



Metro de Madrid, S.A.

Metro de Santiago
Santiago de Chile

Madrid, 21 de diciembre de 2020

ASUNTO: *Respuesta a solicitud de información sobre gestión del Riesgo Reputacional*

Estimados Sres,

En respuesta a su solicitud de información en relación a cómo gestiona Metro de Madrid el riesgo identificado como “Daño a la reputación e imagen de la empresa”, le hacemos llegar el presente documento con la esperanza de que les sea de utilidad en su estudio.

En cualquier caso, el Área de Cumplimiento, Riesgos y Transparencia de Metro de Madrid se pone a su disposición para concertar una videoconferencia en la que poder tratar las dudas o puntos de interés que puedan tener respecto a este asunto.

Sin otro particular, aprovechamos la ocasión para enviarle un cordial saludo.

Responsable Área Cumplimiento, Riesgos y Transparencia

Pedrop.garcia@metromadrid.es



Metro de Madrid, S.A.

Gestión de Riesgos en Metro de Madrid

Metro de Madrid analiza y evalúa los riesgos que pueden afectarle desde dos perspectivas diferentes:

a) Evaluación de Riesgos de Compliance

Metro de Madrid tiene implementado, desde 2016, un Sistema de Cumplimiento Normativo (Compliance) del que se adjunta en Anexo 1 breve presentación explicativa. Dentro de dicho sistema se evalúan 20 Grupos de Riesgos, que en conjunto engloban a los 170 riesgos identificados por el sistema. Las categorías o grupos de riesgos son las siguientes:

- R001- Infraestructuras Críticas
- R002- Medio Ambiente y Residuos
- R003- Transparencia
- R004- Prevención de Riesgos Laborales
- R005- Gestión de Eventos
- R006- Protección Civil
- R007- Conflicto de Intereses
- R008- Propiedad Intelectual e Industrial
- R009- Buen Gobierno
- R010- Recursos Humanos
- R011- Seguridad Ferroviaria
- R012- Prestación de Servicio
- R013- Soborno y Corrupción
- R014- Soborno y Corrupción en Servicios Internacionales
- R015- Protección de Datos
- R016- Contratación Pública
- R017- Uso de bienes corporativos
- R018- Acceso a información: Sistemas Informáticos
- R019- Económicos, Financieros y Fiscales
- R020- Otros Riesgos

Cada uno de los 170 riesgos es evaluado como producto de su probabilidad de ocurrencia por el impacto que su desencadenamiento produciría. A su vez, el impacto se calcula como suma de dos parámetros: Impacto Corporativo (en términos de sanciones aplicables) e **Impacto Reputacional**. Por tanto, en el ámbito de Compliance, no consideramos que el daño a la imagen o reputación de la empresa sea un riesgo en sí mismo, sino que es una variable que afecta al impacto de cualesquiera de los 170 riesgos identificados, y que se tiene en cuenta para su cálculo.



Metro de Madrid, S.A.

b) Evaluación de Riesgos de Corporativos

Metro de Madrid dispone de un modelo de gestión de riesgos corporativos que parte de un catálogo general de riesgos. Estos riesgos se analizan en función de su criticidad, entendida como la probabilidad y el grado de impacto estimados de cada uno de ellos. Mediante esta caracterización se genera un mapa de calor de los riesgos corporativos, que a su vez da lugar a una priorización, que se revisa periódicamente en línea con la estrategia de la compañía.

Actualmente se han priorizado 14 riesgos corporativos, que son los que se gestionan de manera directa a través de este modelo (por orden descendente de criticidad):

- R65. Pandemias, epidemias o infecciones masivas
- R06. Planificación del servicio
- R26. Conflictividad social
- R05. Planificación, ejecución y gestión del mantenimiento de material móvil
- R04. Planificación, ejecución y gestión del mantenimiento de infraestructuras e instalaciones
- R31. Ciberseguridad
- R17. Terrorismo
- R38. Capacidad financiera
- R18. Actos vandálicos y sabotajes
- R13. Accidentes e incidentes de circulación en vía principal y vía secundaria
- R64. Eficiencia del proceso de contratación
- R30. Continuidad de los sistemas críticos
- R60. Reputación externa
- R55. Cambios en la demanda

Cada uno de estos riesgos se gestionan a través de un GGR (grupo gestor de riesgo), mediante una metodología y sistemática de gestión comunes basadas fundamentalmente en la medición del nivel de riesgo mediante KRI o indicadores clave del riesgo, así como la definición e implantación de controles y acciones mitigadoras. Finalmente, esta información se integra en un reporte que se presenta periódicamente a la dirección, quien toma las decisiones de mayor nivel al respecto.

Refiriéndonos más en concreto al **R60 “Reputación externa”**, este riesgo guarda relación con todas las cuestiones que pueden impactar de forma negativa en la imagen de Metro de Madrid y en general su riesgo reputacional. El riesgo corporativo se define como la **“Dificultad para poner en práctica las medidas necesarias para recuperar, mantener o incrementar la reputación corporativa ante situaciones derivadas de: Circulación de trenes, estado de las instalaciones, conflictividad laboral o disponibilidad de personal**



Metro de Madrid, S.A.

y aspectos relacionados con la seguridad de viajeros y empleados”. Los **eventos** más significativos que se contemplan en relación con este riesgo son los siguientes:

- Escasez de personal para atender el servicio: bajada de la calidad
- Huelgas (de personal propio o contratadas)
- Deficiente atención al cliente por parte de personal propio o contratadas
- Falta de trenes
- Hechos extraordinarios ajenos a la prestación del servicio
- Apariciones negativas en medios y redes sociales
- Comportamientos de la empresa o el personal no acordes con la política de RC de Metro o sus proveedores
- Percepción de incidencias de seguridad en la red de Metro (como víctima, testigo)
- Publicaciones negativas asociadas a seguridad en medios y redes sociales

En cuanto a los **KRI o indicadores clave** mediante los cuales se monitoriza el nivel global de riesgo asociado al R60 “Reputación externa”, actualmente se consideran los siguientes:

- Índice sintético de calidad producida (indicador agregado de índices de calidad producida)
- Porcentaje de apariciones negativas en Twitter
- Servicio Percibido (indicador agregado de calidad percibida a través de encuestas)
- Encuesta de imagen (encuesta específica de imagen de marca)
- Porcentaje de apariciones negativas en prensa
- Nº de reclamaciones totales por millón de viaje
- Nº de reclamaciones de Frecuencia de trenes por millón de viajes
- Nº de reclamaciones de Aglomeraciones por millón de viajes
- Nº de reclamaciones por incidencias en el servicio por millón de viajes
- Percepción de la seguridad (encuesta específica de seguridad ciudadana)



Metro de Madrid, S.A.

ANEXO 1

Sistema de Cumplimiento Normativo

Diciembre 2020



1 Cumplimiento Normativo

Sistemática de Trabajo

- La función de Cumplimiento Normativo responde a los requerimientos legales derivados de la modificación del artículo 31bis del Código Penal.
- Sus contenidos obligatorios y funciones básicas se desarrollan también en la circular 1/2016 de la Fiscalía General del Estado.
- Cumplimiento Normativo es un **órgano supervisor independiente**, con reporte directo al Consejo de Administración. Monitoriza, evalúa y supervisa, a partir del **alcance definido**, cuyas líneas generales también las marca la ley.
- Además, trabaja para implementar acciones que refuercen la **cultura ética** y de cumplimiento en la organización.

2 Cump. Normativo: Alcance del Sistema

Definido en Consejo Admin. Febrero de 2016



Bloque 1: Compliance Penal

La reforma del artículo 31Bis del Código Penal introduce la responsabilidad penal de la persona jurídica para una lista concreta de delitos. De ellos, los compatibles en el ámbito de actuación de Metro de Madrid son:

- Corrupción en los negocios
- Cohecho nacional e internacional
- Negativa a actuaciones inspectoras
- Contra los derechos de los trabajadores
- Fraude a la Hacienda Pública
- Incumplimiento y falsedad contable
- Contra la Seguridad Social
- Contra la intimidación personal y familiar
- Daños informáticos
- Malversación fondos Públicos
- Terrorismo
- Contra ordenación del territorio y urbanismo
- Revelación de secreto de empresa
- Contra el medio ambiente
- Frustración de la ejecución
- Insolvencias punibles
- Odio y enaltecimiento
- Tráfico de drogas
- Fraude de ayudas y subvenciones
- Contra la propiedad intelectual
- Blanqueo de capitales
- Tráfico de influencias

Bloque 2: Ética

Marcado por el 31bis del CP y por la circular 1/2016 de la FGE: *“Promover una verdadera cultura ética empresarial”*



2 Cump. Normativo: Elementos del Sistema

Para asegurar que el sistema es adecuado y eficaz, y por tanto sea válido como eximente de la Resp. Penal, son imprescindibles los siguientes elementos:



- ✓ 1. **Órgano Supervisor independiente:** Dependencia directa del Consejo de administración. con recursos suficientes y formación adecuada: Activo desde Noviembre de 2015.
- ✓ 2. **Código Ético:** Aprobado y vigente desde Febrero de 2017. Valores: **Integridad, Profesionalidad y Servicio Público**
- ✓ 3. **Régimen Disciplinario Específico:** A partir de febrero de 2018, el régimen disciplinario aplicable en Metro de Madrid tipifica expresamente faltas ligadas a aspectos éticos y de cumplimiento.
- ✓ 4. **Canal de Whistleblowing:** Operativo desde el 02 de julio de 2018 para empleados y contratadas. A partir de 2021, además de Compliance Penal se abre a aspectos éticos.
- ✓ 5. **Formación y Concienciación:** Contenidos mensuales en intranet, charlas introductorias a personal de nuevo ingreso, charlas específicas a colectivos gestores. Plan de formación global: actualmente en desarrollo programa on-Line que llegará al 100% de la plantilla de la Compañía
- ✓ 6. **Evaluación y Análisis de Riesgos:** Realizada y actualizada cada 18 meses.