



# Áreas corporativas

# Gestión de personas

Al cierre de 2008, Repsol contaba con 36.302 empleados distribuidos en más de 30 países, pero concentrados sobre todo en España (50%) y Argentina (33%). También destaca la presencia en países como Portugal (4%), Brasil (2%), Perú (2%), Ecuador (2%) y Trinidad y Tobago (2%). El 6% de los trabajadores corresponden al área de Upstream, el 48% a Downstream, el 30% a YPF, el 6% a Gas Natural SDG y el 0,5% al área de GNL. El 1% de la plantilla es personal directivo, el 7% jefes técnicos, el 43% técnicos, el 6% administrativos y el 43% operarios. El empleo de carácter fijo supone el 91% del total de la compañía y las mujeres representan el 26% de la plantilla.

En febrero de 2008, coincidiendo con la presentación del Plan Estratégico 2008-2012, se dio a conocer la composición del nuevo

equipo directivo de la empresa, que supuso la renovación del 21% de sus integrantes.

Durante 2008 se produjeron 157 movimientos, entre cambios de posiciones directivas y nuevos nombramientos, que en este caso ascendieron a 63. A partir de las necesidades de negocio que plantea el Plan Estratégico, se definieron las características más importantes que deben tener los directivos que gestionan la compañía hoy en día:

- Líderes globales y diversos, con visión sobre diferentes funciones y entornos geográficos, y con flexibilidad para adaptarse a las diferentes necesidades y prioridades de la empresa.
- Con una fuerte implicación para la consecución de resultados.
- Excelentes en gestión de personas.

Tras los movimientos realizados, el equipo directivo de Repsol se caracteriza por tener un perfil más global, con mayor diversidad de género y nacionalidad (el porcentaje de mujeres directivas y la diversidad de nacionalidades aumentaron del 8 al 10% y del 17 al 19%, respectivamente).

En mayo de 2008 tuvo lugar la Convención de Directivos de Repsol, con el fin de transmitir un nuevo estilo de gestión e impulsar el liderazgo del Comité de Dirección, a la vez que fomentar el orgullo de pertenencia. La convención contó con la participación de más de 250 directivos procedentes de 16 países.

En Repsol trabajan profesionales de más de 70 nacionalidades. De ellos, casi 900 desarrollan su actividad en países distintos a los de su origen de contratación y conforman el colectivo de expatriados. Éste se



Trabajadora de Repsol en el complejo industrial de Tarragona (España).

concentra principalmente en el área de negocio de Upstream (79%).

## Diversidad y conciliación

A lo largo de 2008 se continuó trabajando en el estudio y lanzamiento de nuevas medidas de fomento de la diversidad y la conciliación, impulsadas por el Comité de Diversidad y Conciliación, creado en el año 2007. Éste siguió profundizando, asimismo, en los objetivos y las prioridades estratégicas en esta materia para el período 2009-2012. Entre las medidas adoptadas en 2008 cabe resaltar el proyecto piloto de teletrabajo, en el que participaron más de 130 personas de determinadas áreas de actividad en España y Argentina. Los resultados del mismo han sido valorados muy positivamente, por lo que en 2009 se extenderá

de forma progresiva a más trabajadores y áreas.

Otra de las medidas destacadas ha sido el proyecto piloto de servicio de apoyo a los empleados a través de una empresa externa que ofrece servicios muy variados, que van desde la asesoría legal y financiera hasta la selección de personal doméstico.

Por otro lado, en el primer semestre de 2008 se firmó el Protocolo de Reducción de Jornada para la plantilla que trabaja en régimen de turnos, que establece medidas flexibles para la reducción de jornada específicas para estos empleados.

En 2008, Repsol incorporó a su plantilla a 422 personas con capacidades diferentes (365 por contratación directa y 57 a través de medidas alternativas), lo que elevó el porcentaje de personal con

algún tipo de discapacidad hasta el 2,29%, tras un incremento de más del 10% en el último año. La compañía dio a conocer, a través de una campaña de publicidad con el lema "En Repsol trabajamos para que la integración sea una realidad", su actitud, vocación y compromiso con la integración social y laboral de personas con capacidades diferentes. Repsol desarrolla distintos proyectos que favorecen la igualdad de oportunidades y la integración en la sociedad de todos los colectivos, en especial de aquellos que tienen mayor dificultad para acceder al mercado laboral.

Por otra parte, también se realizó una auditoría de la revisión retributiva y de las promociones del personal excluido de convenio, con el objetivo de asegurar la igualdad de oportunidades de todo el colectivo.



**Los mejores profesionales**

En 2008 se produjo un importante cambio en la estrategia de selección de los profesionales que desean incorporarse a la empresa, basado en el conocimiento de las motivaciones de las personas y la óptima utilización de los recursos disponibles. En este sentido, se rediseñaron los procesos y las técnicas de selección, al tiempo que se introdujo el concepto de “marca como empleador”, fomentando el marketing de empleo.

A través de estas mejoras se persigue proyectar los valores de Repsol en lo que se refiere al empleo de calidad, buscando un mayor acercamiento al mundo universitario y a la formación profesional a partir de múltiples iniciativas, como el lanzamiento en la prensa universitaria de la campaña “SOY”, en la que se presentan los cinco valores del empleo en la compañía: desarrollo

profesional, diversidad, trabajo en equipo, globalidad y compromiso con la sociedad; el rediseño y actualización de los contenidos del Canal de Empleo, al que se accede a través de la página web corporativa; el impulso de la presencia en foros de empleo, y el patrocinio de diversos encuentros e informes. En este sentido, Repsol fue incluida en el selecto grupo de Empresas Top para Trabajar.

Por otro lado, se puso en marcha el programa de becas “Impulsa”, que proporciona a los estudiantes de los últimos años de carrera una oferta que va más allá de las prácticas, ofreciendo formación en idiomas, habilidades y competencias genéricas, así como la posibilidad de integrarse en la compañía a través del Programa de Nuevos Profesionales.

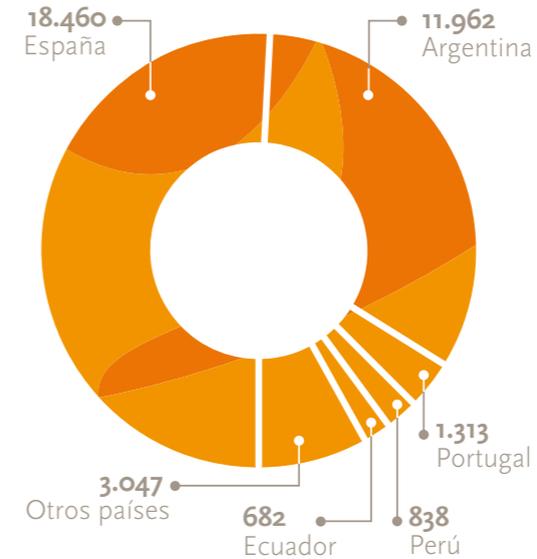
En 2008 se incorporaron a la compañía más de 1.850 personas. Del total de incorporaciones, más de 120 están relacionadas con

el denominado Plan de Choque, un programa de cinco años de duración que tiene como objetivo la incorporación de profesionales en el área de Upstream para dar respuesta al plan de crecimiento de este negocio. Asimismo, destacan las más de 280 incorporaciones llevadas a cabo en Downstream, en el área de Refino España, para la dotación de las instalaciones y para garantizar el adecuado relevo generacional.

**Gestión del talento**

Con la ayuda del sistema “People Review” –una herramienta para la identificación y el desarrollo del talento en Repsol– y mediante 58 sesiones de trabajo en 2008, se pudo obtener el mapa del talento existente en cada una de las áreas de la compañía y diseñar un plan de desarrollo específico para ofrecer mayores oportunidades a los profesionales.

PLANTILLA POR PAÍSES  
Total: 36.302



En línea con el interés de la compañía por seguir identificando, año tras año, el talento de sus trabajadores, a lo largo de 2008 se llevaron a cabo 16 sesiones del programa “Development Center”, en las que se valoró a cerca de 170 profesionales, un 75% de ellos mujeres, lo que supone un claro ejemplo del proyecto de detección de potencial en este colectivo.

Adicionalmente, se introdujo el coaching ejecutivo como herramienta de desarrollo profesional. La experiencia se inició en los negocios de Marketing y Química, elaborándose un procedimiento cuya aplicación se extenderá a otras áreas en los próximos años. También se inició el proceso de entrevistas personales a trabajadores con alto potencial, con la finalidad de conocer mejor a este colectivo.

El conocimiento técnico constituye un factor importante para el

crecimiento de los negocios de Repsol en todo el mundo. Por este motivo, el Comité de Dirección decidió lanzar el proyecto de revisión de competencias técnicas, puestos tipo e itinerarios formativos, que permitirá gestionar de forma homogénea y eficaz el talento técnico desde una plataforma de conocimiento común para todos los empleados.

Una vez identificadas las necesidades en materia de competencias técnicas, las rutas de aprendizaje definidas permitirán:

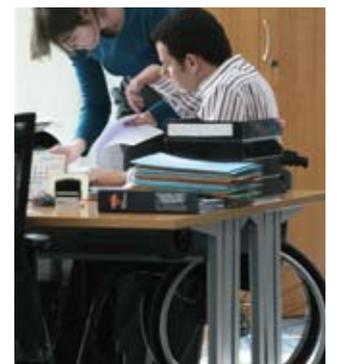
- Orientar al empleado en su desarrollo con una oferta formativa estructurada para cada estadio de su carrera, focalizada en la adquisición de competencias críticas.
- Potenciar una formación técnica más global, integrada y compartida por distintas áreas de la compañía.

**Más empleo para personas discapacitadas**

● Repsol recibió el Premio Fundación Empresa y Sociedad por trabajar de manera activa en discapacidad. Con este reconocimiento se valoran las mejores actuaciones empresariales desplegadas en el ámbito de la integración de personas desfavorecidas, siempre en el marco de la promoción de la competitividad empresarial y la cohesión social. Repsol fue seleccionada entre un total de 27 candidaturas presentadas.

● La compañía continuó mejorando los estándares de accesibilidad en sus estaciones de servicio y oficinas, un ámbito en el que se sitúa como referente de las empresas españolas. En 2008 inauguró la primera estación de servicio atendida en su totalidad por una plantilla de diez personas con capacidades diferentes.

● Según el Observatorio de Empresa y Sociedad, Repsol es la compañía que genera más empleos directos en términos absolutos para personas con capacidades diferentes.





## En el segundo semestre de 2008 se puso en marcha el Centro Superior de Formación (CSF), el proyecto de universidad corporativa de Repsol



- Optimizar la planificación, gestión e impartición de la formación.

### La universidad de Repsol

En el segundo semestre de 2008 se puso en marcha el Centro Superior de Formación (CSF), el proyecto de universidad corporativa de Repsol. Éste aglutina en una misma unidad organizativa todos los recursos dedicados a las actividades formativas y está integrado por la Escuela de Liderazgo y Dirección y las Escuelas Técnicas de Exploración y Producción, Industrial, de Marketing y de Procesos Corporativos. La creación de este centro ayudará a optimizar la inversión en formación, que en 2008 ascendió a 27 millones de euros para el conjunto de la compañía.

Por otra parte, el sistema de retribución variable de los profesionales de Repsol, denominado Gestión por

Compromisos (GxC), cumplió su tercer ejercicio en vigor y ya forma parte del lenguaje común de la organización. Su objetivo es focalizar los esfuerzos de los empleados al logro de los objetivos establecidos, pero también conseguir profesionales comprometidos con su desarrollo y el de las personas a su cargo, valorando objetivamente no sólo los resultados, sino también la forma de conseguirlos. Asimismo, pone el énfasis en el seguimiento de los comportamientos diarios, impulsando preferentemente aquellos que la compañía considera claves: responsabilidad y orientación a resultados, espíritu emprendedor y excelencia, colaboración, desarrollo de personas y reconocimiento en función de méritos.

El análisis de los resultados de 2007 demuestra que se sigue avanzando

Repsol promovió el programa de becas “Impulsa”, que ofrece una formación que va más allá de las prácticas

en la diferenciación en función de méritos y que se incentivan y premian las actuaciones que contribuyen al éxito de la organización a largo plazo.

### El clima laboral en 2008

Para evaluar el grado de avance de las acciones definidas a partir de los resultados del estudio del clima laboral realizado en 2006, en noviembre de 2008 se realizó una encuesta de seguimiento dirigida a más de 8.000 empleados de toda la compañía. Los resultados de la encuesta, que contó con una participación del 77%, han demostrado avances en la mayor parte de las áreas de mejora identificadas.

### Relaciones laborales

En 2008 finalizó sin conflictividad laboral el período de vigencia del IV Acuerdo Marco para España. En noviembre se inició la

negociación del V Acuerdo Marco, con la constitución de la mesa negociadora y la presentación de las plataformas de negociación.

En el primer semestre del ejercicio de 2008 se firmó el Protocolo de Acoso, en el que se establecen las directrices que debe seguir cualquier empleado en caso de encontrarse en situación de acoso laboral.

### Salud laboral

Desde la aprobación, en octubre de 2007, de la Norma de Gestión de la Salud Laboral en Repsol, el Comité Técnico de Salud trabaja en la dotación de un cuerpo normativo que persiga unos estándares homogéneos en esta materia a escala internacional y, en este contexto, destacan los siguientes procedimientos:

- Requisitos de seguridad y salud en viajes a países de riesgo.

- Vigilancia de la salud individual, junto con las guías de vigilancia periódica.
  - Provisión de los Servicios Médicos.
  - Seguridad e higiene en la preparación de alimentos.
- Adicionalmente, se aprobó un procedimiento de datos e indicadores de salud que permitirá mejorar los actuales sistemas de seguimiento.

# Innovación y Tecnología

Repsol contempla sus inversiones y actividades en Investigación y Desarrollo (I+D) como una herramienta fundamental que le permite disponer de tecnología competitiva para producir los mejores productos mediante procesos eficientes y con el mayor respeto medioambiental, y satisfacer de este modo las necesidades del mercado y las expectativas de sus clientes. Con ello, se incrementa el valor de la compañía en beneficio de sus accionistas y actúa como una empresa socialmente responsable.

Los recursos se aplican en programas de I+D para detectar e incorporar la mejor tecnología comercial disponible y, al mismo tiempo, para trabajar en el desarrollo de tecnología propia que permita a la compañía alcanzar una posición competitiva más sólida. Adicionalmente, se realizan estudios de prospección para conocer las

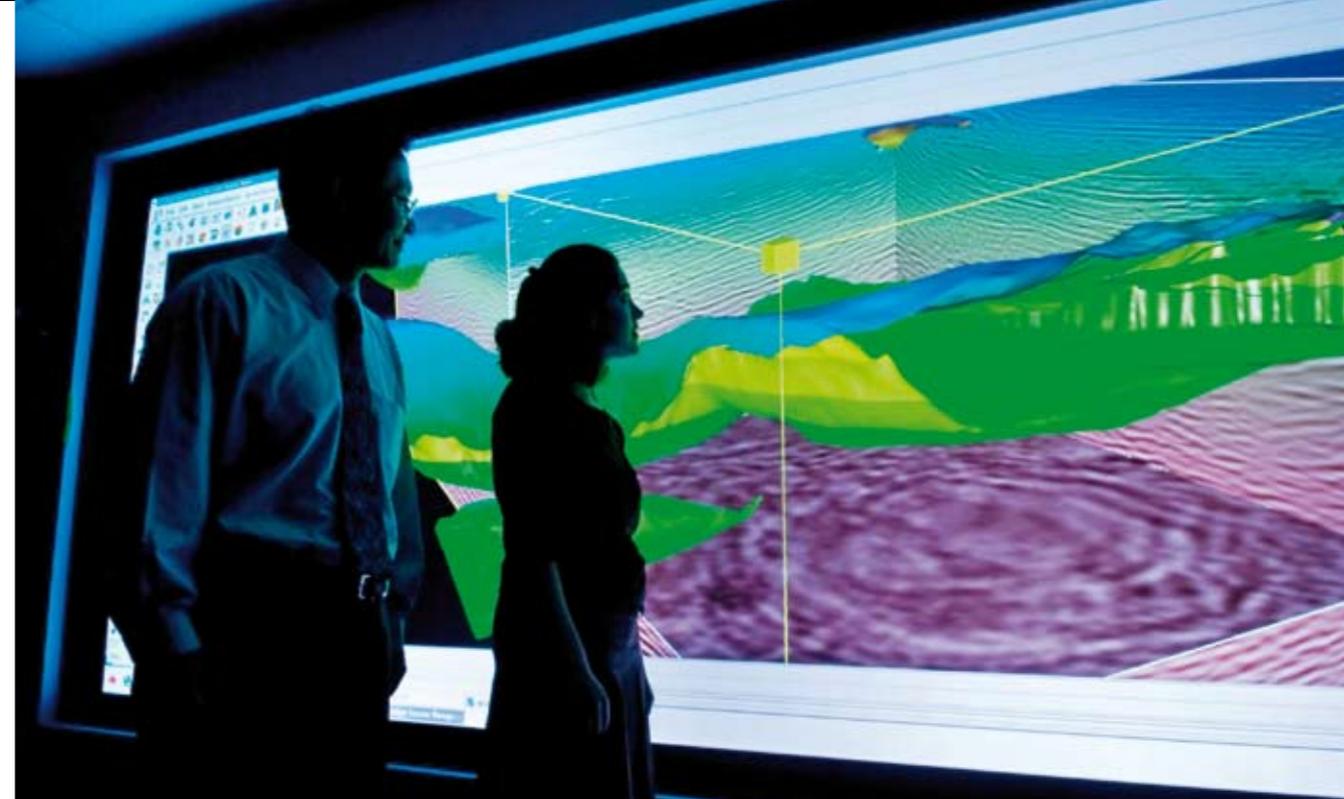
tecnologías que, todavía incipientes, pueden cambiar el panorama futuro del negocio y, en las áreas tecnológicas identificadas como críticas para la empresa, se lleva a cabo una vigilancia constante.

## Más de 400 investigadores

En los centros de tecnología del Grupo, situados en Móstoles (España) y La Plata (Argentina), trabajan 450 investigadores que desarrollan un intenso programa de proyectos que abarca todos los negocios de la compañía: la exploración y producción de petróleo y gas, la cadena de valor del gas natural, el refinado de petróleo y la petroquímica, sin olvidar futuras vías de diversificación, como los biocombustibles. Para acometer todas estas actividades, durante 2008 se invirtieron 74 millones de euros, a los que hay que sumar otros 9 millones en

proyectos ejecutados desde las unidades de negocio.

Repsol, consciente de la creciente importancia del fortalecimiento de los vínculos empresa-sociedad para el desarrollo científico y tecnológico, colabora con su entorno social. Por ello, mantiene una activa política de colaboración a través de acuerdos con universidades, empresas y otros centros tecnológicos, tanto públicos como privados. En 2008, el presupuesto destinado a este tipo de acuerdos superó los 12 millones de euros, una cifra superior a la dedicada en los últimos años. Los ámbitos de cooperación abarcaron desde primeros estudios de viabilidad para el inicio de nuevos proyectos hasta la asunción de etapas específicas de iniciativas de I+D para las que esos centros disponen de conocimiento y/o instalaciones específicas. Asimismo, se incrementó la participación en



Interpretación de imágenes sísmicas para la exploración en aguas profundas en las oficinas de Repsol en Houston (Estados Unidos).

consorcios con otras empresas para el desarrollo precompetitivo de nuevas tecnologías.

Además, Repsol participa en los programas de I+D promovidos por diferentes administraciones (autonómica, nacional y europea) y durante 2008 formó parte de 24 proyectos de diversa índole impulsados por la Administración española y en 7 de la Unión Europea.

Los proyectos y programas de I+D se aplican a toda la cadena de valor de los diferentes negocios, desde la exploración de nuevos yacimientos de crudo o gas hasta la extracción y el acondicionamiento para el transporte, pasando por la transformación y fabricación de productos en los complejos industriales y la distribución al cliente final. En las diferentes áreas de negocio de Repsol se pueden destacar las siguientes líneas y acciones significativas:

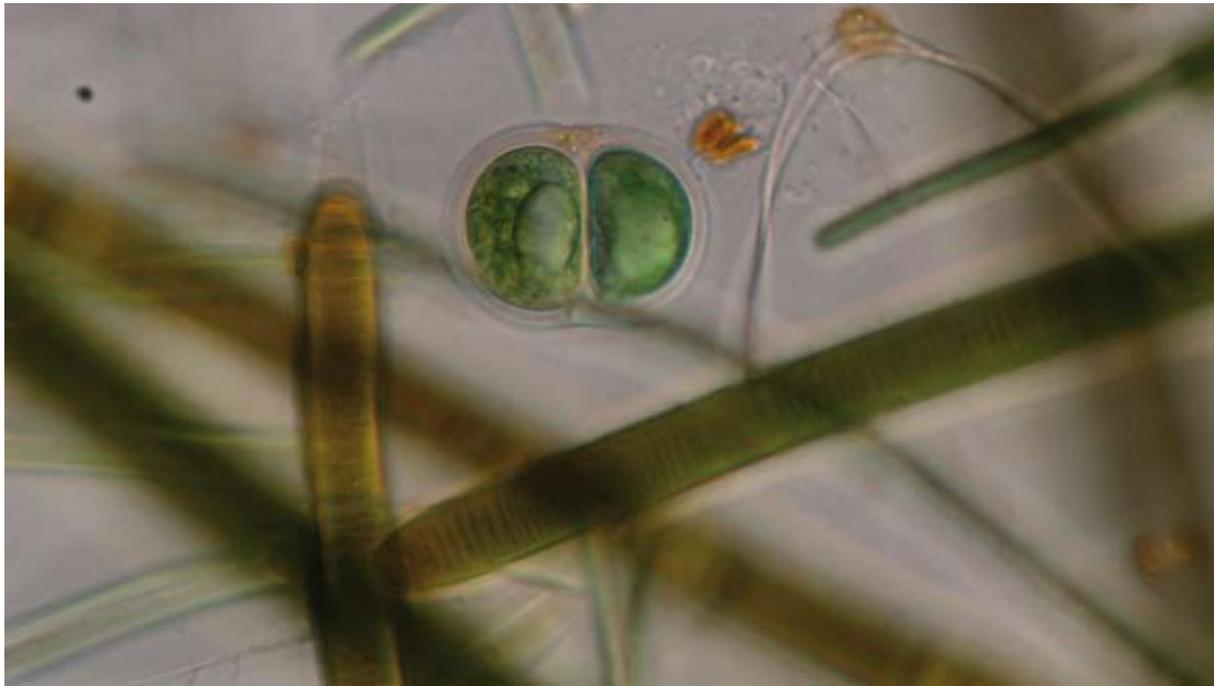
**Upstream.** Repsol aplica las tecnologías más avanzadas en la exploración de nuevos yacimientos de hidrocarburos. Para ello, desarrolla nuevas tecnologías de procesamiento sísmico en cooperación con otras empresas y universidades de primer nivel para mejorar las posibilidades de análisis e interpretación de imágenes sísmicas, primer paso en la exploración de hidrocarburos. Esta tecnología aporta una ventajosa posición competitiva, ya que aumenta las posibilidades de encontrar reservas de hidrocarburos en aguas profundas –un escenario caracterizado por una geología hasta ahora compleja e invisible mediante las técnicas tradicionales– y reduce significativamente los riesgos de exploración y sus costes asociados.

Otra de las principales líneas de desarrollo tecnológico en Repsol está relacionada con las

tecnologías denominadas de recuperación mejorada, dirigidas a extraer más petróleo y gas de los yacimientos maduros. Asimismo, se desarrollan y adaptan tecnologías para mejorar la producción de hidrocarburos no convencionales, tanto de crudos pesados como de gas atrapado en yacimientos de muy baja permeabilidad, además de tecnologías y metodologías para mejorar la producción en yacimientos offshore.

**GNL.** En este negocio, donde Repsol tiene una posición relevante a nivel internacional, se están desarrollando tecnologías de licuación para ser utilizadas en sistemas flotantes, lo que permitirá poner en valor reservas de gas que hoy en día no se pueden explotar de forma económicamente viable.

**Downstream.** El soporte tecnológico especializado para las refinerías permite la obtención de gasolinas y



Cultivo de microalgas para la investigación de biocombustibles de segunda generación en el Centro de Tecnología de Repsol.

gasóleos de la mejor calidad. Con los avances en este ámbito, Repsol logra anticiparse a las exigencias de la normativa internacional, consigue maximizar el margen operativo de forma sostenible, garantiza el cumplimiento de los requerimientos medioambientales y promueve el ahorro y la eficiencia energética. En este marco estratégico se están desarrollando nuevos productos, como los biocarburantes de origen vegetal y lubricantes y asfaltos con prestaciones mejoradas y adaptados a las nuevas normativas medioambientales.

Así, se han desarrollado diferentes ensayos de flota y pruebas en campo para garantizar que estos nuevos bioproductos llegan al mercado con todas las garantías. Hay que destacar el ensayo en una flota de autobuses de biodiésel procedente de aceite de fritura, las pruebas en 200 vehículos con un biodiésel de

Durante 2008 se invirtieron 83 millones de euros en I+D



alto contenido en renovable (30%), las pruebas en campo de un nuevo aceite como transformador eléctrico biodegradable y con seguridad aumentada, o el ensayo en carretera de un betún de baja temperatura de extendido, con sus correspondientes ventajas medioambientales y ahorros de energía.

En su apuesta por la investigación y el desarrollo sostenible, Repsol también ha puesto en marcha diferentes proyectos de carácter innovador, como el estudio de nuevos cultivos para la producción de biocombustibles, el desarrollo de sistemas para la captura de CO<sub>2</sub> con bioalgas reutilizables como biomasa energética, el uso de productos derivados de aceites vegetales en el tratamiento de plagas en cultivos y la aplicación de aceites extensores en el tratamiento de la madera para prevenir el ataque de agentes xilófagos.

En los centros de tecnología de Móstoles (España) y La Plata (Argentina) trabajan 450 investigadores que desarrollan un intenso programa de proyectos que abarca todos los negocios de la compañía

En el Centro de Tecnología de Repsol se desarrollan y fabrican combustibles que se emplean en las grandes competiciones deportivas. En 2008, por cuarto año consecutivo, la gasolina de competición de Repsol CTR-54 fue seleccionada por Honda HRC como la de mejores prestaciones entre varias formuladas por la competencia. Además, por primera vez en el área de Tecnología de Repsol, se ha desarrollado un diésel de competición para el nuevo vehículo de Mitsubishi que compitió en el Dakar 2009. El conocimiento tecnológico adquirido en estas áreas punteras sirve posteriormente para mejorar los productos de la compañía que llegan al consumidor final.

En GLP, hay que resaltar la implementación gradual en el mercado de nuevas aplicaciones de climatización integral en los sectores doméstico, terciario e industrial, que junto al autogás (uso vehicular

del GLP) y la utilización en lanchas de bajura (proyecto Peixe Verde), abren un marco de oportunidades al negocio, acompañadas del compromiso con el medio ambiente.

**Excelencia de las prestaciones**

En petroquímica, las líneas de investigación se centran en la optimización de los procesos existentes, muchos de ellos de tecnología en propiedad, y en el desarrollo de productos adaptados a las nuevas necesidades de los mercados, en entornos de competencia creciente. En estos productos, especialmente en los de consumo masivo, es donde la excelencia de las prestaciones y el balance entre propiedades y costes de materias primas y energías necesarios para su producción evidencian las diferencias entre procesos y productores, por eficiencia y sostenibilidad.

Así, los proyectos desarrollados a lo largo de 2008 permitieron rediseñar unidades de producción de polioles con un aumento de capacidad, a la vez que se mejora la calidad de los mismos, tanto en composición como en propiedades.

En el caso de las poliolefinas, se definieron procedimientos más eficientes para su producción y se desarrollaron alternativas al uso de monómeros tradicionales con la introducción de catalizadores más eficientes en los procesos.

A través de la participación en Dynasol, se continúa con la estrategia de desarrollo de nuevos cauchos sintéticos, cuyas aplicaciones son muy valoradas en sectores como el de la automoción.

▶ Ver vídeo en el soporte digital

# Seguridad y Medio Ambiente

La atención a la seguridad y el medio ambiente constituyen para Repsol un aspecto central de la gestión de sus actividades. Este principio está asumido en la visión estratégica de la compañía, con el compromiso de “contribuir al desarrollo sostenible y a la mejora del entorno social, y respetar los derechos humanos, el medio ambiente y la seguridad”. Éste se completa con el siguiente valor ético: “exigimos un alto nivel de seguridad en procesos, instalaciones y servicios, prestando especial atención a la protección de los empleados, contratistas, clientes y entorno local, y transmitimos este principio de actuación a toda la organización”.

De estos compromisos y valores emana la Política de Seguridad, Salud y Medio Ambiente de Repsol, que se aplica en todas las actividades de la compañía

mediante el sistema de gestión. Su principal soporte es el Manual de Seguridad y Medio Ambiente, que se complementa con un extenso cuerpo de normas, procedimientos y guías técnicas que están en continua actualización para su adaptación a las mejores prácticas del sector.

En el Informe de Responsabilidad Corporativa de 2008 de Repsol y en [repsol.com](http://repsol.com) se detallan las actuaciones más destacadas que se han llevado a cabo recientemente para la mejora de la seguridad y la protección y conservación del medio ambiente, así como la evolución de los indicadores más relevantes.

## **Seguridad**

Repsol tiene como objetivo erradicar los accidentes en sus operaciones. Para conseguirlo, anualmente se establecen tanto actuaciones de mejora en la gestión como





La seguridad es una prioridad en todas las instalaciones de Repsol.

inversiones para mantener las instalaciones de acuerdo con los mejores estándares del sector. El sistema de gestión se evalúa continuamente para mejorar la seguridad. La accidentabilidad en Repsol volvió a reducirse en 2008. El índice de frecuencia de accidentes con baja integrado (personal propio más contratista) descendió un 25% respecto al año anterior. De este modo, se cumplieron el objetivo anual establecido y el estratégico marcado por la compañía para 2012. Sin embargo, a pesar de las acciones de mejora emprendidas y los avances conseguidos, hubo que lamentar un total de nueve accidentes mortales, con once fallecimientos, tres de ellos de personal propio y ocho de empresas

contratistas. Cinco de esas muertes se produjeron en accidentes de tráfico.

**Medio ambiente**

En cumplimiento de las líneas estratégicas de Repsol, la protección y conservación del entorno son elementos clave en la actividad de la compañía. En 2008 se realizaron importantes inversiones ambientales. Como en años anteriores, destacan las mejoras introducidas en la actividad de refino para alcanzar la calidad ambiental de los productos petrolíferos exigida por la normativa. También fueron significativas las actuaciones destinadas a la minimización de las emisiones a la atmósfera, la optimización del consumo de agua, la reducción de la carga contaminante de los vertidos, la

correcta gestión de los residuos y la mejora en los sistemas de prevención de derrames a partir de las mejores prácticas disponibles y de la innovación tecnológica. Asimismo, cabe resaltar el esfuerzo realizado para la identificación, evaluación y corrección de los posibles episodios de contaminación ocurridos en el pasado. En la nota 39 de la Memoria Consolidada del Grupo Repsol YPF se detalla la información relativa a activos, gastos e inversiones, contingencias, provisiones y actuaciones futuras de naturaleza ambiental.

**Cambio climático**

A nivel normativo, la presidencia francesa de la Unión Europea aprobó en 2008 un paquete sobre cambio climático y energías

renovables. El documento fija como objetivo una reducción del 20% de las emisiones de gases de efecto invernadero en 2020 y un incremento de hasta el 20% en el uso de energías renovables. Durante 2009 se pondrá en marcha todo el proceso de comitología en el seno de la Unión Europea para concretar las medidas que se deben adoptar para alcanzar estas metas. Adicionalmente, en la Conferencia de las Partes de la Convención Marco de Naciones Unidas sobre Cambio Climático, celebrada en diciembre de 2008 en Poznan (Polonia), se alcanzaron acuerdos sobre el Fondo de Adaptación del Protocolo de Kioto y sobre las medidas de transparencia para la tramitación de proyectos de Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL). Además, se trató

## Reconocimientos en seguridad y medio ambiente

● Por tercer año consecutivo, Repsol forma parte de los selectivos índices de sostenibilidad global Dow Jones Sustainability Index World y europeo Dow Jones Sustainability Index STOXX. Dow Jones Sustainability Index es una familia de índices bursátiles cuyos integrantes deben acreditar prácticas avanzadas en las distintas facetas que constituyen la responsabilidad corporativa. Estos índices

evalúan anualmente, entre otros aspectos, la gestión de las compañías en materia de seguridad y medio ambiente. Durante 2008, Repsol obtuvo, por primera vez, la máxima puntuación de su sector en política y gestión ambiental, en protección de la biodiversidad y en salud y seguridad en el trabajo. Además, logró por segunda vez consecutiva la máxima puntuación por su gestión del cambio climático.

● El Grupo Repsol se mantuvo por tercer año consecutivo en el Climate Leadership Index, donde figuran las 30 mejores empresas industriales del Financial Times 500 en materia de estrategia y política de transparencia ante el cambio climático. La compañía fue valorada como una de las tres mejores del sector del petróleo y el gas, siendo la única que durante estos tres años se ha mantenido dentro de los tres primeros puestos de su sector.

Para la inclusión en este índice, Repsol superó con éxito la evaluación de diez criterios clave en su actividad, tales como la inversión en nuevas tecnologías para la reducción de emisiones, la gestión y reporte del inventario de emisiones o la inversión en medidas de ahorro y eficiencia energética.

● Repsol también pertenece desde 2003 al índice FTSE4Good (Financial Times Stock Exchange Index) de la Bolsa de Londres.



Proyecto medioambiental en Bolivia.



de avanzar en la negociación de compromisos de reducción de emisiones por parte de los países que figuran en el Anexo I y los que no se incluyen en el Anexo I del Protocolo de Kioto, en la posibilidad de incluir la captura y almacenamiento de carbono dentro del MDL y en la clarificación de las reglas de transferencia tecnológica. Las partes pretenden finalizar estas actuaciones en el encuentro clave que tendrá lugar en Copenhague (Dinamarca) a finales de 2009.

En 2008, Repsol desplegó un nuevo Plan de Carbono en todas las líneas de negocio responsables de la emisión de gases de efecto invernadero (GEI), principalmente a través de la búsqueda de oportunidades de reducción y de la evaluación de su factibilidad como MDL, de la mejora de la calidad

## Repsol ha cumplido con cuatro años de antelación su objetivo estratégico de reducción de emisiones de CO<sub>2</sub> equivalente

de los inventarios de GEI, de la inversión en Fondos de Carbono y de la eficiencia energética.

Repsol explicitó en 2005 un objetivo de reducción de un millón de toneladas de CO<sub>2</sub> equivalente durante el período 2005-2012 respecto al escenario business as usual. Las acciones de eficiencia aplicadas en los últimos años han hecho posible la consecución de dicho objetivo durante 2008, por lo que la compañía revisó su objetivo y se fijó una meta más ambiciosa: reducir 2,5 millones de toneladas de CO<sub>2</sub> equivalente durante el período 2005-2013 respecto al escenario business as usual.

Uno de los pilares del Plan de Carbono es el desarrollo de un potente programa de búsqueda interna de oportunidades de reducción, denominado CORE



Operario de Repsol en Casablanca, la única plataforma de extracción de petróleo de España.

(Catálogo de Oportunidades de Reducción). Gracias a esta iniciativa, se habían identificado 94 proyectos a finales de 2008.

Durante el ejercicio también se continuó trabajando en asegurar la consistencia, transparencia y credibilidad de los procesos de cuantificación, seguimiento y reporte de gases de efecto invernadero según la norma internacional ISO 14064.

Respecto a la inversión en Fondos de Carbono, ésta continuó según lo marcado en los últimos años. Estos fondos desarrollan proyectos de MDL en países en desarrollo, invirtiendo en iniciativas de eficiencia energética, energías renovables, gestión de residuos, cambio de combustibles y otros. Durante 2008, cabe destacar la participación de la compañía en dos

iniciativas desarrolladas en China a través del Fondo de Carbono Natsource “Greenhouse Gas Credit Aggregation Pool (GG-CAP)”: un proyecto de cogeneración industrial y otro de generación hidroeléctrica. Además, para mejorar la eficiencia energética de la compañía, en 2008 Repsol se dotó de la estructura organizativa necesaria para profundizar en las buenas prácticas de gestión.

### Biodiversidad

Repsol asume el respeto de la biodiversidad en la planificación y desarrollo de sus proyectos y operaciones, previniendo y minimizando los posibles impactos negativos sobre los ecosistemas. En 2008, el Grupo Repsol desarrolló un cuerpo normativo que establece los criterios y directrices de actuación

en materia de biodiversidad para todas las operaciones de la compañía, entre los que hay que destacar el compromiso de puesta en marcha de Planes de Acción de Biodiversidad en los proyectos desarrollados en áreas sensibles.

En esta línea, la compañía continuó en 2008 con el desarrollo de dos Planes de Acción de Biodiversidad (PAB) iniciados en años anteriores: en 2006, en las actividades exploratorias del bloque 39, en Perú, en colaboración con la prestigiosa entidad internacional Smithsonian Institution; y en 2007, en las operaciones offshore en Trinidad y Tobago.

# Gestión del conocimiento

Repsol se encuentra inmersa en un proceso de cambio para adaptarse a las necesidades de un mercado competitivo que exige una innovación constante. Por ello, se ha propuesto contribuir a esa adaptación a través de la creación de valor y capacidades innovadoras en la organización mediante técnicas y herramientas de gestión del conocimiento.

Las iniciativas de gestión del conocimiento en Repsol deben contribuir a los resultados del negocio, a la mejora de la eficiencia y a la gestión por compromisos a través del diseño y despliegue de un modelo de desarrollo y transferencia de capacidades entre todas las unidades de negocio y áreas transversales de la organización.

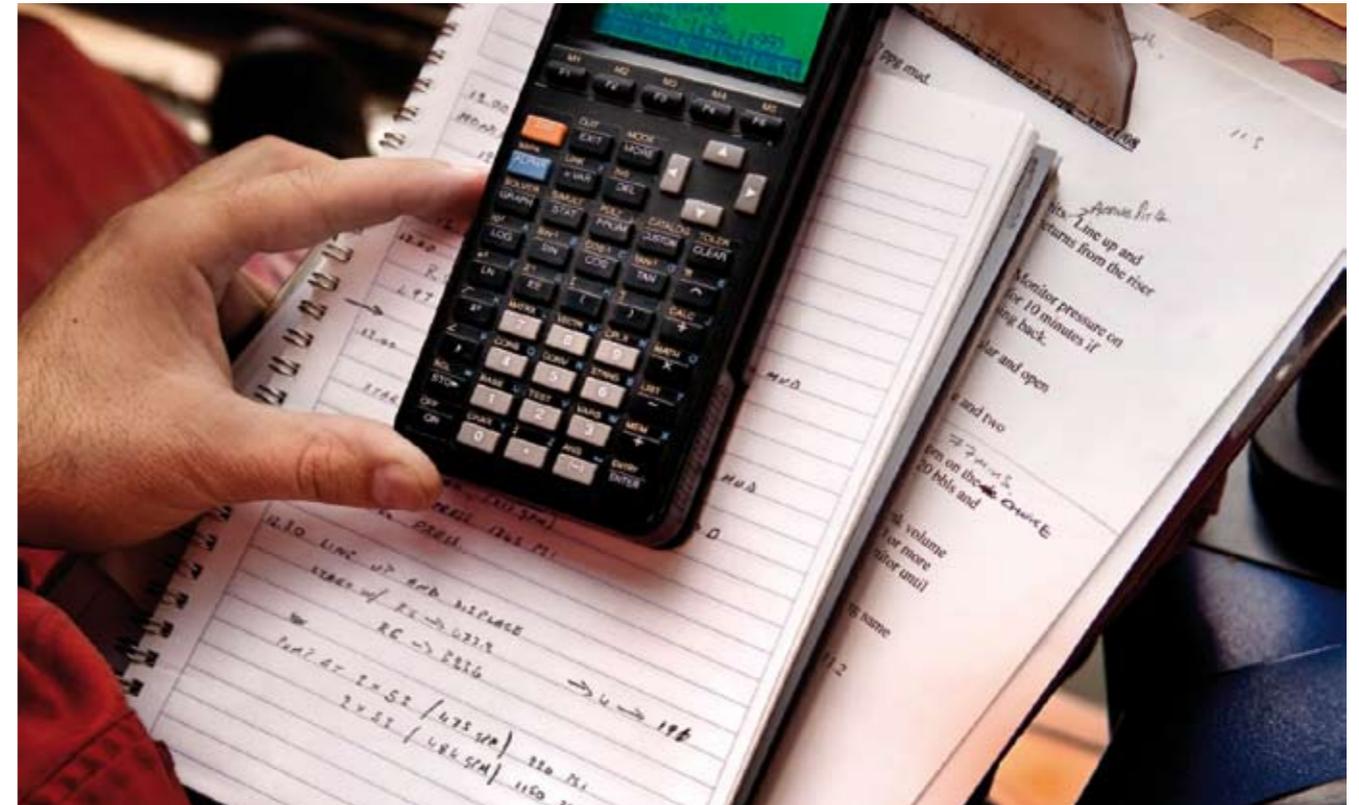
Así, se pretende crear un marco común para la generación de capacidades innovadoras, alineado permanentemente con los objetivos estratégicos y cuyos resultados sean cuantificables para asegurar así la mejora continua.

## Visión corporativa

Repsol aspira a conseguir que la gestión del conocimiento sea una parte indiferenciada e intrínseca de la actividad diaria de sus empleados y de sus procesos de trabajo y sistemas de evaluación, contribuyendo tanto a la creación de un marco de mejora continua e innovación como de un entorno que fomente la participación, implicación y desarrollo de las personas que trabajan en la

compañía. Repsol quiere que los empleados se sientan, a través de la gestión del conocimiento, profesionalmente enriquecidos y motivados, así como animados a nivel personal, a participar activamente en el progreso de la organización.

Los empleados de Repsol, no importa dónde se encuentren ni en qué unidad o área funcional desarrollen su actividad, tendrán acceso a todo el conocimiento disponible (contenidos, personas y procesos), de forma que puedan localizar, en el momento en que lo necesiten, el conocimiento pertinente y la identificación y transferencia constante de buenas prácticas en todas sus áreas y procesos clave, contribuyendo a la



creación de un entorno favorable para la innovación.

## Acciones realizadas

En el marco del plan estratégico para la gestión del conocimiento, se han creado nuevas comunidades de práctica que, junto a las ya existentes, integran a unas 20.000 personas de toda la compañía. En 2008 también se continuó con los proyectos de retención del conocimiento de empleados y su transferencia a otros, con motivo de jubilaciones, rotaciones, cambios, incorporación de nuevos profesionales, material de formación... La metodología aplicada se apoya fundamentalmente en la recopilación de historias y

experiencias personales que se registran audiovisualmente.

Para acercar el conocimiento de la compañía a todos los empleados, se ha iniciado el proyecto Moebius, cuya finalidad es poner al alcance de todos los empleados el conocimiento existente dentro de Repsol. Para ello se ha llevado a cabo un prototipo de lo que se quiere que sea el sistema final. En colaboración con la Dirección de Sistemas, se ha conseguido una versión preliminar que está siendo utilizada para mostrar a los negocios las funcionalidades que se pueden conseguir y, también, para disponer de un entorno de pruebas que permita optimizar el rendimiento y garantizar un uso adecuado por parte de los usuarios finales.

## Reconocimientos

Durante 2008, Repsol recibió el premio europeo MAKE-2008. Con este galardón se han valorado las acciones desarrolladas y los resultados obtenidos en la gestión del conocimiento a través de una evaluación de más de 500 profesionales, que ha desembocado en la elección de Repsol como una de las diez mejores empresas de Europa en esta materia.

# Calidad: excelencia en la gestión

Repsol entiende la calidad como la búsqueda constante de la excelencia mediante la gestión adecuada de todos los recursos con los que cuenta la compañía para generar valor para todos sus grupos de interés a lo largo del tiempo.

Para avanzar en el camino hacia la excelencia, Repsol adoptó en 2001 los modelos de la European Foundation for Quality Management (EFQM) y de la Fundación Iberoamericana para la Calidad (FUNDIBEQ), aplicándolos mediante la realización de autoevaluaciones periódicas que permiten a las unidades de la compañía la identificación, priorización, puesta en marcha y evaluación de sus planes de mejora.

Repsol es miembro de ambas fundaciones internacionales (EFQM y FUNDIBEQ) y, además, participa activamente en las principales asociaciones de calidad

de las regiones geográficas en las que opera.

## **Actualización del Plan Estratégico de Calidad**

El Comité de Calidad, constituido por representantes de la alta dirección de las áreas estratégicas de negocio y los directores corporativos, aprueba anualmente el Plan Estratégico de Calidad de la compañía, en el que se fijan los objetivos prioritarios y las actuaciones previstas para desarrollar la política de calidad. El plan vigente contempla una serie de líneas estratégicas que reconocen y promueven la orientación al cliente como uno de los valores profesionales de Repsol, a través del conocimiento y satisfacción de sus necesidades con rapidez y agilidad, y de la anticipación de sus expectativas. Asimismo, el plan contempla como eje básico

el fomento de la creatividad y de la innovación como medio para asegurar ventajas competitivas sostenibles.

En 2008, se continuó con el desarrollo de los programas clave del Plan Estratégico de Calidad. Así, en el ámbito de la consolidación y mejora del proceso de autoevaluación, las distintas unidades de la compañía definen y ponen en marcha sus planes y programas de mejora a partir de las autoevaluaciones que llevan a cabo. Desde el lanzamiento de este programa, en 2001, se han realizado más de 120 autoevaluaciones, lo que supone que, a diciembre de 2008, el 100% de la organización completó, al menos, dos autoevaluaciones, y el 30%, tres o más.

Durante 2008, se revisó en profundidad la metodología de autoevaluación, diseñada en 2007, con el fin de mejorar su

alineamiento con la estrategia del negocio, asegurar la integración de todas las iniciativas de mejora y el seguimiento de los planes de acción, y conseguir que la función calidad actúe como elemento de gestión del cambio. Todo ello, apoyándose en la formulación de objetivos ambiciosos, ligados a la creación de valor y contando con un sistema de indicadores para poder realizar un seguimiento y afianzar los procesos de mejora constante y aumento de la eficiencia.

Repsol también trabajó en el despliegue de la gestión orientada a procesos en toda la compañía. La formalización de procesos y la identificación de indicadores y de métricas de rendimiento apoyan la toma de decisiones y ayudan a la identificación e implantación de mejoras para garantizar la consecución de los objetivos.

En Repsol se fomenta la utilización del benchmarking como base para establecer objetivos de mejora acordes con el entorno y para detectar y difundir el conocimiento de buenas prácticas en la organización.

## **Formación en calidad**

Asimismo, Repsol impulsa la innovación como un valor fundamental de la gestión y así se refleja en su política de calidad. En 2007, se aprobó la adopción del marco de innovación promovido por el Club Excelencia en Gestión y la fundación COTEC como referencia para potenciar la capacidad innovadora de la organización.

Durante 2008, se desarrolló un nuevo itinerario de formación en materia de calidad de aplicación para todo el personal de la compañía. Este itinerario cubre el conjunto de los ámbitos relacionados

con la calidad: los modelos de excelencia y de autoevaluación, la gestión orientada a procesos, las certificaciones de los sistemas de calidad, las herramientas y metodologías básicas de mejora y su puesta en práctica.

Bajo el lema “Inventemos el futuro”, el pasado 8 de octubre se celebró, en colaboración con el Club Excelencia en Gestión, una jornada de puertas abiertas en la sede de Repsol. El evento, al que asistieron 150 personas de unas 60 empresas, permitió dar a conocer algunas de las iniciativas relevantes que el Grupo está aplicando en su camino hacia la consecución de la excelencia. Para hacer visibles los compromisos de la política de calidad de Repsol, la agenda de la jornada incluyó temas relacionados con la transformación de la organización, el capital humano, la innovación y el medio ambiente, entre otros.



La innovación en productos y servicios forma parte del día a día en Repsol. En la foto, una máquina de uno de los centros de tecnología.

# Responsabilidad Social

Repsol opera en entornos sociales, culturales y económicos muy diversos; por ello, su preocupación por la sensibilidad local permite a la compañía entender y responder a las necesidades específicas de las diferentes comunidades con las que Repsol se relaciona en las diferentes fases de su negocio. La atención a las particularidades locales permite a Repsol estar cerca de lo que preocupa a las personas que viven en el entorno en el que opera la compañía.

Por ello, el firme compromiso con el bienestar, desarrollo y prosperidad de las sociedades en las que está presente, así como los principios de desarrollo sostenible, enmarcan la gestión energética eficiente y moderna de Repsol. Para la compañía, el compromiso social es inherente a su actividad. La protección del entorno ambiental y social, las buenas relaciones con las comunidades en las que opera, la seguridad de las personas y el respeto

a los derechos humanos definen su modelo de gestión.

Durante 2008, Repsol avanzó en la ejecución de las seis líneas estratégicas del Plan Director de Responsabilidad Corporativa 2007-2009. A 31 de diciembre de 2008 se habían realizado 50 de las 65 acciones establecidas en el plan, lo que representa un grado de avance del 80%.

## **Compromiso con la sociedad**

El acercamiento y la relación continua con los diferentes grupos de interés de la compañía es una de las premisas fundamentales del Programa de Compromiso con la Comunidad, que se enmarca dentro de una de las líneas estratégicas del Plan Director, dirigida a impulsar el diálogo y la cooperación con la comunidad.

Este programa está dirigido a analizar, ordenar y orientar las acciones de compromiso social de la empresa,

alineándolas con los objetivos y la estrategia de su negocio, así como con las necesidades reales de las comunidades y las sociedades en las que opera.

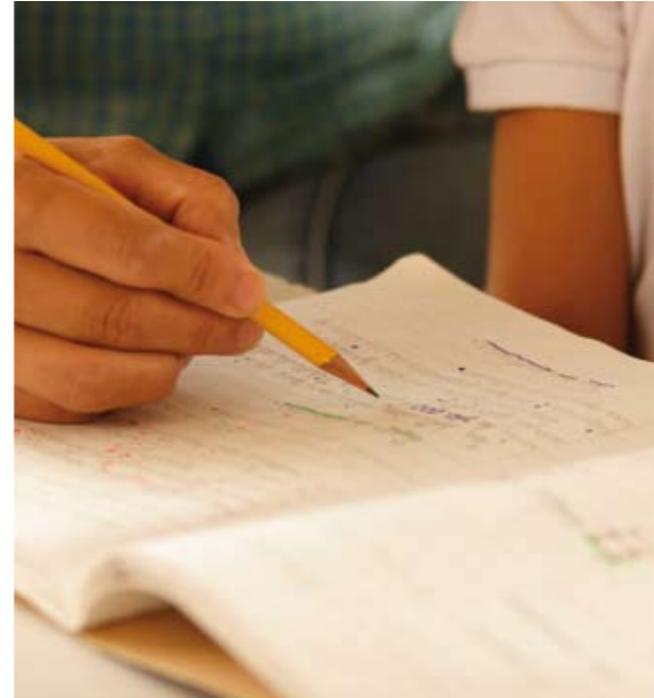
Uno de los principales hitos de este año fue la elaboración y aprobación de la Política de Relaciones con la Comunidad y de la Política de Relaciones con Comunidades Indígenas, que desde entonces regulan la actuación de Repsol y de sus contratistas y proveedores.

El proceso de desarrollo de estas políticas contó con la participación de los agentes sociales. Concretamente, en la elaboración de la Política de Relaciones con Comunidades Indígenas fueron contactadas más de 24 organizaciones nacionales e internacionales.

Esta política supone el apoyo de Repsol al reconocimiento de los pueblos indígenas recogidos en el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y en



Repsol es una compañía comprometida con la educación y ha financiado la construcción de escuelas en países como Bolivia.



Proyectos sociales y culturales de Repsol impulsados en Venezuela, Perú y Ecuador.

#### INVERSIÓN EN PROGRAMAS SOCIALES Y CULTURALES

España(1)	10.856	12.806	13.308	8.982
Europa, África y Asia	295	801	1.270	845
Norteamérica	719	478	54	62
Suramérica (sin Argentina)	3.903	5.116	5.310	5.343
Argentina	6.898	6.254	12.360	14.662
<b>Total</b>	<b>22.671</b>	<b>25.455</b>	<b>32.302</b>	<b>29.894</b>
<b>% sobre resultados antes de impuestos (2)</b>	<b>0,41%</b>	<b>0,47%</b>	<b>0,58%</b>	<b>0,63%</b>

(1) La participación del ISE en 2008 ascendió a cerca de 5 millones de euros.

(2) Calculado sobre beneficio antes de impuestos y participadas.

la Declaración sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas de la Asamblea General de Naciones Unidas. Reconoce el carácter diferencial de estas comunidades, el deber de respetar y promover sus derechos humanos y libertades fundamentales y, particularmente, sus estructuras organizativas, económicas y sociales. Asimismo, en el marco de las políticas aprobadas antes citadas, Repsol se compromete a consultar libre

previa e informadamente a esas comunidades, y a que las mismas puedan participar, siempre que sea posible, en los beneficios que reporten las actividades de explotación de los recursos hidrocarburíferos existentes en sus tierras, entre otros.

Estas políticas permiten potenciar el enfoque, que desde Repsol se ha querido promover, de diálogo y entendimiento con las comunidades

del entorno de sus operaciones, y responder a sus necesidades específicas mediante la elaboración de planes de relación con la comunidad.

El enfoque de la compañía en materia de responsabilidad corporativa y desarrollo sostenible fue reconocido nuevamente en 2008. Dow Jones volvió a incluir a Repsol en sus selectivos Dow Jones Sustainability Indexes. En lo referente a los criterios

sociales del análisis, Repsol destacó por la solidez de su compromiso social y obtuvo la mejor puntuación en desarrollo del capital humano, salud y seguridad en el trabajo, e impacto social en las comunidades. Asimismo, la permanencia en el índice FTSE4Good avaló un año más el compromiso de Repsol con la creación de valor a largo plazo.

Durante 2009 y, teniendo en cuenta las expectativas de los grupos de interés, se establecerán las bases de la nueva estrategia en materia de Responsabilidad Corporativa en torno al nuevo Plan Director 2010-2012.

#### La nueva Fundación

Fruto del compromiso voluntario de Repsol con la mejora sostenida de la sociedad, la Fundación Repsol emprendió en 2008 una nueva etapa en la que asumió objetivos renovados.

La Fundación se concibe como la máxima expresión de la vocación

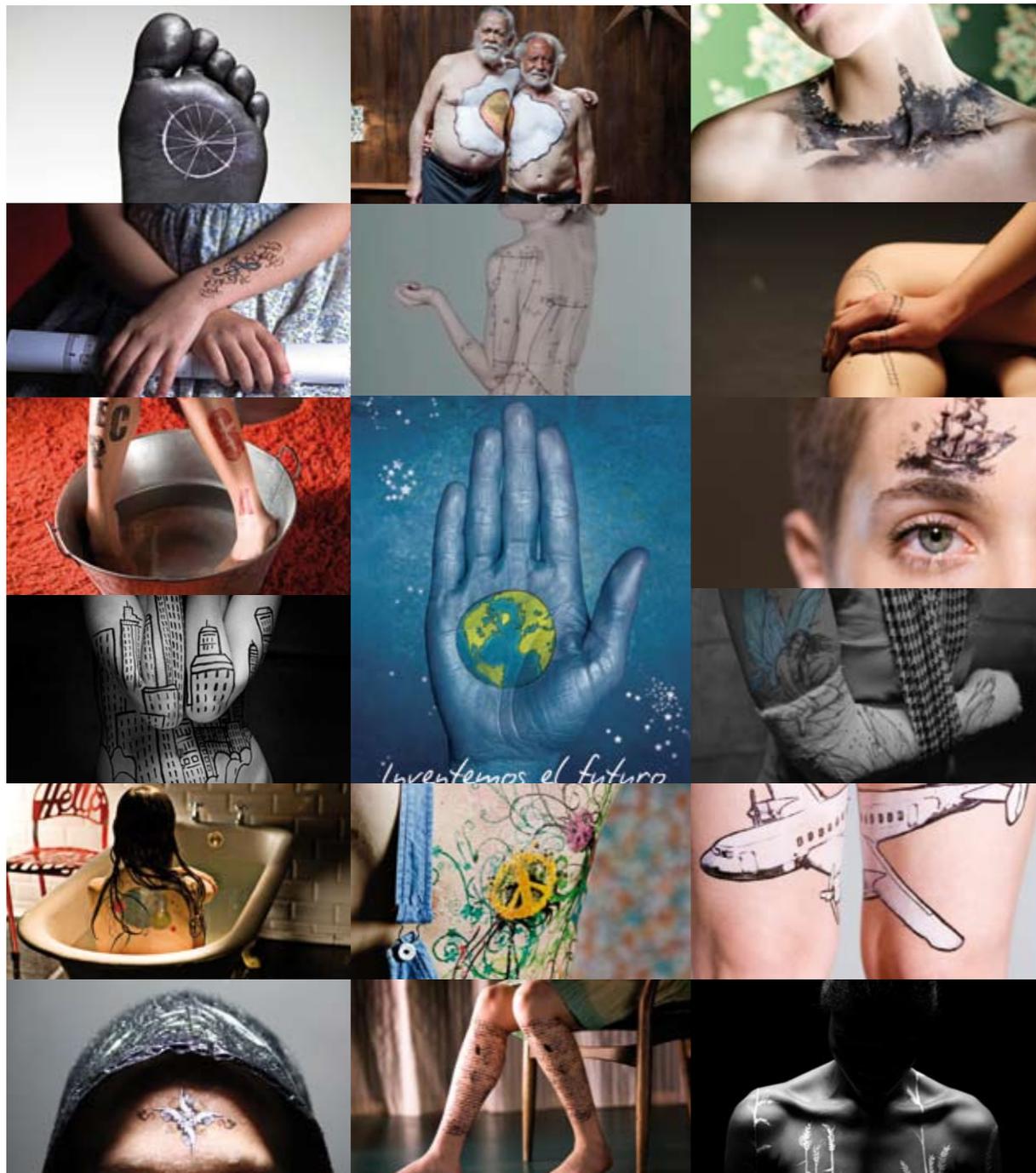
de responsabilidad social de la compañía. Su objetivo es operar en aquellos ámbitos en los que puede realizar una mayor aportación, que tengan un claro impacto en la mejora y el progreso de la sociedad, y que contribuyan al bienestar de las personas. Sus áreas de actuación se centran en la acción social, la energía y el medio ambiente, la movilidad responsable y la educación y la cultura. Además, aportará debate y análisis sobre tendencias y áreas sensibles de preocupación en el campo social, energético y medioambiental, creando espacios de encuentro y foros de discusión.

En la nueva Fundación se integra la gestión de los programas y actividades de carácter cultural, social, científico, educativo y de fomento de la investigación hasta ahora dispersa en el Grupo Repsol, dando así continuidad a las iniciativas que la compañía desarrollaba desde su área

de Responsabilidad Corporativa. Una de las líneas de actuación en materia de compromiso social responde a las necesidades identificadas en las comunidades bajo un criterio de perdurabilidad. Normalmente, la compañía determina, junto con las comunidades o sus representantes, los proyectos prioritarios que se deben emprender para ayudar a satisfacer sus necesidades.

Las actividades que la compañía ha realizado se pueden recoger en las siguientes líneas de actuación: educación y formación, desarrollo comunitario, salud, integración social, medio ambiente, arte y cultura.

Repsol YPF y sus fundaciones destinaron en 2008 un total de 30 millones de euros a inversión social. En su conjunto, durante el ejercicio se desarrollaron más de 1.300 programas de acción social y cultural.



Fotogramas de la campaña institucional de Repsol "Inventemos el futuro".

## El valor de la comunicación

Para Repsol, la transparencia y la cercanía en las relaciones con los diferentes grupos de interés de la compañía son el pilar fundamental de su estrategia de comunicación. Hoy en día, la sociedad demanda información accesible, por lo que Repsol no duda en atender esta necesidad de la forma más fluida y veraz posible, a través de distintas herramientas.

### Accionistas e inversores

Estos colectivos tienen a su disposición numerosos medios para conocer el día a día de la compañía. Repsol cuenta desde su salida a Bolsa, en 1989, con la Oficina de Información al Accionista (OIA) y con la Dirección de Relación con Inversores, a través de las cuales atiende a sus accionistas, inversores institucionales y analistas bursátiles. Para facilitar las necesidades de información de los accionistas, Repsol pone a su disposición la

OIA, en la que los accionistas, bien personándose en sus instalaciones, mediante correo postal o electrónico, o a través del teléfono gratuito 900 100 100, pueden solicitar cuanta información puedan necesitar. La OIA atendió durante 2008 más de 62.000 llamadas (una media de 238 al día) y cerca de 300 correos electrónicos de accionistas que solicitaban información. Las consultas más habituales en 2008 se centraron en la cotización de la acción, la Junta General, la política y las fechas de pago de dividendos y los hechos relevantes de la compañía.

Además, en la página web corporativa ([www.repsol.com](http://www.repsol.com)) se puede acceder a toda la información relevante sobre la compañía, así como a contenidos específicos en el apartado "Información para accionistas e inversores", que en 2008 tuvo más de 200.000 visitas. El portal cuenta también con una

dirección de correo electrónico ([infoaccionistas@repsolpf.com](mailto:infoaccionistas@repsolpf.com)) a la que se pueden dirigir consultas y solicitar publicaciones. En 2008, se recibieron en este buzón más de 500 correos electrónicos en los que básicamente se solicitaba información sobre Repsol.

La Dirección de Relación con Inversores se comunica de forma fluida con los inversores institucionales y analistas bursátiles. Entre las actividades que llevó a cabo durante 2008 destaca la presentación del Plan Estratégico 2008-2012 a inversores y a la comunidad financiera internacional. A lo largo del ejercicio se realizaron 12 roadshows globales (encuentros de directivos de la compañía con inversores institucionales internacionales) y más de 120 one-on-one (entrevistas personales con inversores y analistas financieros). Asimismo, Repsol programó diversas conferencias



El Presidente de Repsol, Antonio Brufau, ejerció de anfitrión en el último World Petroleum Congress, celebrado en Madrid (España).

sectoriales, tanto en Europa como en Estados Unidos, a las que acudieron numerosos inversores institucionales. La Dirección de Relación con Inversores también organizó en 2008 un viaje con analistas financieros a las oficinas de Repsol en Houston, en el que se presentaron los proyectos de Upstream que la compañía desarrolla en la zona, así como la estrategia exploratoria de la empresa en aguas profundas.

#### Medios de comunicación

La política de relaciones con los medios de comunicación de Repsol se basa en los principios de transparencia, inmediatez, rigor y veracidad de la información que se transmite. La compañía trabaja para que las demandas de información de los periodistas se respondan con la mayor rapidez posible, manteniendo un contacto fluido y continuo

El portal **repsol.com** es uno de los más visitados de las empresas del IBEX-35, con más de 80 millones de páginas vistas al mes

con los medios, que se considera fundamental para poder transmitir la evolución, actividad y gestión de una compañía que está presente en una treintena de países.

La Dirección de Comunicación de Repsol atiende a diario a medios generalistas y especializados, tanto del ámbito internacional como nacional, regional y local, para informar de todo aquello que los profesionales de este sector necesitan. Además, se mantiene una estrecha actividad con los medios locales de aquellos lugares donde se emplazan los complejos industriales de la compañía.

Cualquier actividad e iniciativa llevada a cabo por Repsol es comunicada a todos los medios de comunicación a través de comunicados de prensa. Repsol distribuyó en 2008 más de 80 notas de prensa sólo en España, a las que se unen otras difundidas por

Para Repsol, la transparencia y la cercanía en las relaciones con los diferentes grupos de interés de la compañía son el pilar fundamental de su estrategia de comunicación

los complejos industriales a nivel local, además de las emitidas en los países donde opera la compañía.

Para reforzar la relación con los medios de comunicación, se organizan ruedas de prensa y reuniones informativas específicas. En 2008, destacaron las realizadas con motivo de la Junta General de Accionistas y la presentación del Plan Estratégico 2008-2012.

La página web de la compañía dispone de un espacio específico, la sala de prensa, que permite acceder de modo inmediato a información del Grupo. A través de este espacio se ponen a disposición de los medios de comunicación y del público en general los comunicados de prensa emitidos por Repsol, así como publicaciones, imágenes y todo tipo de información relevante sobre la empresa. También se dispone de herramientas de gran utilidad, como un glosario de términos.

Repsol cuenta con un buzón de prensa ([prensa@repsol.com](mailto:prensa@repsol.com)) operativo las 24 horas del día que facilita la relación con los distintos medios de comunicación. A través de este canal se atendieron durante 2008 casi 4.000 consultas y peticiones de información.

#### Repsol en Internet

El portal [repsol.com](http://repsol.com) es una herramienta importante de comunicación. Su promedio mensual de visitas y de páginas vistas, cinco millones y ochenta millones, respectivamente, lo avalan como uno de los más visitados del conjunto de las empresas que conforman el IBEX-35, el principal índice de referencia de la bolsa española. El sitio [repsol.com](http://repsol.com) incorpora continuamente novedades que mejoran el atractivo, la accesibilidad, la seguridad y la rapidez de la información. El portal,

que, entre otros servicios, ofrece la posibilidad de operar online, se puede consultar en castellano, inglés, portugués, catalán, gallego y euskera.

La consultora internacional Hallvarsson&Hallvarsson reconoció en 2008 a Repsol como la primera compañía española por su transparencia y con las mejores prácticas en los contenidos de su web corporativa, que ocupa el sexto puesto de la clasificación global de las empresas con mayor capitalización bursátil de Europa.

El portal de la compañía también recibió el IMA Outstanding Achievement Award por su canal de Estaciones de Servicio, que supone un reconocimiento al esfuerzo de difusión de sus actividades comerciales y de acercamiento de la marca y sus productos a los clientes de una forma innovadora y cercana.

# Política de marcas

Durante 2008, se avanzó sustancialmente en la consolidación de la estrategia de marcas, con importantes hitos de marketing y comunicación, ejes de creación de valor para la compañía.

## Comunicación de la innovación tecnológica de Repsol al servicio de la sociedad.

La campaña de comunicación "Inventemos el futuro" sintetiza el posicionamiento de una empresa experta en el sector energético y, a la vez, responsable y orientada a las personas, comprometida con la sociedad y el futuro.

Para mostrar evidencias tangibles del avance de Repsol en esta línea, la campaña de comunicación se apoyó en cuatro de sus proyectos más innovadores:

- **Microalgas.** Repsol desarrolla biocombustibles de segunda

generación a partir de microalgas y de otros cultivos no aptos para la alimentación.

- **Caleidoscopio.** Ciencia y tecnología de vanguardia se unen para descubrir yacimientos de petróleo y gas en las profundidades marinas, respetando el entorno natural.

- **Asfaltos.** A través del reciclado de neumáticos, Repsol produce asfaltos que reducen la contaminación medioambiental y acústica, y mejoran la seguridad vial.

- **Plásticos.** Repsol desarrolla una nueva generación de plásticos para invernaderos, respetuosos con el medio ambiente, ya que logran una mayor eficiencia en los cultivos mediante un óptimo aprovechamiento del sol y el menor uso de agua.

## Racionalización de la arquitectura de marcas de la compañía.

La política de marcas de Repsol está enfocada a construir y potenciar la marca YPF en Argentina y la marca Repsol en el resto del mundo.

Las actuaciones clave han implicado la revisión de las principales aplicaciones de marca en toda la compañía, priorizando las de mayor impacto visual. Como ejemplo de esta orientación, destaca el cambio de nombre de la Guía Campsa por el de Guía Repsol, después de más de 30 años de historia en la difusión de la gastronomía y el turismo de España. Además, se han redefinido las marcas-producto, endosando a todas ellas la marca Repsol para reforzar la vinculación. Las nuevas marcas-producto de la compañía se diseñan en el marco de una familia gráfica



Sede corporativa de Repsol en Madrid (España).

que facilita el recuerdo selectivo, aunque respondiendo siempre a las necesidades específicas de cada área de negocio.

El correcto seguimiento y aplicación de los objetivos de identidad de marca es una pieza clave en la coherencia del posicionamiento de la marca Repsol y sus marcas comerciales; permite la construcción sostenida de su notoriedad, garantiza el conocimiento y la transmisión de los valores que la identifican y sirve de apoyo en el aumento de su valor económico.

## Programa de identidad visual

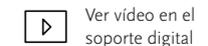
La prioridad estratégica de construir y gestionar la marca se refleja en la documentación de pautas que han de regir la comunicación de la compañía, tanto a nivel externo como interno. Para garantizar la correcta aplicación de la

marca y su identidad, se ponen a disposición de los principales gestores de comunicación los manuales de identidad, que definen rigurosamente los aspectos más significativos de la utilización de la marca en sus distintos puntos de contacto, ya sea una estación de servicio, una agencia distribuidora de butano o un camión de transporte de combustible. En este sentido, se ha iniciado un proceso de renovación de los manuales de identidad visual, en el que los esfuerzos se focalizan en la interactividad, simplificación, facilidad de manejo y posibilidad de descarga de impresos.

## Valoración de marcas

En el período 2006-2007 y en el marco de una reflexión estratégica interna, se abordaron múltiples iniciativas para optimizar la

gestión de las marcas y crear valor económico a medio y largo plazo. Para medir el efecto de estas iniciativas sobre las marcas de la empresa y los clientes se realizó una nueva valoración de las principales marcas de la compañía que analizó la evolución del posicionamiento de éstas, el impacto de las acciones de comunicación y patrocinio, y los cambios del contexto competitivo. De este modo, se conoce el papel y la fuerza de marca entre la última valoración y el momento actual, lo que permitirá apoyar la toma de decisiones estratégicas en este ámbito y fortalecer el reconocimiento de la marca y de otros intangibles como activos clave de la empresa ante sus empleados y la sociedad en general.



Ver vídeo en el soporte digital

# Patrocinio Deportivo

Un año más, Repsol participó en 2008 en competiciones como el Campeonato del Mundo de Motociclismo por tratarse de los mejores bancos de pruebas para sus carburantes y lubricantes, que de esta manera se exponen a las situaciones más extremas. Y es, precisamente, la experiencia acumulada en el desarrollo de productos específicos para la alta competición, lo que permite a Repsol mantenerse como líder en investigación y desarrollo de productos capaces de responder a las expectativas de sus clientes. La temporada 2008 fue excepcional en lo relativo a títulos mundiales obtenidos por los pilotos de Repsol, que participaron en las competiciones internacionales de más alto nivel. Se logró el triunfo en el Campeonato del Mundo

de Trial outdoor en categoría femenina, y se obtuvo ese mismo título y el del Campeonato del Mundo de Trial indoor en categoría masculina. También se consiguió el primer puesto en las GP2 Series –antesala de la Fórmula 1– y el título de campeones del mundo, individual y por equipos, en el Mundial de Turismos, lo que suma seis entorchados mundiales que se agregan al palmarés de Repsol. Durante 2008, destacó la participación de Repsol en el Campeonato del Mundo de Turismos (WTCC). En su quinta edición, esta competición se ha posicionado como la segunda prueba automovilística en importancia, sólo superada por la Fórmula 1. La victoria de Yvan Muller y la obtenida por equipos con Seat fueron un gran escaparate internacional para la marca Repsol,

otro de los atributos, junto al desarrollo de carburantes y lubricantes, por el que la compañía apuesta por el patrocinio deportivo.

## Joven promesa

En el Mundial de Motociclismo, el piloto de Repsol Marc Márquez, de 16 años, presentó su candidatura para formar parte de la élite de esta disciplina, demostrando sus cualidades, tanto deportivas como humanas, algo que Repsol siempre valora en sus representantes, además del rigor y la profesionalidad. En MotoGP, la máxima categoría, Dani Pedrosa se mantuvo como líder durante la primera mitad del campeonato, pero la buena suerte no fue su mejor aliado, pese a lo cual concluyó la temporada en un meritorio tercer puesto en la clasificación general.



El piloto Dani Pedrosa, uno de los embajadores de Repsol en las competiciones deportivas de motor.

En trial, Toni Bou se confirmó como nuevo líder indiscutible de la especialidad al revalidar sus dos títulos mundiales, mientras que Laia Sanz se mantuvo en la cima en la categoría femenina, consiguiendo su octava corona mundial.

El año 2009 no podía empezar mejor para Repsol. El piloto Marc Coma demostró una vez más que nadie puede hacerle sombra en motos offroad al adjudicarse el triunfo en el Dakar 2009, que se disputó por primera vez en Sudamérica, en concreto en Argentina y Chile. Se trata del primer bicampeón español de esta mítica prueba y del primer triunfo de un piloto de Repsol en el presente año, en el que se conmemora el 40 aniversario de la presencia de la compañía en el mundo del motor.

# La nueva sede de Repsol

El 3 de noviembre de 2008, tras la obtención de las licencias y autorizaciones otorgadas por el Ayuntamiento de Madrid, se inició la construcción de la nueva sede social de Repsol en la Calle Méndez Álvaro, en los terrenos de la antigua sede de la Compañía Logística de Hidrocarburos (CLH). El proyecto ha sido encargado al estudio del arquitecto español Rafael de La-Hoz.

La futura sede del Grupo Repsol dispondrá de más de 66.000 m<sup>2</sup> sobre rasante, distribuidos en una planta baja más cuatro alturas de oficinas y servicios. Asimismo, contará con más de 56.000 m<sup>2</sup> subterráneos, repartidos en dos plantas de instalaciones y aparcamiento para unos 2.000 vehículos. El proyecto incluye

más de 8.000 m<sup>2</sup> para ofrecer un amplio programa de servicios a los empleados.

## Un espacio sostenible

Los edificios conformarán un anillo cerrado que permitirá disfrutar de un gran jardín arbolado de más de 9.500 m<sup>2</sup> que ha sido diseñado por el estudio de arquitectura y paisajismo Latz & Partner. Este espacio, concebido como sostenible, empleará un sistema de reutilización de aguas pluviales y estará formado por especies autóctonas y/o adaptadas al clima de Madrid. Además, en el perímetro del campus empresarial se generará una nueva zona verde de 2.700 m<sup>2</sup> para dar continuidad a las ya existentes en el área.

Desde la fase de diseño del proyecto, Repsol ha apostado

por la sostenibilidad, lo que le permitirá optar a la prestigiosa certificación Leadership in Energy & Environmental Design (LEED®), que otorga el U.S. Green Building Council. Este reconocido organismo ha desarrollado un sistema que tiene en cuenta el ciclo de vida completo del edificio (diseño, construcción, operación y mantenimiento). Como principales ponderables, se tendrá en cuenta la ubicación de la parcela elegida, la eficiencia en el consumo de agua y energía, la calidad ambiental interior del edificio y la procedencia de los materiales utilizados en la construcción.



Proyecto de la futura sede de Repsol en Madrid (España).

# Tabla de conversiones

		PETRÓLEO				GAS		
		Litros	Barriles	Metros cúbicos	Tep	Metros cúbicos	Pies cúbicos	
<b>PETRÓLEO</b>	1 barril (1)	bbl	158,987	1	0,16	0,14	162,60	5.615
	1 metro cúbico (1)	m <sup>3</sup>	1.000	6,29	1	0,86	1.033	36.481
	1 tonelada equivalente de petróleo (1)	tep	1.160,49	7,30	1,16	1	1.187	41.911
<b>GAS</b>	1 metro cúbico	m <sup>3</sup>	0,98	0,01	0,001	0,001	1	35,32
	1.000 pies cúbicos = 1,04x10 <sup>6</sup> Btu	ft <sup>3</sup>	27,64	0,18	0,027	0,024	28,317	1.000

		Metro	Pulgada	Pie	Yarda	
<b>LONGITUD</b>	Metro	m	1	39,37	3,281	1,093
	Pulgada	in	0,025	1	0,083	0,028
	Pie	ft	0,305	12	1	0,333
	Yarda	yd	0,914	36	3	1

		Kilogramo	Libra	Tonelada	
<b>MASA</b>	Kilogramo	kg	1	2,2046	0,001
	Libra	lb	0,4536	1	0,00045
	Tonelada	t	1.000	22,046	1

		Pie Cúbico	Barril	Litro	Metro cúbico	
<b>VOLUMEN</b>	Pie cúbico	ft <sup>3</sup>	1	0,1781	28,32	0,0283
	Barril	bbl	5.615	1	158,984	0,1590
	Litro	l	0,0353	0,0063	1	0,001
	Metro cúbico	m <sup>3</sup>	35,3107	6,2898	1.000	1

Tep = tonelada equivalente de petróleo

(1) Media de referencia: 32,35 °API y densidad relativa 0,8636

Btu = British thermal unit

# Glosario de términos

Término	Descripción	Término	Descripción	Término	Descripción
ADR	American Depositary Receipt	kbbbl	Mil barriles de petróleo	Mm <sup>3</sup>	Millón de metros cúbicos
bbl	Barril	kbbld	Mil barriles de petróleo por día	Mm <sup>3</sup> d	Millón de metros cúbicos por día
bbl/d	Barril de petróleo por día	kbepe	Mil barriles de petróleo equivalentes	Mscf	Millón de pies cúbicos estándar
bcf	Mil millones de pies cúbicos	kbepd	Mil barriles de petróleo equivalentes por día	Mscfd	Millón de pies cúbicos estándar por día
bcm	Mil millones de metros cúbicos	kboe	Miles de barriles de petróleo equivalentes	Mta	Millones de toneladas
bcma	Mil millones de metros cúbicos por año	kg	Kilogramo	MTBE	Metil terbutil éter
bep	Barril equivalente de petróleo	km	Kilómetro	Mtep	Millón de toneladas equivalentes de petróleo
bep/d	Barril equivalente de petróleo por día	km <sup>2</sup>	Kilómetro cuadrado	MW	Millón de vatios
bscf	Mil millones de pies cúbicos estándar	kscf	Mil pies cúbicos estándar	OP/SM	Óxido de propileno/Estireno monómero
EPC	Engineering Procurement and Construction	kt	Mil toneladas	PEAD	Polietileno de alta densidad
FCC	Fluid Catalytic Cracker	kta	Mil toneladas por año	PEBD	Polietileno de baja densidad
GLP	Gas Licuado del Petróleo	m <sup>3</sup>	Metro cúbico	scf	Pie cúbico estándar
GNL	Gas Natural Licuado	Mbbl	Millón de barriles	t	Tonelada métrica
Gwh	Gigawatios por hora	Mbep	Millón de barriles equivalentes de petróleo	tep	Tonelada equivalente de petróleo
				USD	Dólar americano

**Repsol**

Dirección Corporativa  
de Comunicación  
Pº de la Castellana, 278  
28046 Madrid  
Teléfono: (+34) 917 538 000  
[repsol.com](http://repsol.com)

Oficina de Información al Accionista  
Teléfono: (+34) 900 100 100  
[infoaccionistas@repsolypf.com](mailto:infoaccionistas@repsolypf.com)

**Diseño y realización:**  
Estudio Manuel Estrada

**Impresión:**  
Brizzolis

**Elaboración del soporte digital:**  
La Estrategia de Chapman

Más información  
en el soporte digital adjunto.

Este informe está impreso en papel  
ecológico y fabricado mediante procesos  
respetuosos con el medio ambiente.

Los trabajadores que aparecen en esta  
publicación pertenecen al Grupo Repsol.

Depósito Legal: M-XXXXXX