



# 02

## El Grupo FCC. Modelo de negocio

Modelo de negocio diversificado	9
Presencia internacional	10
Estructura del capital de la compañía	11
Gobierno corporativo	12



## Modelo de negocio diversificado

### Medio Ambiente



- Recogida de residuos
- Limpieza viaria
- Tratamiento de residuos urbanos y reciclaje
- Conservación de zonas verdes
- Mantenimiento de redes de alcantarillado
- Tratamiento de residuos industriales y reciclaje
- Recuperación de suelos contaminados

### Agua



- Gestión integral de servicios públicos
- Servicios de operación, mantenimiento y asistencia técnica
- Diseño, construcción y financiación de infraestructuras hidráulicas

### Construcción



- Obra civil
- Edificación
- Industrial
- Concesiones
- Mantenimiento de infraestructuras
- Prefabricados

### Cemento



- Cemento
- Trading
- Otros negocios (hormigón, árido, mortero y gestión de residuos en EE.UU.)



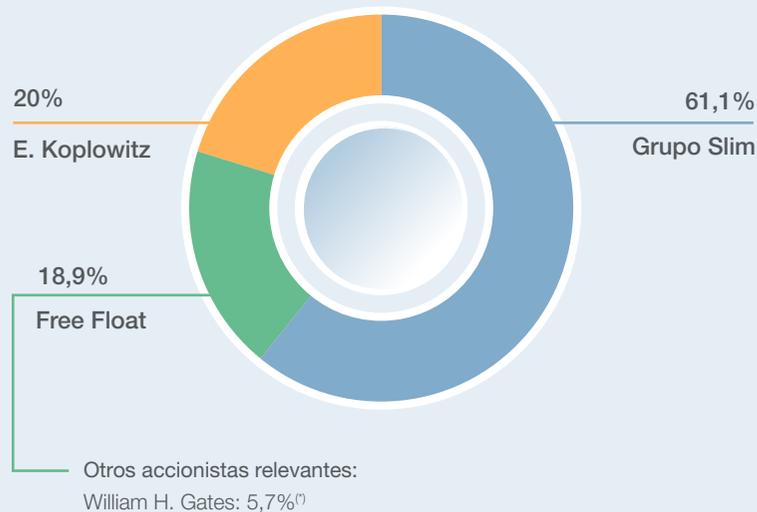
## Presencia internacional





## Estructura del capital de la compañía

### Estructura accionarial<sup>(\*)</sup>



(\*) Según última comunicación a la CNMV

### Composición del Consejo

#### 15 miembros

- 8 en representación de Grupo Slim
- 4 en representación de E. Koplowitz
- 3 consejos independientes

#### Comisiones del Consejo de Auditoría y de Remuneraciones

- Presididas por **Consejeros independientes**
- Mayoría de **Consejeros independientes**

## Gobierno corporativo

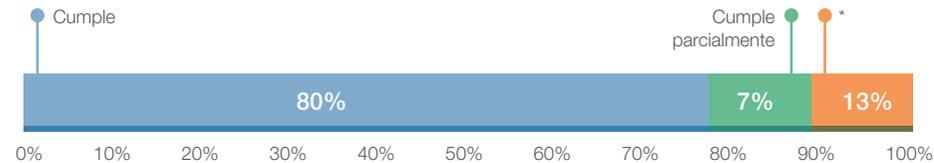
El modelo de Gobierno corporativo de FCC actúa como garante de la gestión responsable y eficaz de la compañía, maximizando responsablemente un comportamiento íntegro, alineado con los valores de FCC recogidos en su Código Ético. Otro eje del modelo es la transparencia en la relación con sus accionistas, clientes, empleados y otros grupos de interés de FCC.

Las responsabilidades del Órgano de Gobierno de la compañía quedan recogidas formalmente en los Estatutos sociales de FCC y en el Reglamento del Consejo de Administración. Se siguen las mejores prácticas y recomendaciones del mercado en este ámbito. Entre sus principales funciones se encuentran la orientación estratégica de FCC, la identificación de riesgos de cualquier índole que pudieran afectar al negocio, la supervisión del buen funcionamiento operativo y la toma de decisiones que asegure la protección de los intereses de la compañía a largo plazo.

Como recoge el Informe Anual de Gobierno Corporativo, formulado por el Consejo de Administración y comunicado a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), las directrices de Gobierno Corporativo del Grupo FCC se alinean principalmente con los principios y recomendaciones que emanan del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas de la CNMV, con la International Corporate Governance Network (ICGN) y con otras organizaciones prescriptoras en materia de Gobierno Corporativo.

### Cumplimiento de las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de la CNMV

El Grupo FCC cumple con gran parte de las recomendaciones de carácter voluntario que contempla la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) en el Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas (aprobado en febrero de 2015) y que constituyen una línea de mejora para la gestión y administración de las compañías españolas.



\* Explicar: según la nomenclatura establecida por la Comisión Nacional de los Mercados y la competencia (CNMC).

FCC da cumplimiento a las recomendaciones 53, 54 y 55 en materia de Responsabilidad Social Corporativa planteadas por la CNMV en el Código de Buen Gobierno al haber asignado a la Comisión Ejecutiva del Consejo de Administración

la supervisión de los riesgos no financieros de la compañía (R53), aprobar una política de RSC por el pleno del Consejo (R54) y publicar un informe anual sobre su comportamiento y compromisos socialmente responsables (R55).



## La composición del Consejo de Administración y de las comisiones

En 2016, el Consejo de Administración se reestructura pasando de 11 a 15 miembros. Se nombran cuatro nuevos miembros a propuesta del accionista de control, en virtud de lo dispuesto en el pacto parasocial de 25 de febrero del mismo año y previo informe de la Comisión de Nombramientos sobre la idoneidad de los consejeros.

Los nombramientos de Carlos M. Jarque Uribe (como Consejero Delegado del Grupo FCC), Antonio Gómez García, Alfonso Salem Slim y Miguel Ángel Martínez Parra, fueron ratificados por la Junta General celebrada durante el mes de junio de 2016.

El número total de consejeros independientes representa el 20% del Consejo de Administración, porcentaje que vela suficientemente por el interés del *free float* del Grupo, que tras la última ampliación de capital se sitúa en el 13% de la estructura accionarial.

	Comisión Ejecutiva	Comisión de Auditoría y Control	Comisión de Nombramientos y Retribuciones
<b>Esther Alcocer Koplowitz</b> Presidenta (Dominical) (Dominum Desga, S.A.)	⊙		⊙
<b>Esther Koplowitz Romero de Juseu</b> Vicepresidenta (Dominical) (Samede Inversiones 2010, S.L.U.)			
<b>Carlos Manuel Jarque Uribe</b> CEO - Ejecutivo	P		
<b>Carlos Slim Helú</b> Dominical (Inmobiliaria AEG, S.A. de CV)			
<b>Alicia Alcocer Koplowitz</b> Dominical (EAC Inversiones Corporativas, S.L.)	⊙		
<b>Carmen Alcocer Koplowitz</b> Dominical (Dominum Dirección y Gestión, S.A.)			
<b>Gerardo Kuri Kaufmann</b> Ejecutivo	⊙		
<b>Alejandro Aboumrad González</b> Dominical	⊙		
<b>Miguel Ángel Martínez Parra</b> Ejecutivo			
<b>Alfonso Salem Slim</b> Dominical			
<b>Juan Rodríguez Torres</b> Dominical		⊙	⊙
<b>Antonio Gómez García</b> Dominical			
<b>Manuel Gil Madrigal</b> Independiente		⊙	⊙
<b>Henri Proglio</b> Independiente		P	
<b>Álvaro Vázquez Lapuerta</b> Independiente		⊙	P

P: Presidente de la Comisión

- Francisco Vicent Chuliá, Secretario (no Consejero)
- Felipe Bernabé García Pérez, Vicesecretario (no Consejero)

**La Junta General  
de Accionistas**

La Junta General de Accionistas del Grupo FCC se rige por lo dispuesto en la Ley, en los Estatutos Sociales de la compañía y en el Reglamento de la Junta General. FCC garantiza la igualdad de trato a todos los accionistas que se hallan en la misma posición, en cuanto a la información, participación y al ejercicio del derecho de voto en la Junta General. No hay límite para ejercer el derecho de asistencia y de voto. Una acción, un voto.

**El Consejo  
de Administración**

Constituye el órgano encargado de la gestión, administración y representación del Grupo FCC. Centra su actividad fundamental en la supervisión y el control de la gestión ordinaria de la compañía, encargada a los consejeros ejecutivos y a la alta dirección, así como en la consideración de otros asuntos de particular trascendencia para el Grupo FCC.

**La Comisión Ejecutiva**

Es un órgano de delegación permanente designado por el Consejo de Administración que es, a su vez, quien determina las facultades y competencias que le son atribuibles, así como los consejeros que han de integrarla. Le corresponde la toma de decisiones en relación a las inversiones y desinversiones del Grupo FCC, el acceso a créditos, préstamos, líneas de avales o afianzamiento u otros instrumentos de naturaleza financiera.

**La Comisión de Auditoría  
y Control**

Sirve de apoyo al Consejo en su cometido de vigilar periódicamente el proceso de elaboración de la información económico-financiera, los procesos de control interno y la independencia del auditor externo. Mantiene una mayoría de consejeros independientes. En su conjunto, los miembros de la Comisión deben reunir los conocimientos técnicos pertinentes en relación con los sectores en los que el Grupo FCC desarrolla su actividad. Es requisito indispensable, además, que entre sus miembros, al menos uno de ellos, cuente con los conocimientos y la experiencia necesaria en materia de contabilidad y/o auditoría.

**La Comisión de Nombramientos  
y Retribuciones**

Se le atribuyen las competencias de: información, asesoramiento y propuesta en materia de nombramiento, reelección, ratificación y cese de consejeros, retribuciones de los consejeros y altos directivos del Grupo FCC, así como de control de los posibles conflictos de interés y operaciones vinculadas, sin perjuicio de otras funciones, cualesquiera que sean, atribuidas por la Ley, los Estatutos Sociales de la compañía o el Reglamento del Consejo de Administración.





De acuerdo a lo dispuesto en los Estatutos Sociales del Grupo FCC, el gobierno y la administración de la compañía, le corresponden a la Junta General de Accionistas y al Consejo de Administración, nombrado por la Junta para su representación, en el ámbito de las funciones y competencias atribuibles a cada uno de ellos.

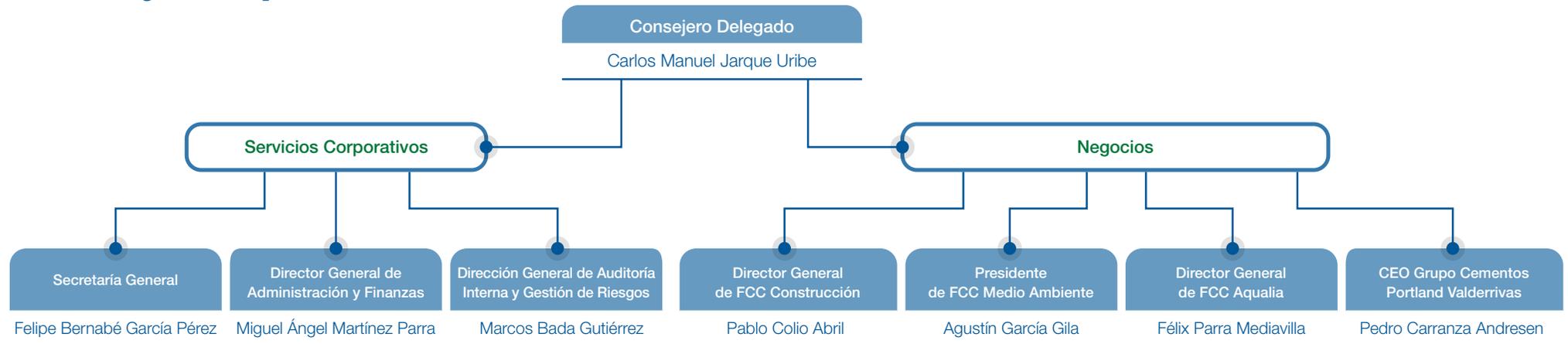
El Consejo de Administración cuenta a su vez con tres comisiones de apoyo, de carácter permanente e interno que son la Comisión Ejecutiva, la Comisión de Auditoría y Control y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

La distribución de las competencias y las funciones entre el Consejo de Administración y sus comisiones resulta el adecuado en la consecución del objeto social, favoreciendo una organización y un funcionamiento eficiente por parte del Consejo.

Los consejeros del Grupo FCC se califican como ejecutivos, dominicales e independientes y su nombramiento corresponde a la Junta General de Accionistas. En el caso de los consejeros independientes, éstos son elegidos por la Junta General a partir de la aplicación de criterios de rigurosa profesionalidad y plena independencia, habiendo de ser propuestos para su elección por la

Comisión de Nombramientos y Retribuciones. Esta propuesta deviene de un tercero independiente encargado de la selección de consejeros de sociedades cotizadas, que satisfaga las necesidades del perfil del Grupo FCC y los requerimientos de profesionalidad e independencia exigibles por la Ley y las prácticas de Buen Gobierno.

## Estructura de gobierno corporativo





## Diversidad en el Consejo de Administración

Los miembros del Consejo de Administración del Grupo FCC representan en su conjunto una amplia diversidad de género, con un 27% de mujeres en el Consejo y de diferentes nacionalidades (el 60% de nacionalidad extranjera). Entre los países de procedencia se encuentran la mexicana (53%), la española (40%) y la francesa (7%). Cabe destacar que el porcentaje de mujeres y de consejeros de nacionalidad extranjera se sitúa por encima del porcentaje medio del conjunto de sociedades españolas cotizadas (10% de mujeres de media y 15%, de consejeros de nacionalidad extranjera, según el Informe Índice Spencer Stuart de Consejos de Administración 2016, 20ª edición, que analiza 100 compañías españolas cotizadas).

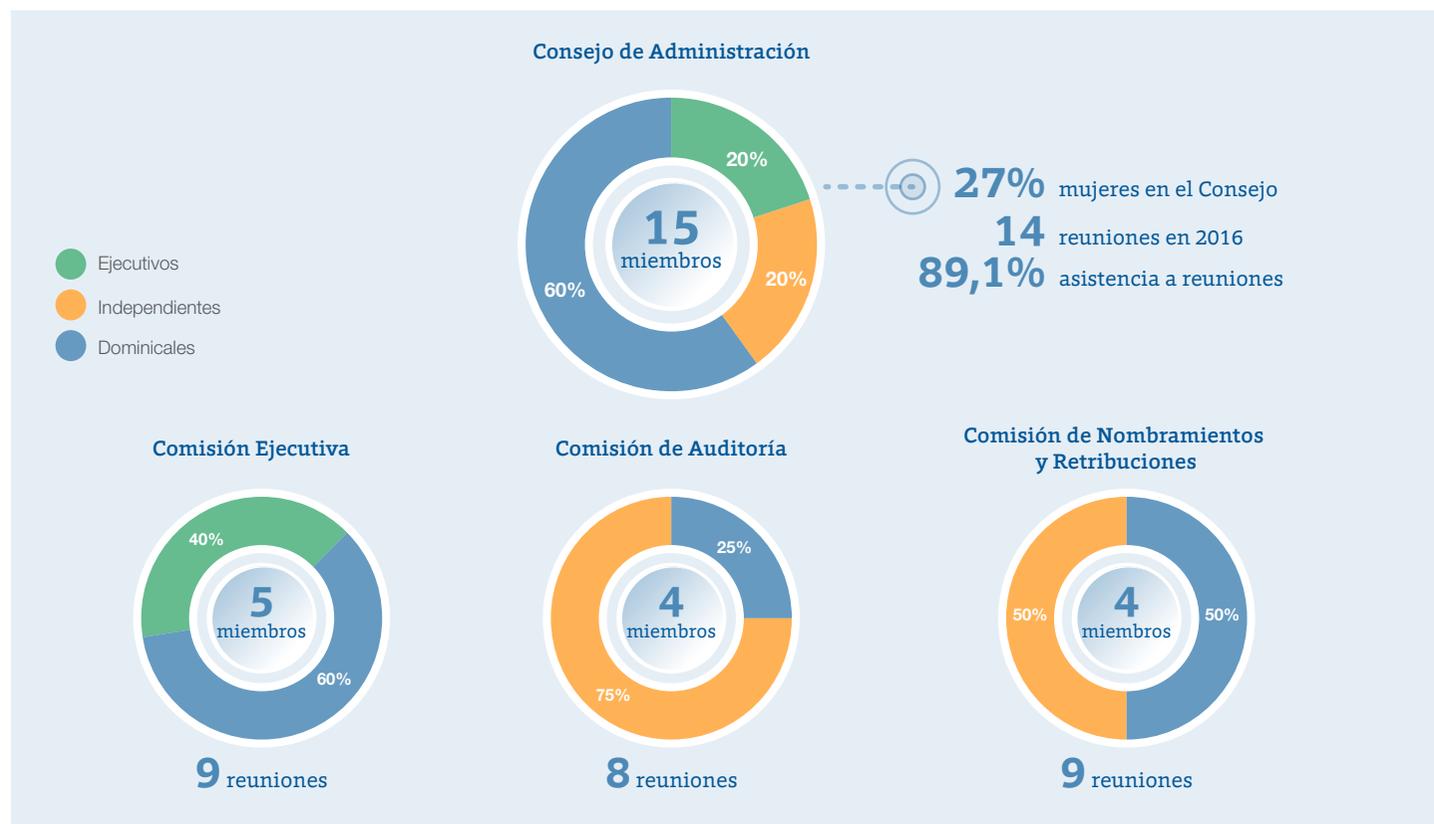
La Comisión de Nombramientos y Retribuciones es responsable de velar por la diversidad en el Consejo de Administración. Entre sus funciones, establecidas en el Reglamento del Consejo, se encuentra la de evitar sesgos en la valoración de candidatos y asegurarse de incluir entre los aspirantes a vacantes, un número adecuado de mujeres.

La formación y desempeño profesional de los consejeros demuestra también la diversidad de sus procedencias. Así destacan los perfiles ligados al ámbito de la Economía, el Derecho o la Ingeniería, con trayectorias profesionales de amplia proyección internacional en empresas de diversa índole, principalmente en el ámbito de la construcción y el cemento, pero también vinculadas a las finanzas, los servicios o las telecomunicaciones.

## Funcionamiento y efectividad del Consejo y las comisiones en su desempeño

El Consejo de Administración, que ejerce su responsabilidad en la supervisión y el control de los riesgos, la estrategia y la gestión responsable en la compañía, se ha reunido durante 2016 en catorce ocasiones, por lo que ha cumplido con el

deber de reunirse con la frecuencia precisa para desempeñar con eficacia sus funciones y siempre que lo requiera el interés de la Sociedad (artículo 34.1 del Reglamento del Consejo de Administración y el artículo 31.1 de los Estatutos Sociales).





Asimismo, se pone a disposición de los consejeros la información necesaria para que los mismos puedan formar su opinión y emitir su voto en relación con los asuntos sometidos a su consideración, tal y como establece el artículo 34.3 del Reglamento del Consejo de Administración. A su vez, el Consejo de Administración ha recabado de los altos directivos de la Sociedad la información que ha considerado conveniente para el mejor y más adecuado desarrollo de sus funciones. Los acuerdos sociales han sido adoptados en todos los casos por unanimidad de los consejeros participantes en la votación.

Del mismo modo, las comisiones del Consejo han mantenido un número elevado de reuniones para asegurar el seguimiento y supervisión continuada de la gestión y la dirección del Grupo FCC.

Cabe destacar que el intercambio y flujo de información existente entre las distintas comisiones y el Consejo de Administración es constante y resulta óptimo para el mejor desarrollo de las actividades y funciones asignadas a cada una de ellas.

Asimismo, los canales de información establecidos entre el Consejo y los altos directivos de la Sociedad y sus comisiones, así como el desarrollo de sus sesiones, permiten al Consejo de Administración llevar a cabo de manera eficiente su función general de supervisión sobre la gestión y dirección ordinaria de la Sociedad y su Grupo.

Retribuciones en 2016:

- Consejo: 2.756
- Alta Dirección: 3.507

(en miles de euros)

## Autoevaluación del Consejo de Administración

El Consejo de Administración de FCC emitió el 3 de febrero de 2017 el Informe por el que evaluó la calidad y eficiencia de su funcionamiento y el de sus Comisiones, durante el ejercicio 2016. Esta autoevaluación responde al deber impuesto por el artículo 34.9 del Reglamento del Consejo de Administración, a través del cual se incorpora la recomendación 36 del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas y el artículo 529 nonies de la Ley de Sociedades de Capital.

Para el informe del ejercicio 2016, el proceso de autoevaluación se ha llevado a cabo valorando los distintos aspectos que inciden sobre el funcionamiento, eficiencia y calidad en las actuaciones y toma de decisiones por parte del Consejo de Administración, así como la contribución de sus miembros al ejercicio de las funciones y consecución de los fines que el Consejo tiene asignados.

Asimismo, se ha tenido en cuenta el respeto y cumplimiento por parte del Consejo de Administración y sus miembros de los preceptos estatutarios, del Reglamento del Consejo de Administración y, en general, de las reglas de Buen Gobierno Corporativo de las Sociedades Cotizadas.

Del proceso de evaluación sobre la calidad y eficiencia del funcionamiento del Consejo de Administración se obtuvieron unas conclusiones y valoraciones positivas, tanto en lo relativo a su composición y organización interna como al ejercicio de las competencias que tiene atribuidas.

Por último, los miembros del Consejo gozan de la necesaria honorabilidad, solvencia, competencia técnica y experiencia a las que hace referencia el art. 16.1 del Reglamento del Consejo, para el ejercicio de sus cometidos y el cumplimiento de sus fines. La composición del Consejo resulta adecuada para el desarrollo de sus actividades y la calidad y eficiencia de sus funciones, dada la entidad y actual dimensión de la compañía y las actividades que lleva a cabo.

## Incentivos alineados con la consecución de los objetivos de FCC: política de remuneraciones

El sistema retributivo de FCC está directamente relacionado con los resultados de la Sociedad, dado que la retribución de los consejeros consiste principalmente en una participación en los beneficios líquidos de la Sociedad, por lo que cuando no hay beneficios, los miembros del Consejo de Administración de FCC perciben únicamente las dietas derivadas de la asistencia efectiva a las reuniones del Consejo y de sus Comisiones.

Por otro lado, de conformidad con lo establecido en el artículo 28.2 del Reglamento del Consejo de Administración, entre los criterios que deberá respetar la política retributiva de la Sociedad, se establece que la retribución debe guardar una proporción razonable con la importancia de la Sociedad, la situación económica que tenga en cada momento y los estándares de mercado de empresas comparables y que el sistema de remuneración establecido deberá estar orientado a promover la rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo de la Sociedad e incorporar las cautelas necesarias para evitar la asunción excesiva de riesgos y la recompensa de resultados desfavorables.