

## Metrotenerife por dentro

Valor Humano:



## Valor Humano

### Entrevista. La Emisión de Bonos Verdes de la compañía

Desde Metrotenerife venimos trabajando con el objetivo de mejorar día tras día, tanto para facilitar la movilidad y el desplazamiento de la ciudadanía en nuestra isla, incrementando la calidad y seguridad de sus viajes, como para seguir ofreciendo nuestros servicios de consultoría y asistencia técnica en el exterior.

Compromisos esenciales de la compañía para mantenerse como referente en el transporte público de Tenerife y en la consultoría ferroviaria a nivel nacional e internacional.

En la actualidad, Metrotenerife es una organización de referencia en el sector de los transportes por la calidad y compromiso de sus profesionales, que se demuestra en su competencia técnica, en sus valores humanos y en la responsabilidad diaria patente tanto con la propia empresa como con los usuarios de todos sus servicios.

En julio de 2021 Metrotenerife logró un hito de vital importancia para la compañía. Tras un proceso muy intenso

en términos de trabajo, trámites y complicadas gestiones financieras, se llevó a cabo la emisión de bonos verdes para refinanciar su deuda, convirtiendo a Metrotenerife en la primera empresa en emitir bonos verdes en Canarias.

El equipo de trabajo estuvo liderado por el gerente de la empresa en esos momentos, Andrés Muñoz de Dios y, sobre todo, desarrollado por cuatro compañeras de Metrotenerife; Rebeca Estévez Ugidos, María del Carmen Hernández Pérez, Laura Castro Bueno y Teresa Benet Muñoz.

Este equipo de trabajo ha sido capaz de ejecutar, tanto la emisión de bonos como la cancelación de la deuda previa de forma eficaz y óptima desde el punto de vista financiero, y lograr así este hito tan importante para la compañía.



De izquierda a derecha: Teresa Benet Muñoz, Laura Castro Bueno, Andrés Muñoz de Dios Rodríguez, Rebeca Estévez Ugidos y María del Carmen Hernández Pérez.

**Rebeca Estévez Ugidos** es la directora del departamento Administrativo Financiero. Trabaja en Metrotenerife desde 2003, es una de las compañeras con más antigüedad de la empresa por lo que conoce perfectamente la compañía.

*“En Metrotenerife he vivido muchas fases y diferentes procesos durante todos estos años, y dentro del área financiera este proyecto ha sido de los más duros de llevar a cabo, por lo que estamos muy orgullosas del trabajo realizado”.*

**María del Carmen Hernández Pérez** es abogada del departamento Administrativo Financiero. Se incorporó a la empresa en el año 2010.

*“Participar en este proyecto supuso un reto para mí; un reto tanto profesional como personal, como creo que fue para el resto de mis compañeras”.*

**Laura Castro Bueno** es analista financiera del departamento Administrativo Financiero, y trabaja en Metrotenerife desde hace 12 años.

*“Analizando todos los factores, la emisión de bonos verdes era la mejor opción, dada nuestra situación en ese momento”.*

**Teresa Benet Muñoz** es técnico de proyectos internacionales en el departamento de Proyectos. Se incorporó a Metrotenerife en 2016.

*“Fue una experiencia muy satisfactoria tanto a nivel profesional como personal, ya que, además de mi trabajo en Metrotenerife, mi formación académica estaba relacionada con el proceso”.*

Ellas nos cuentan cómo fue todo el proceso desde el principio:

**Rebeca:** Partíamos de una estructura de financiación denominada *Project-Finance*, que en su momento fue muy positiva ya que pudimos llevar a cabo el proyecto de la construcción del Tranvía de Tenerife, las Líneas 1 y 2.

El *Project-Finance* es un modelo de financiación a largo plazo que se utiliza para ejecutar grandes proyectos de inversión; es un mecanismo de financiación en el que intervienen múltiples partes involucradas en una operación y que tienen un interés común: el éxito en la ejecución y explotación del proyecto. Un modelo que se hace a medida del proyecto en cuanto a plazos e importes, y se basa en la capacidad y rentabilidad de dicho proyecto para generar recursos propios que puedan atender la devolución de los préstamos.

La financiación inicial se gestionó en el año 2003, con la que conseguimos el capital necesario, aparte de las correspondientes aportaciones públicas, para poder realizar el proyecto de la Línea 1 del Tranvía de Tenerife. Posteriormente, en el año 2008 se negoció una nueva financiación,

ampliándose para poder realizar el Proyecto de la Línea 2.

Las entidades bancarias financian el desarrollo de grandes proyectos que están sobre el papel, pero lógicamente deben garantizar su devolución, es por esto que establecen muchas restricciones. Concretamente en este *Project-Finance*, las entidades financieras exigían garantías que cubrimos con el aval de sindicato bancario. Adicionalmente, nos solicitaron asegurar la financiación con coberturas de tipo de interés, para garantizar a las entidades financieras el pago de un interés máximo, que se estableció para este caso en un 5,24 %. Actualmente es muy alto, pero debemos tener en cuenta que en aquel momento era un buen tipo de interés.

Con esta financiación se pudieron construir las Líneas 1 y 2 del tranvía, y Metrotenerife comenzó a operar a partir de 2007. Durante este tiempo nos hemos ido convirtiendo en una empresa de prestigio, altamente reconocida en Tenerife y con una demanda de pasajeros muy alta.

Esta gran acogida inicial de la ciudadanía al Tranvía en Tenerife dio lugar a que se pudieran proyectar nuevas ampliaciones, nuevas actuaciones y poder expandirnos; pero este Project-Finance estaba destinado sólo a la construcción de la Línea 1 y de la Línea 2, y no era posible desarrollar nuevos proyectos que no estuvieran estipulados en el contrato.



Rebeca Estévez Ugidos

Este fue uno de los principales motivos para realizar el cambio de financiación, ya que el modelo Project-Finance no permitía contratar financiación adicional con los bancos para acometer ampliaciones de línea u otros proyectos. Aquí partió la idea y búsqueda de una nueva estructura financiera.

**Laura:** Además, se decidió refinanciar la deuda porque la estructura financiera que teníamos en ese momento estaba un poco obsoleta respecto a las condiciones del mercado en 2018-2019, puesto que se contrató en 2008, y posteriormente hubo una gran crisis financiera global que no se había previsto y, sobre todo, porque no nos permitía expandirnos. Por todo ello se empezaron a barajar distintas alternativas. Nos planteamos pedir un préstamo con una estructura similar a la que teníamos pero que fuera más flexible, solicitar créditos ICO, pedir financiación al Banco Europeo de Inversiones (BEI), valoramos la emisión de deuda con materialización de la Reserva de Inversiones en Canarias (RIC)... también nos planteamos renegociar con los bancos los contratos existentes de forma que nos permitieran modificar la estructura financiera para

que fueran más laxos sin tener que deshacerlo todo, pero todas estas posibilidades que planteamos, o bien eran más caras, o había motivos que hacían imposible refinanciar la deuda y no podíamos llevar a cabo el proceso.

**Carmen:** Desde el punto de vista jurídico había un riesgo con la primera financiación, ya que el socio privado, en ese momento miembro de nuestro consejo de Administración, veía peligrar el capital que había invertido en Metrotenerife si se acometían nuevos proyectos.

Y otro factor a tener en cuenta eran las comunicaciones periódicas de los bancos que nos habían financiado, que nos advertían de un posible incumplimiento del contrato si finalmente nos expandíamos, aunque realmente Metrotenerife cumplía puntualmente con la devolución del préstamo para el proyecto de la construcción de la Línea 1 y 2 del Tranvía de Tenerife.

**Laura:** Estos bonos verdes encajaban muy bien con Metrotenerife, ya que, como operador del Tranvía de Tenerife,

nos dedicamos al transporte de pasajeros limpio y no contaminante, aspectos acordes a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (ODS).

También encajan con las preferencias actuales de los inversores ya que, en el mercado, cada vez más se busca invertir en proyectos que sean sostenibles y que contribuyan a luchar contra el cambio climático.

Analizando todos los factores, la emisión de bonos verdes estuvo siempre sobre la mesa ya que una de sus ventajas era que los tipos de interés a los que se emitían eran muy bajos, de manera que finalmente fue la alternativa elegida.

La emisión de bonos verdes era la mejor opción dada la coyuntura en ese momento, con lo que empezamos a trabajar en todo el nuevo proceso de financiación. Tenía varias etapas, generalmente muy largas y laboriosas. Empezamos en 2019 y lo acabamos en julio de 2021.

En cada fase intervenían muchos agentes, desde el Cabildo de Tenerife, que es nuestro socio mayoritario,

hasta bancos, asesores financieros y legales, auditores, consultores, nuestros antiguos bancos financiadores... por lo que teníamos que hacer trabajos simultáneos e ir encajándolo todo de la mejor manera posible. Esto fue lo que resultó más complejo, que cada hito que debíamos alcanzar se cumpliera puntualmente en el momento del proceso en que debía suceder, para poder seguir avanzando hacia el siguiente paso.

Otro aspecto complicado y tedioso fue el intercambio de información con la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CMNV) que vela porque todos los productos que salen al mercado sean veraces y seguros para los inversores. Como es normal, son muy exigentes con toda la documentación que solicitan, y con su posterior revisión, y hasta que no dan el visto bueno no se puede avanzar al siguiente nivel.

Y otra etapa compleja fue encajar la emisión de los bonos con la cancelación de la antigua deuda. Había que conseguir la autorización y el consenso del sindicato bancario que financiaba la estructura anterior, para, en un momento determinado,

y una vez que habíamos recibido los fondos de la emisión de los bonos, poder cancelar simultáneamente esta deuda. Técnicamente esta parte final de cuadrar con el banco, cobrar, pagar, etc., supuso cierto nerviosismo durante las últimas semanas previas al cierre del procedimiento.

**Rebeca:** Tuvimos que reunirnos con las diferentes entidades y hacer la propuesta de fechas de cuando teníamos previsto emitir los bonos. Y no podíamos incumplir el contrato de financiación existente, ya que si se cancelaba era definitivo, no podías echarlo atrás, y había que buscar el acuerdo por escrito. Por lo que éste fue un proceso paralelo al propio de la emisión de los bonos, que también tenía sus reuniones con los diferentes actores, y sus procesos de cancelación, como fue el caso de las coberturas de tipo de interés.

**Teresa:** Otra dificultad añadida fue la desinformación que existe ante las diferentes etapas y procedimientos que hay que seguir. Pienso que el sistema y las entidades que apoyan a los emisores de bonos no han diseñado

el proceso para aquellos que lo hacen por primera vez, por lo que a menudo nos encontrábamos con obstáculos que podían haber sido evitados si la información hubiera sido transmitida desde el inicio. Frecuentemente nos solicitaban documentación que no había sido requerida anteriormente, y esto derivaba en la ralentización del proceso. Una mayor transparencia en los procesos hubiera facilitado la gestión de los mismos.



Laura Castro Bueno

**Rebeca:** También al ser una empresa pública, teníamos restricciones sobre cierta información, sobre todo en la parte jurídica.

**Carmen:** Así es, de hecho, la nueva financiación nos ha hecho crear nuevos órganos dentro de nuestro Consejo de Administración, ya que así lo exige la CNMV. Nos dimos cuenta de que este tipo de procesos están pensados y enfocados generalmente para empresas privadas, con determinados esquemas. La propia legislación parte de determinados conceptos y exige requisitos que una empresa pública no tiene previamente establecidos.

En la nueva estructura del Consejo de Administración se ha creado, por ejemplo, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones que entre otras funciones evalúa a los propios miembros del Consejo de Administración. Esta función en una empresa pública como Metrotenerife queda en cierta manera desvirtuada, puesto que los consejeros en muchas ocasiones vienen designados por ser cargos electos y es la propia ciudadanía quien elige y valora el desarrollo de sus funciones más que los órganos internos de la compañía.

Todo era una novedad, a parte de los trámites que nos solicitaban sin previo aviso y sin prácticamente margen de respuesta, los permisos y autorizaciones que tuvimos que obtener del Consejo de Administración fue un trabajo duro por la precisión de los acuerdos a adoptar. Tuvimos que celebrar muchas sesiones de este órgano, sobre todo en los últimos meses.

Y, en este mismo sentido, a la vez que pretendíamos dar respuesta puntual a las peticiones que nos demandaba la CNMV, nos encontrábamos con que teníamos una serie de restricciones que nos dificultaban la gestión, al ser Metrotenerife una empresa pública. Fue necesario compaginar esos aspectos y adaptarlos a nuestra condición de ente público para llevar a cabo la operación.

Dentro de nuestro Consejo de Administración, prácticamente ningún consejero tenía unos conocimientos financieros tan específicos, con lo cual debíamos explicarles claramente todo el proceso para que ellos pudieran asimilarlo, entender el planteamiento de la operación, tomar decisiones y firmar la documentación requerida.

Tras la emisión de los Bonos verdes y conforme a los requerimientos de la CNMV, nuestro Consejo de Administración cuenta ya en la actualidad con diferentes consejeros especialistas en cuestiones financieras.

**Carmen:** Todo el proceso fue complejo en general, de principio a fin. No sabría decir que fue lo más complejo.



María del Carmen Hernández Pérez

Al ser un proceso tan novedoso, específico y poco común no teníamos la suficiente información, y tampoco teníamos colegas cercanos que hubieran participado en un proyecto de emisión de bonos a quienes recurrir. Suerte que teníamos la ayuda inestimable de nuestros asesores jurídicos, Analistas Financieros Internacionales (AFI), ya que sin ellos no habiéramos podido llevar a cabo toda esta importante operación financiera. La comunicación dentro del equipo fue constante y fundamental.

La fase final, la operativa más financiera, les correspondió ya más a mis compañeras que están perfectamente capacitadas para seguir el proceso. En ese momento, pasé a observar de cerca los hitos que se iban sucediendo y pendiente de cualquier necesidad que se presentara.

Desde el comienzo del proceso todas empezamos a trabajar juntas, Rebeca al frente, y detrás de nuestro anterior gerente, Andrés Muñoz de Dios, liderando todo. Y ahí, desde el inicio, había una parte jurídica que debimos desarrollar durante todo el proceso, si bien es verdad que el tramo final estaba

más enfocado a aspectos financieros y operativos.

**Teresa:** El impacto económico que reportó esta operación fue muy positivo, ya que además de reducir drásticamente el gasto financiero anual derivado de nuestra anterior estructura, se consiguió reducir el tipo de interés de la deuda.

**Rebeca:** Pagábamos un tipo de interés de 5,24 %, y se redujo al 1,23 %, con lo que hemos conseguido unos ahorros en costes financieros que ayudaron a la hora de elegir la nueva estructura de financiación.

Esta nueva financiación va a suponer un ahorro para el futuro de Metrotenerife, pero también va a permitir expandir la empresa y acometer nuevos proyectos de inversión para ampliar líneas, para el proyecto del Tren de Sur... ahora contamos con una capacidad de financiación muy fuerte, incluso podemos volver a emitir bonos y obtener más financiación.

Así, en la actualidad estamos en una situación más cómoda que con la anterior financiación, ya que los reportes

de información son más sencillos, no tenemos restricciones importantes y ya no tenemos que inmovilizar grandes cantidades de efectivo para garantizar la deuda. En definitiva, ahora todo es más flexible y cómodo.

Y Metrotenerife se convierte en la primera empresa canaria en emitir bonos verdes.



Teresa Benet Muñoz

**Rebeca:** La verdad es que nos enteramos cuando se hizo la emisión de bonos. No éramos conscientes de este hito, y no teníamos previsto que fuéramos la primera empresa canaria en emitir bonos verdes, con lo cual para nosotros fue una grata sorpresa.

De cara al exterior, esta operación ha sido muy relevante para Metrotenerife.

**Teresa:** Mi función en Metrotenerife es promocionar la empresa a nivel internacional para la consecución de contratos. Por ello, hablamos con otras empresas del sector, analizamos la situación de otros operadores y el escenario internacional.

A otras instituciones les resulta sorprendente lo que hemos logrado en Metrotenerife, ya que teniendo una estructura mucho más pequeña que otros grandes operadores, como por ejemplo ADIF o SNCF (empresa ferroviaria francesa), hemos conseguido este mismo hito de la emisión de bonos verdes. Y ello con menos trabajadores, menos capital y menos infraestructura que esas grandes empresas.

Aunque contemos con menos recursos, tenemos un equipo altamente cualificado y motivado, que ha sido capaz de culminar con éxito un proyecto de gran importancia para la compañía, y con una gran repercusión en el sector.

Metrotenerife es una empresa reconocida a nivel internacional, gracias a la profesionalidad de todo su personal. Somos una empresa pequeña dentro del sector, pero estamos capacitados para desarrollar grandes proyectos.

Mi inclusión en el equipo de emisión de bonos verdes se produjo de forma accidental, ya que mi labor cotidiana es muy diferente a la de mis compañeras. En la etapa inicial de este proceso, durante la obtención del rating de la empresa, ellas necesitaban cierta información que yo ya tenía preparada al ser de utilización frecuente en mi trabajo, así que, me solicitaron ayuda en el proceso. Además, había material y comunicaciones que debían desarrollarse en inglés lo cual a mí me resultaba más fácil. Por ello, durante todo el proceso, tuve la oportunidad de organizar documentación de diferentes áreas de Metrotenerife, elaborar algunos

de los documentos requeridos y efectuar sus validaciones por parte de diversos entes.

**Carmen:** Participar en este proyecto supuso un reto para mí, un reto tanto profesional como personal, como creo que también lo fue para el resto de mis compañeras.

Desde el momento que se empezó a hablar y a tener esta opción sobre la mesa nos parecía de una complejidad enorme, e incluso hubo momentos que pensamos que no era posible llevarla a cabo y dudábamos del éxito de este proceso.

Sin embargo, a medida que avanzaba el proyecto, veíamos que estábamos en el camino correcto y empezamos a trabajar en ello con toda dedicación para conseguir nuestros objetivos. Aprendimos muchos procesos de financiación, crecimos como profesionales y nos dimos cuenta a nivel personal hasta donde éramos capaces de llegar.

Las cuatro formamos un gran equipo, aunque en Metrotenerife siempre hemos trabajado apoyándonos en nuestros

compañeros. Así, ante este proyecto tan complejo y de esta magnitud el equipo fue fundamental para el correcto desarrollo de cada una de las fases y los buenos resultados conseguidos.

Este proyecto, en el que trabajamos durante varios meses, años, salió adelante gracias a que junto a nosotras cuatro, que estábamos en primera línea, estaba el resto de compañeros del departamento y de las otras áreas en segunda línea sacando todo el trabajo del día a día que nosotras dejamos aparcado temporalmente por el alto nivel de carga de trabajo de este proyecto. Supimos trabajar en equipo, organizarnos y sacar adelante este proyecto, y sin dejar de lado el trabajo cotidiano que surgía en el día a día.

Fue una experiencia maravillosa en todos los sentidos.

**Teresa:** Efectivamente, la coordinación era constante, fue un proceso donde necesitamos involucrar absolutamente a todos los departamentos de Metrotenerife, y no sólo durante el proceso sino también posteriormente, ya que estamos sujetos a una serie de

obligaciones que también incluyen a otros departamentos de la empresa.

La colaboración de todos los compañeros ha sido absoluta cuando hemos requerido información. Es un proceso que no se hubiera conseguido sin la implicación de todos los departamentos y trabajadores de Metrotenerife.

