aeropuerto internacional de Quito incorporó en su construcción conceptos modernos de gestión ambiental y, por eso, podrá compartir sus buenas prácticas en gestión de residuos, tratamiento de efluentes y áreas de tratamiento y rehabilitación de aves que colisionan con las aeronaves.



## EMISIONES DE GEI EN 2018<sup>1</sup> (mil tCO<sub>2</sub>e)



<sup>1</sup>Sólo considera las unidades del ámbito GRI.

## MANEJO DE LA FAUNA EN MINAS GERAIS

En el Aeropuerto Internacional de Confins (MG) BH Airport desarrolla el Programa de Gestión del Riesgo de la Fauna (PGRF), que busca reducir el riesgo de colisiones entre aves y aviones en la región del terminal. El PGRF cuenta con un equipo de biólogos, veterinarios y técnicos ambientales, que emplean técnicas apropiadas para capturar y ahuyentar a los animales en el área operacional. Otro enfoque de actuación del programa es la concienciación de colaboradores y de los habitantes del entorno para la importancia del destino adecuado de residuos. La presencia de restos de alimentos, por ejemplo, tiene potencial para atraer a las aves, aumentando el riesgo para las operaciones.

## CRÉDITOS

### **Coordinación General**

Equipo de Sostenibilidad y  
Comunicación del Grupo CCR

### **Contenido, diseño e infografía**

usina82

### **Fotos**

Acervo CCR

