



UN PREMIO QUE
**NOS TOCA
A TODOS**

MEMORIA INTEGRADA 2015
**SOCIEDAD ESTATAL LOTERIAS
Y APUESTAS DEL ESTADO**



LOTERÍAS
Y APUESTAS DEL ESTADO

UN PREMIO QUE
NOS TOCA A TODOS

MEMORIA INTEGRADA 2015
SOCIEDAD ESTATAL LOTERIAS
Y APUESTAS DEL ESTADO

ÍNDICE

Memoria integrada 2015



4

Presentación
de la
Presidenta



6

Visión global



28

La gestión
de nuestro
gobierno
corporativo



49

Nuestros
resultados
financieros



55

Nuestro
modelo de
negocio



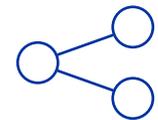
108

Nuestro
compromiso
para un
crecimiento
sostenible



143

Sobre el
informe
integrado



Comparte



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

PRESENTACIÓN DE LA PRESIDENTA



Es un placer compartir con todos ustedes la Memoria Integrada de SELAE 2015, en ella abordamos los avances que SELAE ha realizado en las tres dimensiones básicas de la sostenibilidad: económica, social y ambiental, así como el informe de gobierno corporativo de la sociedad. Esta memoria responde a nuestro compromiso de información y transparencia con nuestros

grupos de interés. Los resultados del año 2015 fueron muy satisfactorios, las ventas de los juegos de SELAE alcanzaron los 8.779.705.942 euros, esto representa un crecimiento de 3,95% con respecto al 2014. Estos resultados han sido debidos principalmente a todas las modalidades de Lotería Nacional, con un incremento de 4,1%, a la Lotería Primitiva con un incremento de 6,2%, al Quinigol con un 14% y a la Bono loto con un 24,7%. Las ventas a través del canal online (Internet) crecieron un 21,48% en 2015 con respecto al año anterior, hasta alcanzar los 99,5 millones de euros.

Estas cifras positivas, son en buena parte, consecuencia de la eficacia de los proyectos realizados y definidos en nuestro plan estratégico, de las campañas publicitarias realizadas, y por supuesto, de la implicación del capital humano de SELAE y de nuestra Red Comercial. Si bien es cierto, que son también un reflejo de la mejora de la situación económica general española,

Me gustaría destacar brevemente algunos de los proyectos que han contribuido al crecimiento: la implementación de la bonoloto de seis días, incorporando el 6º sorteo del sábado; el cambio del programa

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

5

de premios de la Lotería Nacional de jueves y sábado; la implantación de nuevas aplicaciones de peñas y abono multisemanal; la entrada en funcionamiento de la impresora de resguardos de Lotería Nacional y la incorporación de la venta de Lotería Nacional por Internet. Esta última incorporación nos permite ofrecer los mismos productos independientemente del canal, ya sea presencial o por Internet.

SELAE cree firmemente que el buen gobierno y la transparencia son fundamentales para salvaguardar los intereses de la sociedad y contar con la confianza de todos nuestros grupos de interés. En el año 2015 el Consejo de Administración aprobó un nuevo código de Conducta Ética de SELAE y el programa de Riesgos Penales.

Desde sus orígenes, en SELAE creemos en la creación de un valor compartido entre la empresa y la sociedad. Y para ello, estamos desarrollando un modelo de operador de juegos sostenible y socialmente responsable, apoyándonos en la calidad del servicio y el compromiso social y medioambiental.

Tenemos dos objetivos claros y sencillos, devolver a la sociedad lo que la sociedad nos da y apoyar y difundir valores que se reflejan en el ámbito del deporte, como el esfuerzo, el trabajo en equipo y el buen hacer, los cuales nosotros nos sentimos identificados.

Nuestras contribuciones sociales se distribuyen en tres grandes ámbitos: social, cultural e investigación y

deportivo. En el año 2015 se ha contribuido con 30,3 millones de euros un 39% más que en 2014. De estas aportaciones se han beneficiado más de 4 millones de españoles. Y, por supuesto, continuamos apoyando la difusión de mensajes contra la violencia de género, a través de nuestros canales de comunicación.

También somos conscientes de nuestra responsabilidad con la protección del medio ambiente. Por ello realizamos acciones que mejoran el consumo de energía de nuestras oficinas, gestionamos los residuos que generamos, y adquirimos productos que son sostenibles con el medio ambiente.

Asimismo me enorgullece destacar los reconocimientos que ha recibido SELAE por la Cruz Roja y por el Consejo Superior de Deportes, así como los premios recibidos por nuestras campañas publicitarias. Ellos nos animan y nos reafirman para seguir trabajando en el mismo camino.

Quiero finalizar con mi agradecimiento tanto a los trabajadores de SELAE, de los puntos de venta y delegados por su esfuerzo y entrega; así como a todos los ciudadanos que depositan su confianza día a día en nuestros juegos.

Espero que esta Memoria les permita conocernos un poco mejor.

Inmaculada García
Presidenta de SELAE

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

1

VISIÓN GLOBAL



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

INFORMACIÓN SOBRE NUESTRA SOCIEDAD

Datos identificativos de nuestra sociedad

Denominación social:	Sociedad Estatal Loterías y Apuestas del Estado, S.A. (SELAE)
CIF:	A86171964
Domicilio social:	Capitán Haya, 53 28020 - Madrid
Página web de la empresa:	http://www.selae.es/es/web-corporativa
Personas de contacto a efectos de este informe:	DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Luis Alfonso Martínez Atienza JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CALIDAD Y RSC José Luis Sánchez Fernández

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Naturaleza jurídica, titularidad y objeto social

La Sociedad Estatal Loterías y Apuestas del Estado, S.A. (“SELAE o la “Sociedad”), adscrita al Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, fue constituida por tiempo indefinido en virtud de escritura pública de fecha 16 de marzo de 2011, otorgada ante la notario de Madrid Doña Eloísa López-Monís Gallego, con el número 275 de su protocolo.

NATURALEZA JURÍDICA Y TITULARIDAD

SELAE es una sociedad del ‘Grupo Patrimonio’, adscrita al Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas a través de la Dirección General del Patrimonio del Estado, que es titular del 100% de sus acciones. Tiene forma jurídica privada.

SELAE se encuentra inscrita en el Registro Mercantil de Madrid, al tomo 28078, folio 202, sección 8.ª, hoja M-505970, inscripción 1.ª. El Número de Identificación Fiscal de la Sociedad (N.I.F.) es A86171964.

OBJETO SOCIAL DE LA ENTIDAD

La Sociedad tiene por objeto la gestión, explotación y comercialización de la actividad del juego en sus distintas modalidades, como por ejemplo, los juegos propiamente dichos, loterías, apuestas, rifas y concursos, tanto los realizados a través de medios presenciales como a través de canales electrónicos, informáticos, telemáticos, interactivos, audiovisuales o cualesquiera otros que se pudiesen crear o establecer en el futuro.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

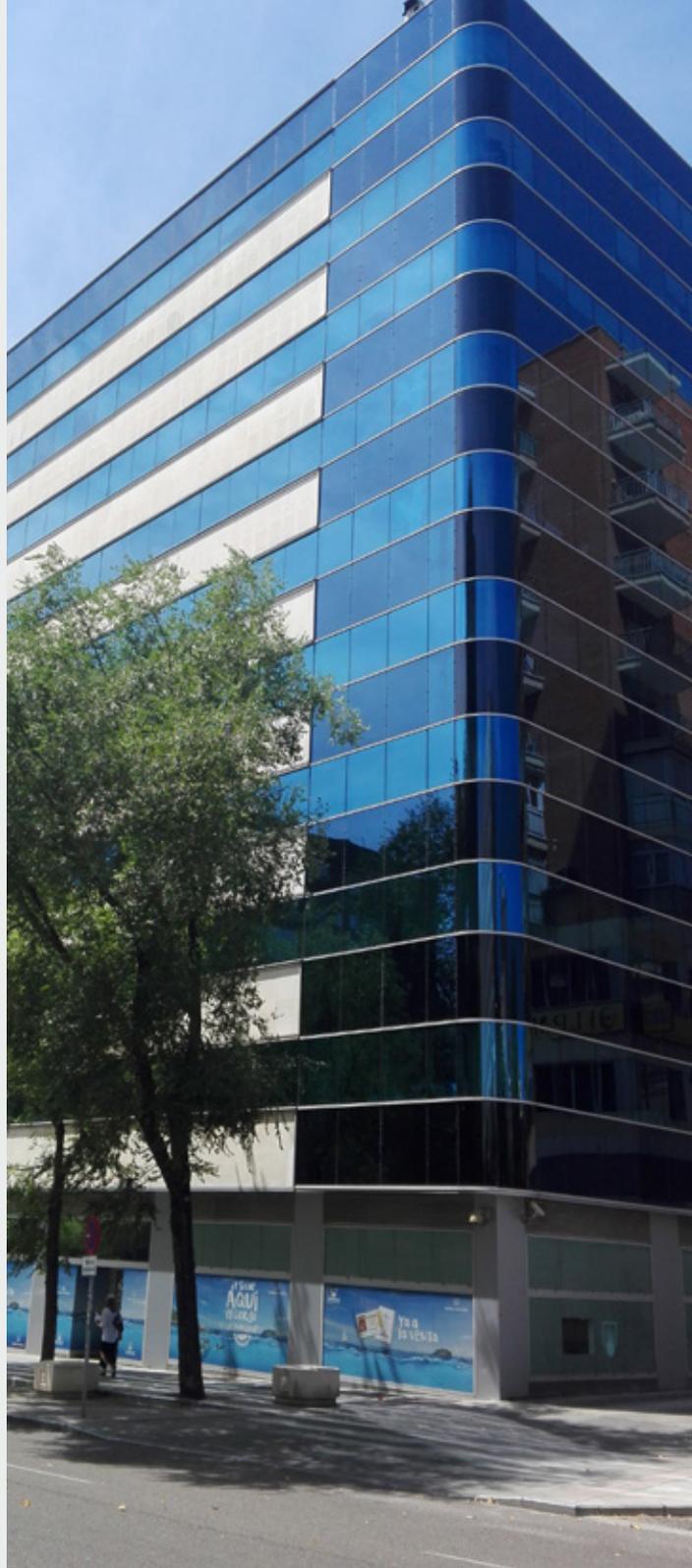
Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

9



En particular la Sociedad tiene por objeto social:

- La gestión, explotación y comercialización de las loterías y juegos en sus distintas modalidades, dentro o fuera del territorio nacional.
- La gestión, explotación y comercialización de las apuestas deportivas, hípcas en cualquiera de sus modalidades, así como cualesquiera otros concursos de pronósticos que se realicen sobre resultados de eventos deportivos o de eventos distintos de los anteriores.
- La realización de cualesquiera actividades técnicas, informáticas o complementarias relacionadas con la gestión, explotación y comercialización del juego.

La Sociedad puede desarrollar las actividades directa o indirectamente relacionadas con su objeto social tanto por cuenta propia como por cuenta ajena, por si misma o mediante la creación o participación en el capital social de otras sociedades mercantiles de objeto social idéntico o análogo.

Asimismo, tiene por objeto la realización de cualesquiera otros actos de mera administración o disposición que sean necesarios para la consecución del objeto principal antes referido.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Participación en empresas y sociedades

A 31 de diciembre de 2015, SELAE participaba en el capital de las siguientes sociedades o asociaciones:

1. Sociedades en las que SELAE tiene participación accionarial.
 - Hipódromo de la Zarzuela, S.A. (HZ). SELAE es propietaria del 4,22% del capital social de HZ. Actualmente no tiene representación en su Consejo de Administración.
 - Services aux Loteries en Europe, SCRL (en adelante, "SLE"): Sociedad instrumental encargada de la gestión del juego Euromillones, juego local coordinado con varios países europeos. En esta sociedad SELAE ostenta la calidad de socio fundador, junto a Camelot y La Française des Jeux, lo que le otorga un derecho de veto en la toma de determinadas decisiones.
 - SELAE es propietaria de 100.000 de las 376.400 acciones que componen el capital social de SLE, lo que representa un 26,57% del mismo.
 - SELAE forma parte del Consejo de Administración de SLE. A 31 de diciembre de 2015, los representantes de SELAE en el Consejo de Administración de SLE son D.ª Inmaculada García Martínez, Presidenta de SELAE, D. Jesús Mayoral Amaro, Director de Operaciones de Juego y D. Manuel Gómez Amigó, Director de Relaciones Institucionales e Internacionales.
2. Entidades de carácter internacional con presencia de SELAE.
 - Corporación Iberoamericana de Loterías de Estado ("CIBELAE"): SELAE ostenta la Vicepresidencia de CIBELAE.
 - European Lotteries ("EL"): Como operador de lotería, SELAE es miembro regular de esta asociación y forma parte de su Comité Ejecutivo.
 - World Lottery Association ("WLA"): Al igual que en caso de EL, SELAE ostenta la condición de miembro regular de esta asociación y forma parte de su Comité Ejecutivo.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

11

3. Entidades, asociaciones, fundaciones y similares de carácter nacional con presencia de SELAE.
 - Fundación Deporte Joven: SELAE ostenta la condición de patrono de libre designación.
 - Fundación Teatro Real: SELAE es colaborador formando parte de la Junta de Protectores.
 - Asociación de Deportes Olímpicos (ADO): SELAE es socio patrocinador, correspondiéndole como tal el derecho a estar representada en esta Asociación.
 - Plan de Apoyo al Deporte Objetivo Paralímpico (ADOP): SELAE es socio patrocinador, siendo beneficiario de determinadas contraprestaciones en virtud de tal condición.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

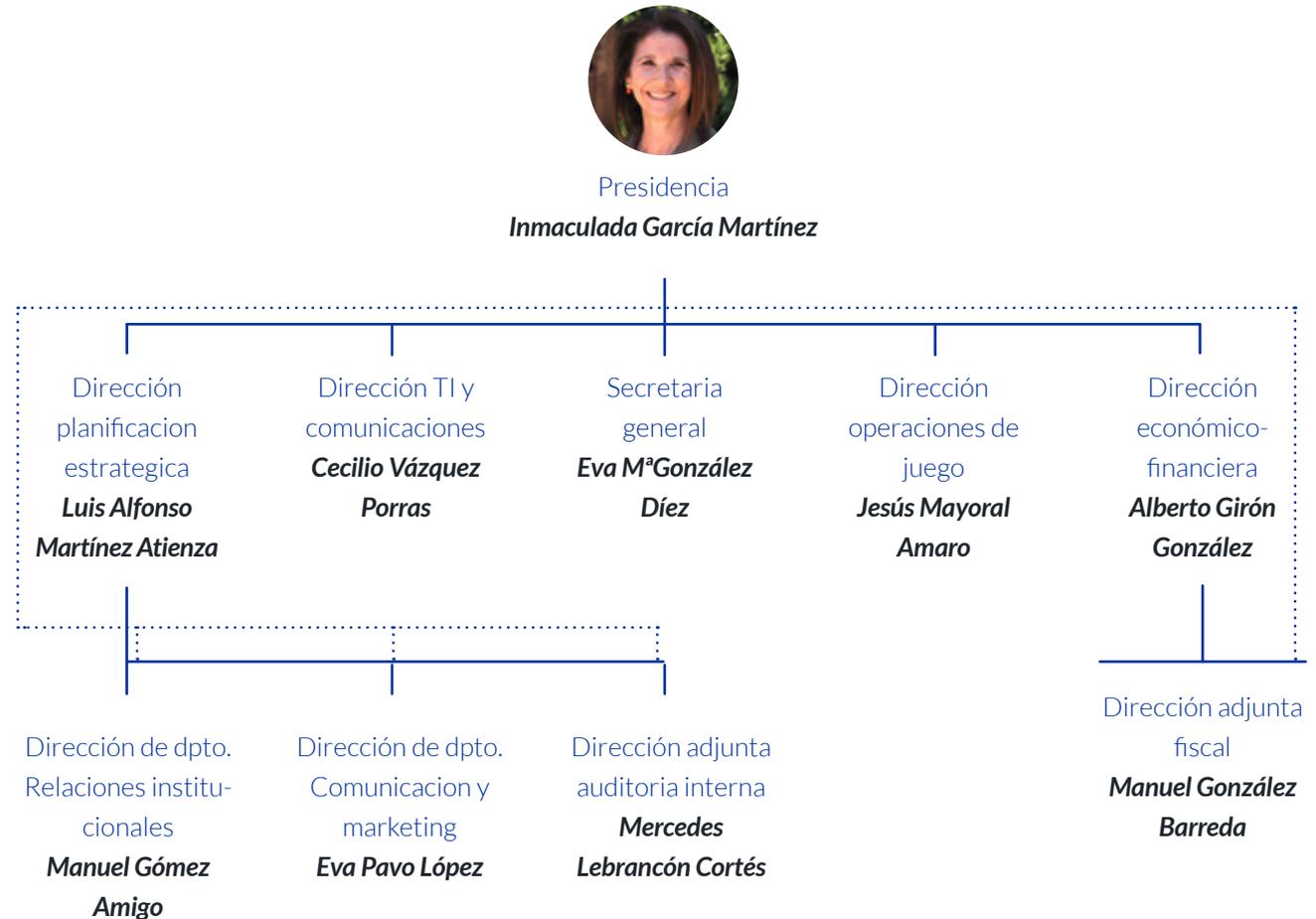
Sobre el informe integrado

140

12

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La Dirección de SELAE se estructura de acuerdo con el siguiente organigrama:



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

MARCO NORMATIVO

Marco normativo externo

NORMATIVA ADMINISTRATIVA POR SU PERTENENCIA AL SECTOR PÚBLICO

SELAE, en tanto que sociedad mercantil cuyo capital social es en su totalidad de titularidad de la Administración General del Estado, se rige por el título VII de la Ley 33/2003, de 3 de noviembre, del Patrimonio de las Administraciones Públicas y por el ordenamiento jurídico privado, salvo en las materias en que les sean de aplicación la normativa presupuestaria, contable, de control financiero y de contratación.

SELAE está, en consecuencia, sometida a la correspondiente normativa administrativa, destacando, sin carácter limitativo, las siguientes normas:

- Ciertas disposiciones de las Leyes Generales de Presupuestos Generales del Estado de cada año, entre otras, las relativas a contratación de personal de las sociedades mercantiles públicas.
- Ciertas disposiciones de la Ley 47/2003, de 26 de noviembre, General Presupuestaria que afectan a las sociedades mercantiles estatales.
- Normativa de contratación pública aprobada por Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Contratos del Sector Público ("TRLCSP"), en lo que se refiere a entidades pertenecientes al sector público que no tengan la consideración de poder adjudicador.
- Ley 39/2015, de 1 de octubre, de Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas.
- Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público.
- Normativa relativa a transparencia, en particular la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta
4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo
28

Nuestros resultados financieros
49

Nuestro modelo de negocio
54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible
107

Sobre el informe integrado
140

NORMATIVA DE JUEGO

En tanto operador designado para la comercialización de juegos de lotería y titular de varias licencias generales y singulares de Juego, SELAE está sometida a la normativa sectorial de juego, incluyendo principalmente, a título meramente enunciativo:

- Ley 13/2011, de 27 de mayo, de Regulación del juego, que regula la actividad de juego en sus distintas modalidades que se desarrolle con ámbito estatal.
- El Real Decreto 1614/2011, de 14 de noviembre, que desarrolla la Ley del Juego en lo relativo a licencias, autorizaciones y registros del juego. Esta norma reglamenta el procedimiento para la obtención de los títulos habilitantes (licencias generales y singulares y autorizaciones) necesarios para el

ejercicio de las actividades de juego no reservadas en la Ley del Juego (todos los juegos excepto los de loterías), ciertos aspectos de los títulos habilitantes para la comercialización de juegos reservados y las garantías del desarrollo de las actividades de juego y el funcionamiento de los registros creados en virtud de la Ley del Juego.

- El Real Decreto 1613/2011, de 14 de noviembre, que establece los requisitos técnicos que han de ser cumplidos por los operadores para la organización, explotación y desarrollo de las actividades de juego.

Asimismo, actualmente se encuentra en tramitación un proyecto de Real Decreto de comunicaciones comerciales de las actividades de juego y de juego responsable que afectará a las actividades de la Sociedad.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

15

OTRA NORMATIVA QUE AFECTA A LA ACTIVIDAD DE LA SOCIEDAD COMO ENTIDAD PRIVADA

Audiovisual

La Ley 7/2010, de 31 de marzo, General de la Comunicación Audiovisual (la “Ley Audiovisual”) establece que los programas dedicados a juegos de azar y apuestas solo pueden emitirse entre la una y las cinco de la mañana. No obstante, quedan exceptuados de tal restricción horaria los sorteos de las modalidades y productos de juego con finalidad pública. Por ello, está permitida la retransmisión televisiva fuera de la franja horaria citada de los sorteos de SELAE.

La Ley Audiovisual no establece restricciones particulares a la emisión de publicidad en materia de juego, sino que esta publicidad queda sometida a las normas generales sobre publicidad de la citada Ley Audiovisual.

Servicios de la Sociedad de la Información y Comercio Electrónico

La página web www.loteriasyapuestas.es, operada por el SELAE, así como los servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico (contratación por vía electrónica) que presta SELAE, deben cumplir lo establecido en la Ley 34/2002, de 11 de julio, de Servicios de la Sociedad de la Información y de Comercio Electrónico (“LSSI”). No obstante, la LSSI excluye expresamente la aplicación de su artículo 7.1 (principio de libre prestación de servicios) a los servicios de la sociedad de la información relativos a juegos de azar que impliquen apuestas de valor económico.

Competencia

SELAE está sometida a las normas de defensa de la competencia comunitarias y españolas (en particular los artículos 101 y 102 del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea y los artículos 1 y 2 de la Ley 15/2007, de Defensa de la Competencia). Estas normas impedirían, en particular, a SELAE explotar de forma abusiva su actividad reservada con el objetivo de mejorar o fortalecer su posición comercial en la no reservada.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

16

Prevención del blanqueo de capitales y financiación de terrorismo

SELAE, como entidad responsable de la gestión, explotación y comercialización de loterías y otros juegos de azar, tiene la condición de “sujeto obligado” conforme a la Ley 10/2010, de 28 de abril, de prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo (la “Ley 10/2010”), respecto de las operaciones de pago de premios.

El Real Decreto 304/2014, de 5 de mayo, por el que se aprueba el Reglamento de la Ley de prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo, prevé, entre otras novedades, la obligación de los sujetos obligados de identificar y comprobar, mediante documentos fehacientes, la identidad de cuantas personas físicas o jurídicas pretendan cobrar premios cuyo importe sea igual o superior a 2.500 euros.

Pagos en efectivo

La Ley 7/2012, de 29 de octubre, de modificación de la normativa tributaria y presupuestaria y de adecuación de la normativa financiera para la intensificación de las actuaciones en la prevención y lucha contra el fraude, ha establecido en su artículo 7 limitaciones a los pagos en efectivo, en particular en lo que afecta a los pagos por SELAE y sus puntos de venta. Prohíbe el pago en efectivo de operaciones con un importe igual o superior a 2.500 euros o su contravalor en moneda extranjera.

Garantía de la Unidad de mercado

Ley 20/2013, de 9 de diciembre, de Garantía de la Unidad de Mercado pretende terminar con la actual fragmentación normativa que, mediante el establecimiento de distintos requisitos en las legislaciones comerciales de cada una de las Comunidades Autónomas, dificulta la competencia efectiva entre los operadores, impide oportunidades que ofrecen las economías de escala en un mercado de mayores dimensiones, desincentiva la inversión y por lo tanto dificulta el crecimiento económico y el empleo. Entre otras medidas, la Ley pretende la implantación de una licencia comercial única, válida para todo el territorio español.

934,765	1,748,398	315,549
403,977	859,672	1,870,627
404,714	454,216	871,842
91,818	332,843	579,391
151,612	101,665	322,976
269,392	142,864	96,417
—	247,602	153,022
140,969	—	297,185
11,394	136,818	307,339
—	7,407	138,452
218,025	—	56,100
1140,9171	196,792	
1140,1771		

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Marco normativo interno

RELACIÓN CON LOS EMPLEADOS

Las relaciones laborales en SELAE están reguladas por los convenios colectivos de aplicación.

NORMAS DE FUNCIONAMIENTO INTERNO

Sistema Integrado de Gestión: SELAE tiene definido e implantado un Sistema de Gestión por procesos ("SIGLAE") que integra todas las actividades realizadas por la Sociedad Estatal, tanto en su vertiente de operador de juegos como las de carácter tecnológico.

SIGLAE integra siguientes perspectivas:

- Calidad en los procesos, los productos y los servicios
- Seguridad de la Información y de los Sistemas que la soportan
- Responsabilidad Social y Gestión Responsable del Juego

SELAE también cuenta con un Mapa de Procesos en el que están identificados los procesos estratégicos, operativos y de soporte necesarios para el desarrollo de las actividades, y en el que se identifican los flujos de información más importantes entre los procesos y los grupos de interés.

Para que todas las actividades de la Sociedad se realicen con los mejores niveles de calidad, de seguridad, de cumplimiento legal y regulatorio y dentro de las mejores prácticas de juego responsable, SELAE tiene definidos procesos, procedimientos, guías y manuales enmarcados dentro de SIGLAE y que siguen las mejores prácticas del sector.

SIGLAE es certificado todos los años. En el año 2015 se realizaron las actividades necesarias para el mantenimiento de las Certificaciones en materia de Calidad (ISO 9001), Seguridad de la Información (ISO 27001) y de la Asociación Mundial de Loterías (WLA). En el año 2014 se renovaron las certificaciones de ISO 9001 de Calidad, ISO 27001 de Seguridad de la Información, WLA-SCS de Seguridad de la Asociación Mundial de Loterías y la PAS 99 de integración de sistemas de gestión. En el año 2013 SELAE obtuvo la Certificación en Juego Responsable por la Asociación de Loterías Europeas.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

En SELAE hemos definido nuestra misión, visión y valores para que nuestros grupos de interés tengan conocimiento del marco general y los principios sobre los que queremos desarrollar nuestra actividad comercial.

Nuestra misión

Generar ilusión mediante juegos atractivos que los ciudadanos disfruten y compartan, con confianza y responsabilidad, y en beneficio de todos.

Nuestra visión

Ser el operador nacional de juegos preferido por los ciudadanos, y líderes mundiales en loterías y lotos.



Nuestros valores

Esmero en un trabajo bien hecho y esfuerzo por la mejora continua

Cercanía a nuestros participantes, puntos de venta y delegaciones

Innovación continua, dinámica y centrada en el mercado

Compañerismo, colaboración y profesionalidad

Compromiso con la Sociedad por un juego responsable y seguro

Ética y responsabilidad en la operación de nuestros juegos

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

EJES ESTRATÉGICOS

No nos es ajeno que nuestro entorno está inmerso en un proceso de evolución constante, con cambios de hábitos en la sociedad y cambios tecnológicos que se producen a gran velocidad. Todo ello provoca a la vez riesgos y oportunidades, y es ahí donde la estrategia aparece como una las herramientas de gestión más útil para poder avanzar hacia qué queremos hacer, cómo lo queremos hacer y cómo queremos ser en el futuro.

En el año 2015 SELAE revisó y actualizó su Plan Estratégico 2014-2015 y determinó las líneas, objetivos y acciones a desplegar. Para su planteamiento, se consideraron tres grandes líneas de actuación estratégica:

- **SELAE como desarrolladora de juegos competitivos y responsables.** Nos ha permitido incrementar las ventas e incorporar nuevos clientes.
- **La red comercial como cliente primario de SELAE.** Nos acercamos a nuestros participantes a través de una red de proximidad, ofertando 636 nuevos puntos durante el año 2015.
- **SELAE como organización excelente en su gestión.** Hemos comenzado a abordar la transformación digital de procesos con los puntos de venta y hemos revisado nuestros procesos para agilizarlos y adaptarlos a los cambios de entorno competitivo.

Una estrategia innovadora
y responsable enfocada al
cliente



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Plan de Acción Estratégico 2015

El Plan de acción estratégico para el año 2015 se configuró en torno a tres líneas estratégicas, desarrolladas en 7 objetivos que, a su vez, se enmarcaban en 22 proyectos que se llevaron a cabo entre las distintas direcciones de SELAE. Los objetivos marcados en el Plan de acción para el año 2015 se cumplieron al 100% tal y como se ve reflejado en nuestros resultados de triple balance.

Durante este año 2015, la Oficina de Gestión Estratégica ha dado soporte y mantenido los cuadros de mando necesarios para que la información relacionada con el cumplimiento de los Objetivos y sus Proyectos fuera visible y aportase los datos necesarios para la toma de decisiones por parte de la Dirección de SELAE.

Hemos alcanzado el 100% de los objetivos del plan de acción estratégico para el año 2015



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Juegos SELAE atractivos, competitivos y responsables



Ofrecer juegos de apuesta deportiva más competitivos, que atraigan a nuevos segmentos de participantes



Mejorar la cartera de loterías y juegos, para cubrir el máximo de modalidades ofertadas a través de la Red tradicional y de los nuevos canales de distribución



Generar y mantener una percepción positiva de los participantes sobre SELAE y los juegos operados

La Red Comercial como cliente primario de SELAE



Agilizar los procesos administrativos, y mejorar la colaboración con la red comercial



Red de Venta competitiva y que responda a las expectativas de los participantes

SELAE como organización excelente en su gestión



Optimizar el rendimiento de procesos operativos, mediante la reingeniería y la automatización



Adoptar modelos y tecnologías de gestión en la búsqueda de la excelencia y la eficiencia en la gestión

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

SELAE EN CIFRAS



8.779

millones de euros en **ventas**



657

empleados



30,3

millones de euros en **fines sociales**



10.440

puntos de venta



5.432

millones de euros en **premios**



763

millones de euros en **impuestos**



1.619,2

millones de euros ingresados
al **Tesoro Público**

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

LOGROS 2015

Hechos destacados 2015

Primer cuatrimestre

Cambio del Programa de Premios de la Lotería Nacional del Jueves

Implementación de la Bonoloto seis días, incorporando el 6º Sorteo del sábado

Implantación Portal del Empleado

Nueva Convocatoria de Contratación de los Servicios de Gestión de Puntos de Venta

Puesta en marcha de la nueva plataforma **“Espacio SELAE”** para la gestión documental, gestión de la demanda y gestión de proyectos

Segundo cuatrimestre

Incorporación de la venta de Lotería Nacional en Internet

Implantación de una nueva aplicación de Peñas de Lotos y abono multisemanal

Nuevo Código de Conducta Ética

Programa de Prevención de Riesgos Penales

La Presidenta de SELAE accede al Comité Ejecutivo de The European Lotteries

Tercer cuatrimestre

Cambio del Programa de Premios de la Lotería Nacional del Sábado

Entrada en funcionamiento de las nuevas Impresoras de Resguardo de Lotería Nacional

Anuncio de la Campaña de Navidad con el spot “Justino”

Creación Unidad Prevención Riesgos Penales

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

24



PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS



Placa de Honor concedida por la Cruz Roja Española con motivo del Día Mundial de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.



Premios Nacionales del Deporte: Premio a la promoción del deporte español, Copa Stadium, concedido por el Consejo Superior de Deportes.



Su Majestad el Rey entregó la Copa Stadium a Inmaculada García, quien la recogió en nombre de Loterías y Apuestas del Estado (foto: © Casa de S.M. el Rey).

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

25

Publicidad



El spot “Justino” de la Campaña de Lotería de Navidad recibe los siguientes premios:



Oro en Animación, Plata en Campañas integradas, Plata en Publicidad –Arte/Animación-, Plata en Digital (contenido social y publicidad a través de las redes sociales) y una Mención en Dirección de arte, concedidos por los Art Directors Club (ADC).



Oro en Ideas, Plata en Ejecución Audiovisual (mejor uso de la animación), Plata en Ejecución Digital (mejor uso de la interactividad y la socialización), Mención en Ejecución Audiovisual y Uso de la Música y Mención en Case en Ideas, concedidos por el Club de Creativos en los premios CdeC.



Oro en Ejecución y Bronce en TV en los One Show.



Premio al mejor anunciante del año 2015 y Premio al mejor spot en la categoría Cine concedido por la Revista Anuncios.



Premio Facebook Awards en la categoría de campaña integrada.



Gran Premio en la categoría de TV/Cine otorgado en el Festival Iberoamericano de la Comunicación Publicitaria “El Sol”, siendo la primera vez que una historia de animación recibe esa distinción. Bronce en Digital.



Grand Prix en Cannes Lions 2016, en la categoría de Cyber.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140



Gorda de Plata 2015 en el apartado CINE de los premios AMPE por la Campaña de Euro-millones “No hay nada más grande”. La misma Campaña fue finalista en la categoría de Realización en el Festival de Jóvenes Tocados por la Publicidad y Finalista de los premios Revista “Anuncios 2015” en las categorías de Gráfica, Web y Radio. Por último, esta misma Campaña recibe el reconocimiento en los apartados CdeC Idea y CdeC Ejecución Digital (experiencia de usuario) recogidos en el Anuario 2015, una publicación de reconocido prestigio donde promocionan la publicidad española.



Plata en la categoría TV por el spot “Ferretería” de la Campaña de Lotería Nacional “Tus sueños tan cerca que los puedes tocar”, otorgado por la Asociación de Medios Publicitarios de España (AMPE)

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140



Plata en el apartado de TV/CINE por la campaña de Lotería Primitiva “No tenemos sueños baratos”, otorgado en el Festival Iberoamericano de la Comunicación Publicitaria. La misma Campaña consigue 1 Bronce en el apartado Televisión, otorgado por el Club de Creativos (CdeC).



Plata en la categoría TV por la Campaña de Lotería Primitiva “Diminutivos”, concedida por el Club de Creativos (CdeC). La misma campaña consigue 1 Bronce en el apartado de TV/CINE y Finalista en el apartado Radio, otorgados en el Festival Iberoamericano de la Comunicación Publicitaria. Mejor cuña de Radio en los premios GoliasDs.

Otros reconocimientos

“Client of the year”: Loterías y Apuestas del Estado fue galardonada como “Cliente del Año” en la 95ª edición de los premios internacionales Art Directors Club (ADC) entregados en la Ciudad de Nueva York.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

**La gestión de nuestro gobierno
corporativo**

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

2

LA GESTIÓN DE NUESTRO GOBIERNO CORPORATIVO



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

29

ESTRUCTURA DE GOBIERNO CORPORATIVO

La estructura de gobierno de SELAE está recogida en sus Estatutos Sociales, aprobados por acuerdo de la Junta General de Accionistas de fecha 30 de julio de 2015, debidamente inscritos en el Registro Mercantil de Madrid. Es la siguiente:

Junta General de Accionistas

Órgano de administración

Órganos delegados del consejo

Consejo de Administración
(teniendo la Presidenta del Consejo de Administración facultades ejecutivas)

Comisión de Auditoría y Control

Órganos de gestión

Otros órganos de funcionamiento interno

Otros órganos de control

Presidencia
Direcciones
Comité de Seguridad de la Información
Comisión de Contratación

Comité de seguridad y salud

Unidad de Prevención del Blanqueo de Capitales y Financiación del Terrorismo

Unidad de Prevención de Riesgos Penales

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Órganos de gobierno

Los órganos rectores de la Sociedad son la Junta General de accionistas y el Consejo de Administración, que tienen las facultades que, respectivamente, se les asignan en los Estatutos Sociales y que podrán ser objeto de delegación en la forma y con la amplitud que en los mismos se determinan.

Las competencias que no hayan sido legal o estatutariamente atribuidas a la Junta General de accionistas corresponden al Consejo de Administración.

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

De acuerdo con el artículo 8 de los Estatutos Sociales, los socios reunidos en Junta General decidirán, por la mayoría legal o estatutariamente establecida, sobre los asuntos de la competencia de la junta. Todos los socios, incluso los disidentes y los que no hayan participado en la reunión, quedan sometidos a los acuerdos de la Junta General.

La Junta General de accionistas tiene competencia para decidir sobre todas las materias que le hayan sido atribuidas legal o estatutariamente. Asimismo, se someterán a la aprobación o ratificación de la Junta General de accionistas aquellas decisiones que, cualquiera que sea su naturaleza jurídica, entrañen una modificación esencial de la actividad efectiva de la Sociedad.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

En particular, corresponde a la Junta General de accionistas:

- La aprobación de las cuentas anuales, la aplicación del resultado y la aprobación de la gestión social.
- El nombramiento y separación de los administradores, de los liquidadores y, en su caso, de los auditores de cuentas, así como el ejercicio de la acción social de responsabilidad contra cualquiera de ellos.
- La modificación de los estatutos sociales.
- El aumento y la reducción del capital social.
- La supresión o limitación del derecho de suscripción preferente y de asunción preferente.
- La adquisición, la enajenación o la aportación a otra sociedad de activos esenciales. Se presume el carácter esencial del activo cuando el importe de la operación supere el veinticinco por ciento del valor de los activos que figuren en el último balance aprobado.

- La transformación, la fusión, la escisión o la cesión global de activo y pasivo y el traslado de domicilio al extranjero.
- La disolución de la sociedad.
- La aprobación del balance final de liquidación.

Actualmente la totalidad de las acciones de la Sociedad son titular de la Administración General del Estado a través de la Dirección General del Patrimonio del Estado.

La Junta General de accionistas se ha reunido en el ejercicio 2015 en 7 ocasiones.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

32



CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Funciones

De acuerdo con el artículo 10 de los Estatutos Sociales de la Sociedad, el Consejo de Administración asume la representación social y tiene plenitud de facultades, salvo las reservadas expresamente a la Junta General por la ley o por los Estatutos Sociales.

Estructura y composición

La estructura del Consejo de Administración al final del año 2015 era una Presidenta Ejecutiva, trece vocales y una Secretaria no Consejera.

En lo que respecta a la composición de este órgano, se establece en el artículo 10 de los Estatutos Sociales que el número máximo de Consejeros será de quince y el mínimo de cinco.

El nombramiento y cese de los miembros del Consejo de Administración corresponde a la Junta General de accionistas.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

La composición del Consejo a 31 de diciembre de 2015 era:

Dña. Inmaculada García Martínez

Presidenta

Presidenta SELAE

26 de septiembre de 2013

Dña. Marta Silva de Lapuerta

Vocal

Abogada General del Estado

26 de enero de 2012

Dña. M^a Teresa Santolaria Solano

Vocal

Jefa del Gabinete Técnico de la Subsecretaría de Hacienda y Administraciones Públicas

26 de enero de 2012

D. Manuel Díaz Corral

Vocal

Director de Gabinete del Secretario de Estado de Hacienda

11 de noviembre de 2014

Dña. M^a del Carmen Tejera Gimeno

Vocal

Abogada del Estado-Jefe en el Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas

29 de mayo de 2012

D. Juan Tejedor Carnero

Vocal

Subdirector General de Empresas y Participaciones Estatales, Dirección General de Patrimonio del Estado

29 de mayo de 2012

D. Esteban Roca Morales

Vocal

Inspector Coordinador del Gabinete del Secretario de Estado de Hacienda

26 de junio de 2012

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Paridad en el Consejo
de Administración



7



7

Total

14

Dña. Inés Carpio San Román

Vocal

Directora del Gabinete del Director de la Oficina Económica del Presidente del Gobierno
26 de septiembre de 2013

D. Carlos Argüelles García-Cortés

Vocal

Director de Protocolo, Gabinete Ministro del Interior
29 de mayo de 2012

D. Fernando Puig de la Bellacasa

Vocal

Subdirector General de Inspección del Consejo Superior de Deportes
3 de marzo de 2015

Dña. María Jesús Piñón Gorricho

Vocal

Jefa de la División IV de Control Financiero y Auditoría del Sector Público Estatal de la Oficina Nacional de Auditoría
4 de diciembre de 2015

Dña. Verónica Lipperheide Guzmán

Vocal

Directora Departamento de Comunicación con los Ciudadanos (Gabinete de la Presidencia del Gobierno)
29 de mayo de 2012

D. Miguel Sampol Pucurull

Vocal

Subdirector General de Asuntos de la Unión Europea e Internacionales de la Abogacía General del Estado
4 de diciembre de 2015

Javier Oyarzábal de Miguel

Vocal

Director Adjunto del Gabinete del Ministro de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad
28 de abril de 2015

Dña. Eva María González Díez

Secretaria del Consejo

(no Consejera)

Secretaria General de SELAE
16 de marzo de 2011

El 50% de los miembros del Consejo de Administración son mujeres

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Incompatibilidades

Durante el año 2015 no se ha registrado ninguna incompatibilidad entre los miembros del Consejo de Administración para desempeñar su cargo.

Modificaciones en el Consejo de Administración durante el año 2015

El 3 de marzo de 2015 cesó como Consejera de la Sociedad D^a Ana Muñoz Merino, Directora General de Deportes, Consejo Superior de Deportes, siendo nombrado en esa misma fecha Consejero de la Sociedad D. Fernando Puig de la Bellacasa, Subdirector General de Inspección del Consejo Superior de Deportes.

El 28 de abril de 2015 cesó como Consejero de la Sociedad D. Sergio Carvajal Álvarez, Secretario General Técnico, Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, siendo nombrado en esa misma fecha Consejero de la Sociedad D. Javier Oyarzábal de Miguel, Director Adjunto del Gabinete del Ministro de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad.

El 4 de diciembre de 2015, fueron nombrados Consejeros de la Sociedad D. Miguel Sampol Pucurull, Subdirector General de Asuntos de la Unión Europea e Internacionales de la Abogacía General del Estado y D^a María Jesús Piñón Gorriacho, Jefa de la División IV de Control Financiero y Auditoría del Sector Público Estatal de la Oficina Nacional de Auditoría.

El 29 de diciembre de 2015 cesó como Consejera de la Sociedad D^a Virginia Alonso Albarrán.

Reuniones y régimen de adopción de acuerdos

De acuerdo a los Estatutos Sociales de la Sociedad, el Consejo de Administración se reunirá con carácter general una vez al trimestre previa convocatoria, efectuada por la Secretaria del Consejo a instancia de la Presidenta. Los acuerdos se toman por mayoría absoluta de votos de los Consejeros presentes o representados en la sesión, y, en caso de empate, decidirá el del Presidente o el de quien lo sustituya en sus funciones.

Durante el año 2015, el Consejo de Administración se ha reunido en 11 ocasiones y ha adoptado acuerdos por escrito y sin sesión formal en una ocasión.

Dietas por asistencia a las sesiones del Consejo de Administración

La retribución de los miembros del Consejo de Administración está regulada en el artículo 10 de los Estatutos Sociales de SELAE. La percepción de dietas por asistencia a las reuniones del Consejo de Administración y de las Comisiones consiste en una cantidad fija anual que determina la Junta General de accionistas.

La Junta General de Accionistas de la Sociedad celebrada con el carácter de universal con fecha 7 de abril de 2011 acordó, bajo el punto primero de su orden

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

36

del día, fijar las dietas por asistencia al Consejo de Administración en 11.994 euros anuales por Consejero, pagaderos en la parte que corresponda tras la celebración de cada una de las sesiones del Consejo de Administración.

En el año 2015, la retribución media por Consejero fue de **1.090,36 €**, las dietas de 2 Consejeros con consideración de “alto cargo de la Administración” han sido ingresadas en el Tesoro Público.

Órganos delegados del consejo

COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL

Funciones

Los Estatutos Sociales de SELAE regulan la existencia de una Comisión de Auditoría y Control en el seno del Consejo de Administración. El objetivo de la Comisión de Auditoría y Control es dotar al Consejo de Administración del componente técnico adecuado en materia de información financiera y control interno.

Dicha comisión tiene encomendadas, entre otras, las siguientes funciones:

- Informar a la Junta General de accionistas sobre cuestiones que planteen los accionistas en materia de su competencia.
- Mantener un eficaz sistema de control interno de la Sociedad y garantizar la transparencia, integridad y veracidad de la información financiera que elabora y publica.

- Analizar, junto con los auditores de cuentas, las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría.
- Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera a someter al Consejo de Administración.
- Supervisar la actividad de la auditoría interna de la Sociedad.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

37

ESTRUCTURA Y COMPOSICIÓN

La Comisión de Auditoría y Control se reúne trimestralmente y está compuesta por tres miembros del Consejo de Administración sin funciones ejecutivas, elegidos por el propio Consejo de Administración, y el cargo de Secretario lo desempeña el Secretario del Consejo de Administración. Durante el ejercicio 2015 se celebraron 6 sesiones presenciales de la Comisión.

A 31 de diciembre del año 2015, los miembros de la Comisión de Auditoría y Control eran:

Presidente:

D. Esteban Roca Morales

Vocales:

D. Juan Tejedor Carnero y Dña.

M^a Teresa Santolaria Solano



DIETAS POR ASISTENCIA A LAS SESIONES DE LA COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL

La Junta General de Accionistas de la Sociedad celebrada con el carácter de universal con fecha 27 de marzo de 2012 acordó, bajo el punto primero de su orden del día, fijar las dietas por asistencia a la Comisión de Auditoría y Control en 1.520 € anuales por miembro, pagaderos en la parte que corresponda tras la celebración de cada una de las sesiones de la Comisión de Auditoría y Control. En el año 2015 la retribución media por Consejero miembro de la Comisión de Auditoría y Control fue de 380 €.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Órganos de gestión

PRESIDENCIA

La Presidenta del Consejo de Administración es elegida de entre sus miembros de conformidad con lo dispuesto en los Estatutos Sociales de la Sociedad.

Corresponde a la Presidenta la facultad ordinaria de convocar el Consejo de Administración, de formar el orden del día de sus reuniones y de dirigir los debates.

Asimismo, la Presidenta de SELAE ostenta funciones ejecutivas por expreso apoderamiento del Consejo de Administración. Entre otras cuestiones, la Presidenta:

- Impulsa y coordina las actividades de la Sociedad.
- Fija las directrices generales de actuación de las diferentes Direcciones que componen la Sociedad, aplicando criterios de gestión empresarial.
- Diseña e implanta nuevos proyectos que permitan, a través de la Innovación de los juegos, el desarrollo y crecimiento de la Sociedad.
- Debe cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por los órganos de gobierno de la Sociedad.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

COMITÉ DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

El Comité de Gestión de la Seguridad de la información tiene asignadas las siguientes funciones:

- Revisar y aprobar la Política y directivas del Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información de SELAE (SGSI).
- Revisar la normativa que será aprobada por el/los director/es competentes.
- Los procedimientos, guías e instrucciones técnicas se pondrán en conocimiento del Comité pero serán revisadas y aprobadas por la dirección afectada.
- Establecer y realizar el seguimiento de los objetivos de seguridad de la información.
- Revisar anualmente el SGSI y, en su caso, proponer iniciativas de mejora.
- Revisar los incidentes de seguridad de la información y realizar el seguimiento de los mismos.
- Proponer acciones formativas específicas en materia de seguridad de la información para incluirlas en el Plan de Formación.
- Determinar los criterios de gestión de riesgos de la información y aprobar los planes de tratamiento de riesgos.

El comité de Gestión de Seguridad de la Información está formado por:

- Presidente:
 - El Director de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.
- Secretario:
 - Ejerce esta función el jefe del Departamento de Calidad.
- Vocales:
 - La subdirectora de Asesoría Jurídica
 - La subdirectora de Tesorería
 - El subdirector de Recursos Humanos
 - El subdirector de Recursos Materiales
 - El subdirector de Operaciones
 - El jefe del Departamento de Seguridad de la Información

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

40

COMISIÓN DE CONTRATACIÓN

La Comisión de Contratación es el órgano de adjudicación que tiene competencias delegadas del Consejo de Administración para: (i) los contratos de cuantía inferior a 300.000 euros y superior o igual a 18.000 euros (en ambos casos, impuestos indirectos excluidos); (ii) los contratos con la red comercial (esto es, los puntos de venta y delegados comerciales).

La Comisión de Contratación de la Sociedad está integrada por:

- **Presidente:** El Presidente del Consejo de Administración. En caso de imposibilidad, ausencia o enfermedad del Presidente del Consejo de Administración, el Secretario General de la Sociedad ejercerá las funciones de Presidente de la Comisión de Contratación.
- **Vocales:** El Secretario General de la Sociedad y 3 Directores Generales.
- **Secretario:** Un letrado de los Servicios Jurídicos de la Sociedad.

A las reuniones de la Comisión de Contratación podrán asistir integrantes de las Áreas implicadas para intervenir en los asuntos previstos en el orden del día que correspondan a su área de actividad y cualquier otro asesor que el Presidente de la Comisión tenga por conveniente invitar (incluyendo asesores externos especializados).



Para la válida constitución de la Comisión de Contratación será imprescindible la asistencia de quien ejerza de Presidente de la Comisión, el Secretario de la Comisión y, al menos, un vocal. Los miembros de la Comisión de Contratación podrán delegar su representación siempre que la realicen especialmente para cada sesión de la Comisión. Los acuerdos de la Comisión de Contratación se adoptarán por mayoría simple y se recogerán en acta firmada por el Presidente y el Secretario de la Comisión.

La Comisión de Contratación deberá ser informada mensualmente por los distintos Directores de Área de los contratos adjudicados por ellos en cumplimiento de la presente Instrucción.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Otros órganos de funcionamiento interno

COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD

Tiene competencias en el seguimiento y elaboración de propuestas relacionadas con la prevención de los riesgos laborales.

Órganos de control

UNIDAD DE PREVENCIÓN DE BLANQUEO DE CAPITALES Y FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO

Mediante la Resolución 06/2012, de 23 de marzo de 2012, SELAE creó la Unidad Operativa de Prevención de Blanqueo de Capitales "UOPBC" que es el principal órgano de control interno competente en dicha materia. La Unidad se reúne una vez al mes de media. Durante el año 2015 esta Unidad se reunió en 12 ocasiones.

Asimismo, mediante la Resolución 07/2012, se acordó el nombramiento de los miembros de dicha unidad. La UOPBC está compuesta por miembros representativos de las distintas direcciones de SELAE implicadas en el proceso, y al menos por:

- Presidente, el representante de SELAE ante el Servicio Ejecutivo de la Comisión.
- Un representante de la Secretaria General.
- Un representante de la Dirección de Operaciones de Juego.
- Un representante de la Dirección de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.
- Un representante de la Dirección de Planificación Estratégica.
- Un representante de la Dirección Económica-Financiera.
- Secretario de la Unidad Operativa, un representante de la Dirección Adjunta Fiscal.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

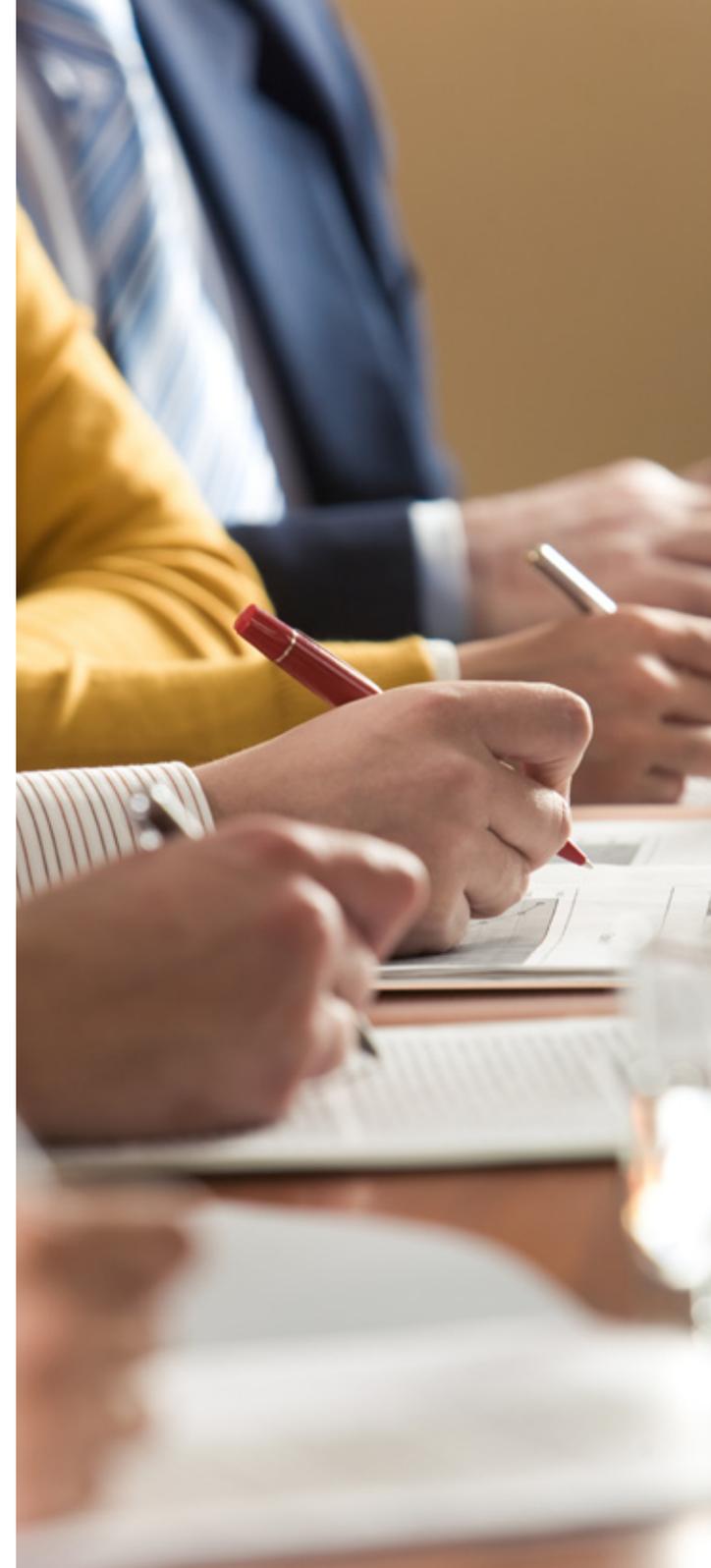
Actualmente la UOPBC está compuesta por 5 hombres y 2 mujeres, 7 miembros en total.

Las funciones de la Comisión son:

- Aprobar y promover la política general de prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo, y velar por la implantación de los procedimientos internos de prevención de blanqueo, y supervisar el cumplimiento de la normativa vigente en la materia.

Entre los asuntos destacados de la Comisión en 2015 cabe señalar:

- El Programa formativo 2015 de la UOPBC se ha caracterizado por la impartición de diferentes acciones dirigidas a dar a conocer y cumplir por parte de todos los profesionales de SELAE el conjunto de medidas, políticas y estándares, y las recomendaciones nacionales e internacionales en esta materia, participando un total de 251 empleados de la Sociedad.
- La asistencia fue del 85% del personal propuesto inicialmente con un índice de satisfacción del 8,14.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

43

UNIDAD DE PREVENCIÓN DE RIESGOS PENALES

El 30 de julio de 2015, el Consejo de Administración de la Sociedad Estatal Loterías y Apuestas del Estado, S.A. aprobó un **nuevo Código de Conducta Ética** así como un **Programa de Prevención de Riesgos Penales**, en virtud de lo expuesto en la Ley Orgánica 1/2015 de 30 de marzo, de Reforma del Código Penal.

El Programa de Prevención de Riesgos Penales de la Sociedad, tiene como finalidad identificar las normas, procedimientos y herramientas (modelos de organización y gestión) ya establecidos en SELAE para asegurar el cumplimiento de la normativa legal aplicable a la Sociedad y a su personal y adaptarla al nuevo entorno regulatorio a los efectos de prevenir la comisión de delitos en el seno de la Sociedad o, en todo caso, reducir de forma significativa el riesgo de su comisión.

El Programa de Prevención de Riesgos Penales requiere, para su efectividad, que un órgano de control con poderes autónomos de iniciativa y control supervise su cumplimiento y lleve a cabo las medidas concretas con el fin de asegurar la adecuada actualización y ejecución del modelo adoptado. Con tal finalidad, en **noviembre de 2015 se constituye la Unidad de Prevención de Riesgos Penales** como órgano encargado de velar por la aplicación del Código de Conducta Ética difundiendo una cultura preventiva basada en el principio de “tolerancia cero” frente a la comisión de

actos ilícitos y fraudes y del seguimiento del Programa de Prevención de Riesgos Penales de la Sociedad.

La Unidad tiene entre sus competencias la supervisión periódica de los sistemas de control y prevención del riesgo penal, a los efectos de que los principales riesgos se identifiquen, gestionen y se den a conocer adecuadamente al personal de SELAE.

La referida unidad está integrada por:

- Un representante de la Dirección adjunta de Auditoría Interna, que ejerce la Presidencia.
- Un representante de la Subdirección de Asesoría Jurídica, que actúa como Secretario.
- Un representante de la Subdirección de Recursos Humanos, en calidad de vocal.
- Un representante del Departamento de Responsabilidad Social Corporativa, en calidad de vocal.
- Un representante de la Dirección Económico-Financiera, en calidad de vocal.

Actualmente la Unidad de Prevención de Riesgos Penales de SELAE está formada por 1 hombre y 4 mujeres, 5 miembros en total. Durante el año 2015 esta Unidad se reunió en 2 ocasiones.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

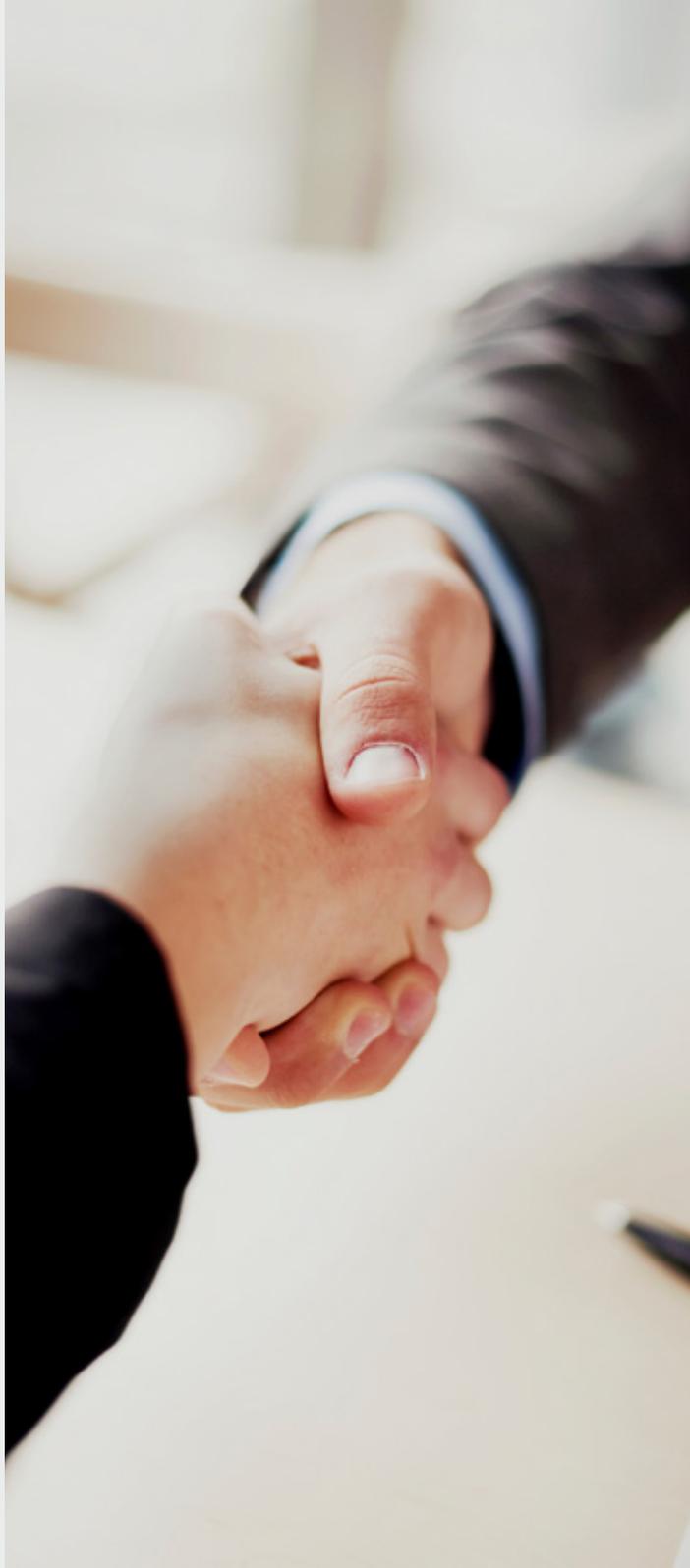
54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140



PRINCIPIOS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

Normativa interna

El modelo de gestión de SELAE se basa en los principios fundamentales de ética y transparencia. Para ello durante el 2015 elaboró un nuevo **Código de Conducta Ética** que recoge los principios de actuación que deben regir a todos los empleados en materia de derechos humanos, respeto por las personas, relaciones responsables con el entorno, confidencialidad y profesionalidad, entre otros aspectos. El Código de Conducta Ética fue aprobado por el Consejo de Administración con fecha 30 de julio de 2015. Dicho Código ha sido difundido y aceptado por todos los empleados y está publicado en la intranet corporativa así como en la web oficial de la Sociedad, como referente de buenas prácticas frente a cualquier grupo de interés.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

SELAE tiene establecido un **Manual de Prevención de Blanqueo de Capitales** que define las normas de actuación, los sistemas de control y los de comunicación de incidencias.

SELAE también cuenta con un **Programa de Prevención de Riesgos Penales** cuya finalidad es identificar las normas, procedimientos y herramientas ya establecidos en la Sociedad para asegurar el cumplimiento de la normativa legal aplicable a SELAE y a su personal, y adaptarla al nuevo entorno regulatorio a los efectos

de prevenir la comisión de delitos en el seno de SELAE o, en todo caso, reducir de forma significativa el riesgo de su comisión.

Finalmente, SELAE tiene implantado un **Sistema de Gestión Integral por procesos** ("SIGLAE") donde están definidos todos los procesos, procedimientos, manual y resto de documentación de las actividades de la organización desde las perspectivas de calidad, seguridad, eficiencia, eficacia y juego responsable.

Sistemas de control

AUDITORÍAS INTERNAS

En el año 2015 la Dirección Adjunta de Auditoría interna realizó 8 auditorías internas y el seguimiento de una auditoría. Además, el Departamento de Calidad y RSC realizó 30 auditorías adicionales de procesos y subprocesos del SIGLAE de SELAE.

AUDITORÍAS EXTERNAS

Durante el año 2015, se han realizado las siguientes auditorías por parte de entidades independientes:

- Cuentas anuales de la Sociedad, por parte de la auditora Price Waterhouse Coopers S.L., emitiendo los auditores de la Sociedad una opinión de auditoría sin salvedades.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

- Procedimientos del Manual de Prevención de Blanqueo de Capitales y Financiación del Terrorismo, realizado por Rubí Blanc Abogados.
- Auditorías de certificación/seguimiento de la DGOJ sobre el sistema de juego por internet.
- Sistema de Gestión Integrado de SELAE (SIGLAE)
 - ISO 9001: 2008 en materia de gestión de la Calidad (Aenor)
 - ISO 27001:2014 en materia de gestión de la Seguridad de la Información (Aenor)
 - WLA –SCS-2012 Norma Sectorial de las Asociación Mundial de Loterías en materia de Seguridad (Aenor)
 - PAS 99:2012 de Sistemas Integrados de Gestión (Aenor)

En noviembre de 2015 SELAE superó con éxito las auditorías antes mencionadas y obtuvo la renovación de todas las certificaciones por parte de AENOR, así como la renovación de la Seguridad de la WLA por parte de la Asociación Mundial de Loterías.

Durante 2015 se iniciaron tres fiscalizaciones comunicadas por el Tribunal de Cuentas a SELAE.

Permanecen abiertas:

- Fiscalización de la contratación más relevante de servicios de publicidad formalizadas por las entidades del sector público empresarial en los ejercicios 2011, 2012 y 2013.
- Fiscalización de avales, garantías y otros compromisos otorgados por las entidades del sector público empresarial vigentes durante los ejercicios 2012 a 2014.

Finalizaron y se cerraron:

- Anteproyecto de informe de fiscalización de la ejecución de las distintas medidas destinadas a la racionalización y reordenación del sector público empresarial estatal no financiero, adoptadas en los ejercicios 2012 y 2013.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

47

IDENTIFICACIÓN, CONTROL Y GESTIÓN DE RIESGOS

SELAE tiene identificados sus riesgos operativos y ha diseñado políticas y procedimientos internos para prevenir su impacto o reducirlo.

Sistema de Gestión de Calidad. Para prevenir los riesgos en los procesos operativos de la organización, SELAE tiene definido e implantado un sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos dentro de SIGLAE. Cada responsable del proceso monitoriza su proceso, analiza su estado y realiza las acciones de mejora y formativas necesarias.

Seguridad de la Información. Para prevenir los riesgos contra los sistemas de las tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), SELAE tiene definido e implantado un Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información (ISO 27001) dentro del SIGLAE. Además, existen unidades operativas y órganos colegiados con competencias para controlar la seguridad de la información, realizar análisis de riesgos de las mismas, proponer mejoras de las normas establecidas para los sistemas TIC, aplicaciones, equipos informáticos, continuidad de los sistemas TIC y de los ficheros que contienen datos de carácter personal.

Prevención Blanqueo de Capitales. Para prevenir el riesgo de operaciones de blanqueo de capitales o reducir sus efectos negativos, SELAE tiene aprobado un Manual de Prevención de Blanqueo de Capitales que regula las actuaciones en dicho ámbito. Además, existe la Unidad Operativa de Prevención del Blanqueo de Capitales (**"UOPBC"**) cuya función es monitorizar, realizar acciones formativas e informativas de las normas y velar por el cumplimiento de las mismas.

Prevención Riesgos Penales. Para asegurar el cumplimiento de la normativa legal aplicable a la Sociedad y a su personal y adaptarla al nuevo entorno regulatorio a los efectos de prevenir la comisión de delitos, SELAE tiene implantado el Programa de Prevención de Riesgos Penales. Además, se crea la Unidad de Prevención de Delitos Penales para velar por la aplicación del Código de Conducta Ética difundiendo una cultura preventiva basada en el principio de "tolerancia cero" frente a la comisión de actos ilícitos y fraudes y del seguimiento del Programa de Prevención de Riesgos Penales de la Sociedad.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

48

TRANSPARENCIA

SELAE publica toda la información relevante para sus grupos de interés (misión, visión y valores de la organización, estructura de la organización, CV de los miembros Directivos, licitaciones, normas sobre el juego, resoluciones, etc.) en la web corporativa.

La información sobre las ventas y pagos es publicada en el canal LAE.

SELAE también elabora y publica anualmente en la web corporativa su Memoria Integral, con toda la información económica y la relativa a su actividad. También publica en la web corporativa información sobre las cuentas anuales, presupuestos, y la ejecución presupuestaria.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

49

3

NUESTROS RESULTADOS FINANCIEROS



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

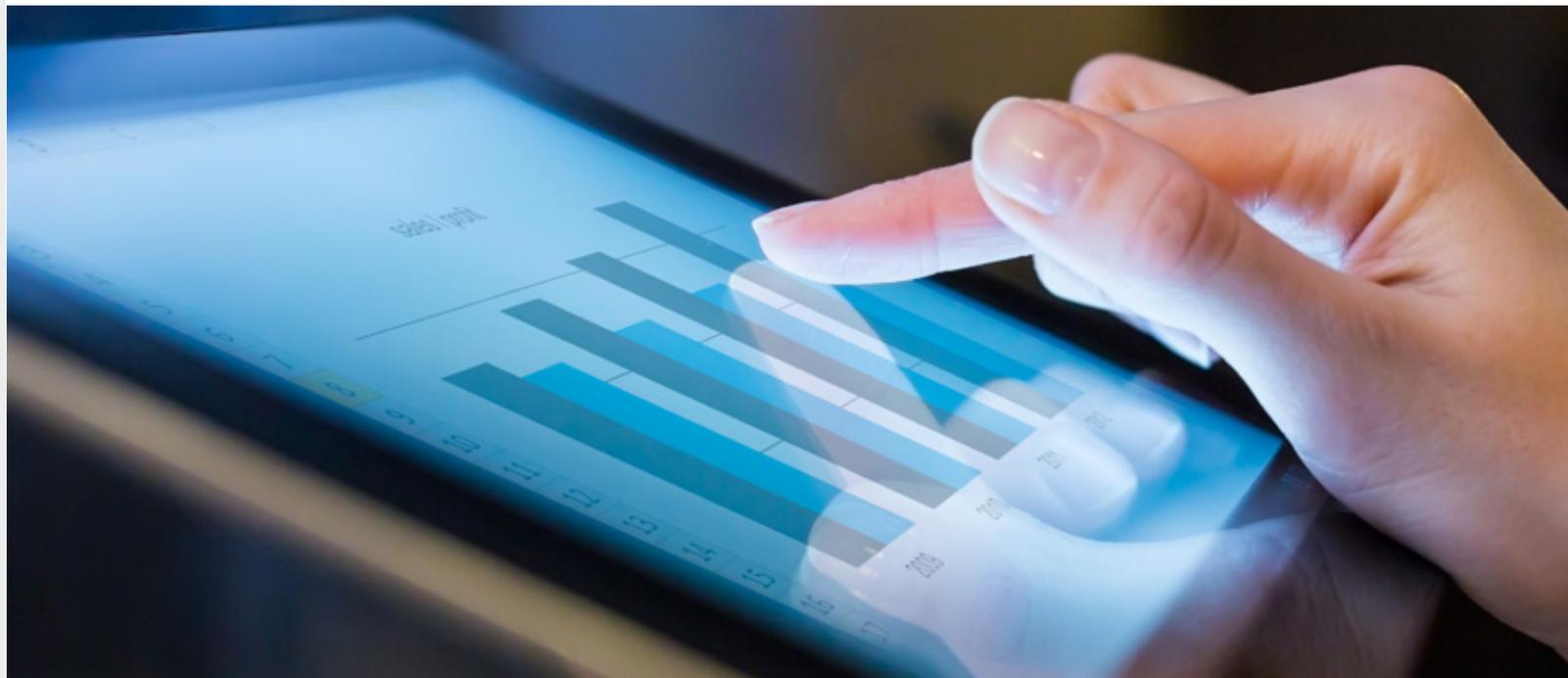
50

Hechos destacados 2015

El 30 de diciembre de 2015 se abonaron dividendos a cuenta al accionista de la Sociedad, la Administración General del Estado, por un importe de **1.556,652 miles de euros**, recuperando e incrementando su aportación un 32% con relación al 2014 (año en el que cae su contribución al Estado).

Las aportaciones al Tesoro en 2015 se detallan a continuación:

	2015	2014
Dividendos a cago de beneficios año anterior*	62.570.225	100.529.518
Dividendos a cuenta	1.556.652.209	1.175.963.610
Impuestos de Sociedades	694.845.705	588.757.557
Impuestos sobre el juego	61.624.113	59.956.153
Tasa sobre el juego	6.584.779	6.334.597
Total	2.382.277.082	1.931.541.435



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Principales indicadores económicos y financieros

	2015		2014		Variación 2014-2015	
	Miles €	s/vtas	Miles €	s/vtas	Miles €	%
Ventas de sorteos	8.779.705,9	-	8.446.129,6	-	(333.576,4)	3,9%
Premios sorteos devengados	(5.432.477,1)	-61,9	(5.611.767,7)	-66,4%	(-179.290,6)	-3,2%
Ingresos Brutos por Juegos (GGY)	3.347.228,8	38,1	2.834.361,9	33,6%	512.866,9	18,1%
Otros ingresos de explotación	49.810,8	0,6%	46.361,3	0,5%	3.449,5	7,4%
Costes directos de ventas/distribución y publicidad	758.322,2	-8,6%	725.425,0	-8,6%	32.897,2	4,5%
<i>Trabajos externos de producción</i>	17.492,4	-0,2%	16.122,2	-0,2%	1.370,2	8,5%
<i>Comisiones</i>	654.625,6	-7,5%	623.144,7	-7,4%	31.480,9	5,1%
<i>Transportes</i>	3.045,4	-0,03%	3.141,7	-0,04%	96,3	-3,1%
<i>Publicidad, promoción y rrpp</i>	79.336,1	-0,9%	76.025,1	-0,90%	3.311,0	4,4%
<i>Otros costes directos</i>	3.822,7	-0,04%	6.991,3	0,1%	3.168,6	-45,3%
Margen de distribución y ventas	2.638.717,5	30,1%	2.155.298,2	25,5%	483.419,3	22,4%
Servicios exteriores	29.379,2	-0,3%	30.468,0	-0,4%	1.088,7	-3,6%
Otros gastos de explotación	31.861,4	-0,4%	24.182,9	-0,3%	7.678,5	31,8%
Tributos	68.447,3	-0,8%	66.630,7	-0,8%	1.816,5	2,7%
Gastos de personal	32.109,7	-0,4%	32.231,4	-0,4%	121,8	-0,4%
Beneficios antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones productivas (EBITDA)	2.476.919,9	28,2%	2.001.785,2	23,7%	475.134,7	23,7%
Dotación para amortizaciones y provisiones	6.135,3	-0,1%	49.619,4	-0,6%	43.484,0	-87,6%
Beneficios antes de intereses e impuestos (EBIT)	2.470.784,6	28,1%	1.952.165,8	23,1%	518.618,8	26,6%
Resultados financieros	12.408,8	0,1%	12.740,5	0,2%	331,7	-2,6%
Resultado antes de impuestos	2.483.193,3	28,3%	1.964.906,3	23,3%	518.287,0	26,4%
Impuesto sobre beneficios	(694.845,7)	-	(588.757,6)	-	106.088,1	18%
Resultado del periodo	1.788.347,7	20,4%	1.376.148,8	16,3%	412.198,9	30,0%

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

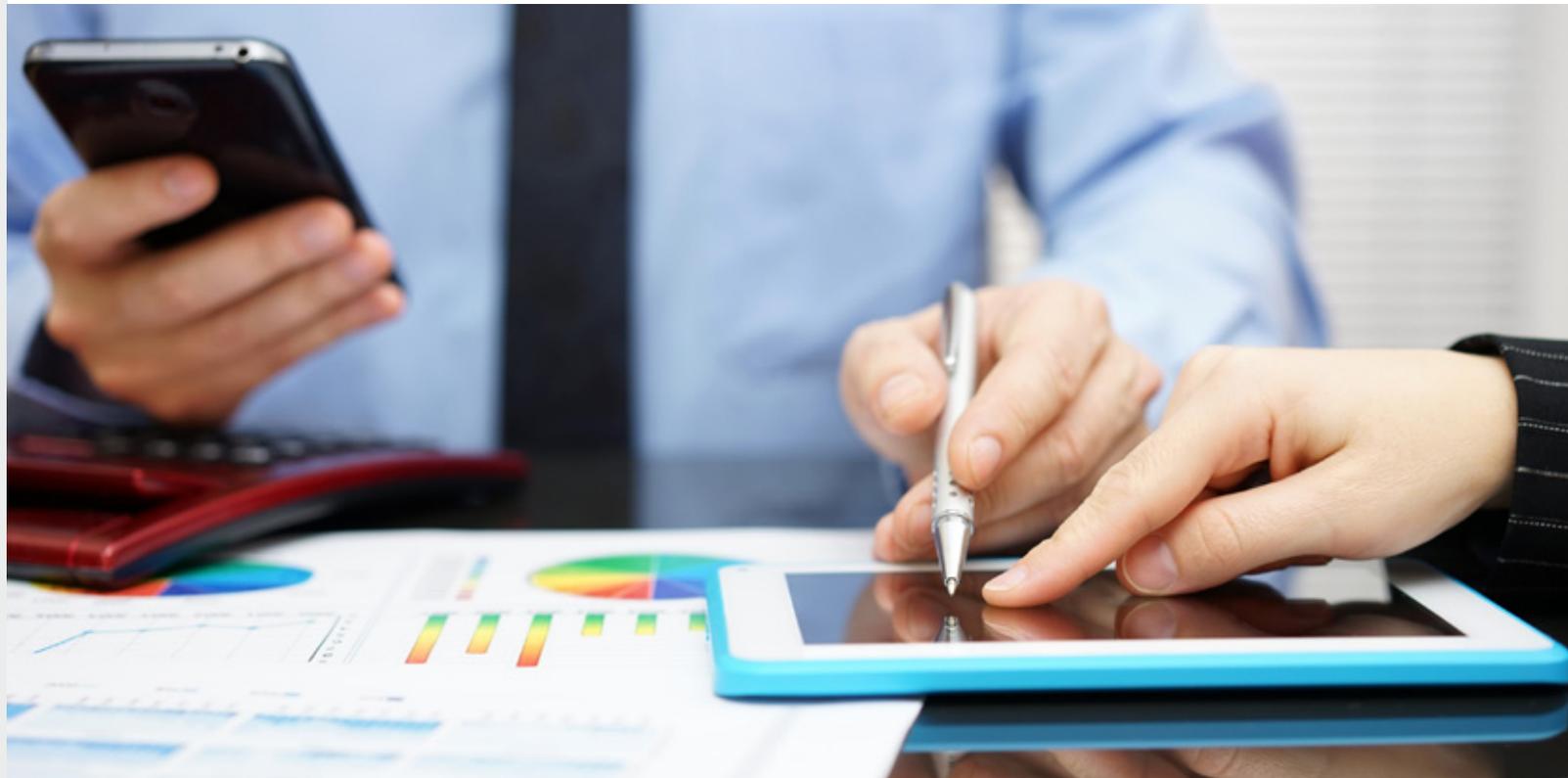
140

52

Auditorías de cuentas 2015

La auditoría de cuentas para el ejercicio 2015 fue realizada por la empresa Price Waterhouse Coopers, habiendo sido adjudicado el contrato de auditoría para los ejercicios 2014, 2015 y 2016 a esta consultora financiera, a través de concurso.

Las cuentas anuales correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2015 fueron formuladas por el Consejo de Administración el día 30 de marzo de 2016, emitiendo los auditores de la Sociedad una opinión de auditoría sin salvedades.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Impactos económicos indirectos

Las **ventas** de SELAE en 2015 registraron unos resultados manifiestamente positivos **incrementando un 3,95%** su facturación respecto a las cifras del ejercicio anterior. Este incremento de los ingresos de ventas muestra un cambio importante de tendencia, alcanzando los **8.779.705.942** millones de euros por el conjunto de las ventas de todos sus juegos. Esta mejora de las cifras generales de la Sociedad viene inducida e impulsada por el cambio y recuperación de la situación económica y la aplicación de nuevas modificaciones previstas en determinados juegos, amortiguando de forma clara los efectos negativos que venían arrastrando de años anteriores derivados de la situación de crisis económica y el gravamen del 20% sobre premios mayores de 2.500 €.

SELAE valora positivamente la evolución de las ventas en 2015 y el avance de estos indicadores.

Destacar la buena evolución de las ventas de la lotería Nacional con respecto al año anterior, mejorando claramente los resultados de los juegos como la Lotería Nacional del Jueves (8,9%), el Sorteo del Niño (6,7%) y la Lotería de Navidad (4,5%).

Las Loterías que más ingresos generan a SELAE sobre el total recaudado siguen siendo la Lotería de Navidad (29,4%) y la Lotería Primitiva (17,6%).

Los cambios introducidos y los nuevos servicios ofrecidos, junto con la recuperación económica del país, ha tenido un impacto directo en el incremento del 3,95% de las ventas respecto al año pasado, alcanzando los 8.779.705.942 euros.

Las ventas de Euromillones sufre un ligero descenso (5,4%) respecto a 2014.

En 2015 el total de premios repartidos sobre las ventas fueron de un 61,9% mostrando un ligero descenso con relación al año anterior (66,4%). Esta ligera caída de los premios junto a la contención de los gastos, explica el importante aumento de los beneficios antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones (EBITDA) alcanzando los 2.476.919.949 millones de euros (un 23,7% superior al ejercicio anterior).

Con relación también a los premios hay que destacar el importante porcentaje de premios repartidos sobre la recaudación, en los Sorteos del Niño, el Sorteo del Jueves y el Sorteo de Navidad, alcanzando un 75,8%, 72,3% y un 66,6% respectivamente.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

54

4

NUESTRO MODELO DE NEGOCIO

A hand is shown in the upper right corner, placing a light-colored wooden block onto a stack of similar blocks. The blocks are arranged in a row, and the hand is positioned as if about to drop the block. The background is a dark, solid color, and the lighting is soft, highlighting the texture of the wood.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

SELAE COMO OPERADOR LÍDER

Hechos destacados

La estrategia actual de SELAE es ofrecer juegos atractivos a sus clientes para que disfruten y compartan con confianza y responsabilidad, permitiendo a la Sociedad seguir manteniéndose en la cima de los operadores de loterías líderes del mundo.

Con el objetivo de ofrecer a sus clientes y red de ventas una mejor calidad del servicio y de los productos, dentro de un marco del Juego responsable y seguro, la Dirección de Operaciones de SELAE ha desarrollado en 2015 un conjunto de acciones dirigidas a mejorar la gestión de los juegos y la reactivación e incremento de las ventas de algunos juegos tradicionales, como las Apuestas Deportivas (Quiniela), Lotos (Bonoloto) y Lotería Nacional del Jueves.

SELAE entre los primeros operadores del mundo por volumen de negocios. Somos la operadora líder en España, la tercera en Europa y sexta más importante del mundo*

**Fuente: The WLA Global Lottery Data Compendium 2015*

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Ampliación de la frecuencia de algunos juegos: “Bono-loto seis días”, incrementándose las ventas en 2015 un 24,73%. En la Lotería Nacional del Jueves y Sábado se suprimen los premios especiales al décimo o sorteos especiales, incrementándose el número de extracciones, pedreas y premios, que permitió un incremento de las ventas en torno al 9% y al 1,4%, en la Lotería del Jueves y el Sábado, respectivamente. El Quinigol comienzan a jugarse por primera vez en 2015 de manera ininterrumpida todo el año, lo cual influye positivamente en sus ventas aumentando un 14% con respecto a 2014.

Puesta en funcionamiento de nuevas impresoras de Resguardo de lotería Nacional, que mejoran notablemente la imagen del resguardo. Esta iniciativa fue recibida positivamente entre los puntos de venta mixtos e integrales y, evidentemente, entre el público en general.

Venta de Lotería Nacional por Internet. Con esta incorporación, el canal Internet vende todos los juegos de SELAE

Cambios en la quiniela. Cambios en los porcentajes de categorías de premios de quiniela. Con ello se ha conseguido que después de unos años a la baja, este juego haya crecido en ventas un 2,6% respecto al año 2014.

Abono multisemanal. En mayo se ponen en marcha los nuevos boletos que permiten jugar dos semanas consecutivas a los juegos de tipo loto (Primitiva, Bono-

loto, El Gordo y Euromillones). Se trata de un nuevo servicio que permite a un determinado público poder jugar por adelantado a este tipo de juegos.

Nuevo Sistema de Peñas para la Primitiva y la Quiniela atendiendo las peticiones de la Red de Ventas. El objetivo es ofrecer un mejor servicio al cliente permitiendo la posibilidad de poder validar apuestas de peñas en soporte digital.

Mejoras en el Portal Stila, ampliando funcionalidades para poder dar mejor servicio a los puntos de venta.

La estrategia desarrollada por SELAE en 2015 ha dado buenos resultados, invirtiendo la tendencia a la baja de los últimos años y facilitando la recuperación de las ventas en el conjunto de juegos hasta un 3,95%. Este cambio de tendencia no solo debe atribuirse al contexto económico del país, sino también a las actuaciones encaminadas a la mejora en la gestión de los juegos llevadas a cabo por SELAE.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Principales cifras

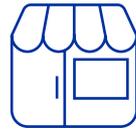
SELAE comercializa sus juegos a través de la red presencial y a través del canal internet y móvil.



8.779,7 millones de euros
en ventas del conjunto de juegos



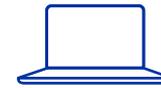
5.432,4 millones de euros
en **premios**



8.680,1 millones de euros
en **ventas presenciales**

El 55,8% de las ventas en la red presencial corresponden a **Lotería Nacional**

Un 29,7% recae en compras de Lotería Nacional de Navidad, seguido de un 17,4% de Lotería Primitiva y un 15,3% de Lotería Nacional del Sábado.



99,5 millones de euros
en **ventas por internet**

El 97% de las ventas por internet corresponden a los juegos de **Lotería Primitiva y sus modalidades, Euromillones y Apuestas Deportivas.**

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

El mercado del juego en España

El mercado del juego en España está dividido en dos tipos de actividades:

Juegos reservados

Los juegos reservados son comercializados por SELAE y la ONCE, y están regulados en la “Ley del Juego 13/2011 de 27 de mayo”.

Los productos comercializados por SELAE en el mercado de Juegos Reservados son: **Lotería Nacional y Juegos de Loto y Joker.**

Juegos no reservados

Los juegos no reservados son los comercializados por aquellas entidades que tienen el título habilitante dado por la DGOG.

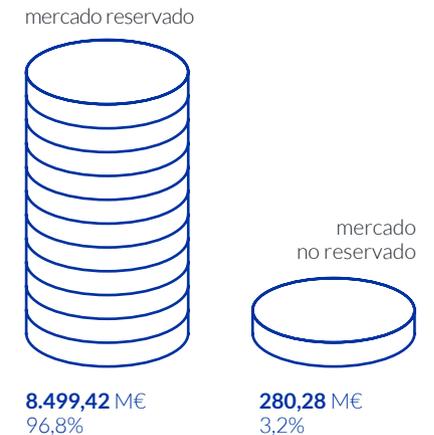
Entre los productos que explota SELAE en el mercado de Juegos no Reservados se encuentran las **Apuestas Deportivas (Quiniela, Quinigol) y las Apuestas Hípicas (LotoTurf, Quintuple Plus)**

La Lotería Nacional es el producto líder en SELAE. Aunque es el mayor contribuyente a las cantidades jugadas anualmente, no es el mayor contribuyente al margen directo de la Sociedad, cuya aportación corresponden a las Loterías Primitiva, Euromillones y Apuestas Deportivas.

DISTRIBUCIÓN DEL MERCADO DE JUEGO EN ESPAÑA 2015



VENTAS DE SELAE POR TIPO DE MERCADO 2015



SELAE es líder indiscutible en el juego reservado en España con una cuota de mercado del 82,56%

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

59

NUESTROS JUEGOS

Los juegos que comercializa SELAE

SELAE gestiona nueve grandes juegos, clasificados en cuatro grupos: **Lotería Nacional, Lotería Primitiva, Euromillones y Apuestas Deportivas.**

PRINCIPALES CIFRAS DE VENTA DE SELAE EN JUEGOS (M €)

	2015	2014	% VARIACIÓN 2014-2015
Lotería Nacional	4.844,5	4.651,6	4,1%
Lotería Primitiva	2.461,7	2.260,4	8,9%
Euromillones	1.189,4	1.256,9	-5,4
Apuestas Deportivas	284,1	277,2	2,5%
Total	8.779,7	8.446,1	3,95

El volumen de ventas de nuestros juegos ha aumentado un 3,95% en el conjunto de España, incrementando en todas las comunidades autónomas y provincias del territorio

PRINCIPALES CIFRAS DE PREMIOS DE SELAE EN JUEGOS (M €)

	2015	2014	% VARIACIÓN 2014-2015
Lotería Nacional	3.323,6	3.582,7	-7,2%
Lotería Primitiva	1.357,8	1.248,1	8,8%
Euromillones	594,7	628,5	-5,4
Apuestas Deportivas	156,3	152,4	2,6%
Total	5.432,4	5.611,7	-3,2

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

60

Las Comunidades Autónomas con mayores ventas se mantienen respecto al 2014. Extremadura es la que experimenta un mayor incremento de las ventas en el conjunto de los juegos en 2015, aumentando un **5,51%**. En el punto opuesto se encuentra La Rioja, incrementando sus ventas solo un **2,19%**. No se incluyen Melilla y Ceuta, con un incremento de las ventas en 2015 con respecto al 2014 del 1,41% y 0,84% respetivamente.

COMUNIDADES AUTÓNOMAS CON MAYOR VENTA EN EL CONJUNTO DE JUEGOS

 Madrid 1.300,03 M€	 Andalucía 1.268,46 M€	 Cataluña 1.242,76 M€	 C. Valenciana 1.026,74 M€
--	---	--	---



COMUNIDADES AUTÓNOMAS CON MAYOR GASTO POR HABITANTE EN EL CONJUNTO DE JUEGOS

 Castilla y León 259,41 €	 Asturias 244,19 €	 País Vasco 214,79 €	 La Rioja 210,96 €
--	---	---	---



PROVINCIAS CON MAYOR GASTO POR HABITANTE EN EL CONJUNTO DE JUEGOS

 Soria 440,56 €	 Burgos 332,51 €	 Segovia 314,83 €	 Palencia 291,86 €
--	---	--	---



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

VENTAS POR PROVINCIAS EN EL CONJUNTO DE JUEGOS (miles de €)

2015 2014 % VARIACIÓN
2014-2015

ANDALUCÍA

Almería	119.494,13	114.995,32	3,9
Cádiz	186.585,24	171.923,28	8,5
Córdoba	121.759,13	116.334,57	4,7
Granada	153.195,30	147.422,00	3,9
Huelva	62.907,02	59.303,22	6,1
Jaén	111.467,49	107.190,99	4,0
Málaga	262.558,62	249.487,38	5,2
Sevilla	250.496,23	238.030,54	5,2

ARAGÓN

Huesca	59.225,67	57.459,05	3,1
Teruel	25.950,88	25.012,97	3,7
Zaragoza	182.964,05	177.559,33	3,0

ASTURIAS

Asturias	259.267,14	251.915,96	2,9
----------	------------	------------	-----

ILLES BALEARS

Illes Balears	171.221,11	162.603,75	5,3
---------------	------------	------------	-----

ISLAS CANARIAS

Las Palmas de Gran Canaria	181.858,52	172.095,83	5,7
Santa Cruz de Tenerife	185.888,31	177.821,32	4,5

CANTABRIA

Cantabria	119.314,81	114.082,62	4,6
-----------	------------	------------	-----

2015 2014 % VARIACIÓN
2014-2015

CASTILLA LA MANCHA

Albacete	81.783,44	77.326,18	5,8
Ciudad Real	106.416,66	103.408,13	2,9
Cuenca	49.329,68	46.899,93	5,2
Guadalajara	38.196,74	35.802,17	6,7
Toledo	116.581,75	112.574,18	3,6

CASTILLA Y LEÓN

Ávila	40.350,69	37.759,48	6,9
Burgos	118.330,52	116.928,93	1,2
León	119.667,62	114.178,85	4,8
Palencia	48.917,85	46.721,85	4,7
Salamanca	73.117,39	69.788,22	4,8
Segovia	50.153,96	49.408,87	1,5
Soria	40.628,62	39.685,72	2,4
Valladolid	109.269,59	104.078,65	5,0
Zamora	46.748,48	44.997,91	3,9

CATALUÑA

Barcelona	903.044,89	867.038,62	4,2
Girona	107.278,68	102.586,89	4,6
Lleida	124.314,48	120.353,51	3,3
Tarragona	108.131,42	104.371,42	3,6

COMUNIDAD VALENCIANA

Alicante	386.673,26	378.352,36	2,2
Castellón	106.259,35	104.404,57	1,8
Valencia	533.811,89	520.121,65	2,6

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

	2015	2014	% VARIACIÓN 2014-2015
EXTREMADURA			
Badajoz	97.358,70	91.740,68	6,1
Cáceres	78.719,97	75.147,75	4,8
GALICIA			
A Coruña	218.399,44	210.409,91	3,8
Lugo	70.018,02	66.867,74	4,7
Ourense	58.031,06	56.593,48	2,5
Pontevedra	165.674,14	160.989,97	2,9
LA RIOJA			
La Rioja	67.297,86	65.854,61	2,2
MADRID			
Madrid	1.300.036,45	1.257.086,03	3,4
NAVARRA			
Navarra	104.857,23	101.247,43	3,6
PAÍS VASCO			
Álava	57.768,98	56.474,92	2,3
Guipúzcoa	140.436,88	137.080,87	2,4
Vizcaya	271.963,12	266.048,61	2,2
MURCIA			
Murcia	268.671,57	261.000,54	2,9
Ceuta	9.556,89	9.477,72	0,8
Melilla	8.200,20	8.086,34	1,4

Las provincias con mayores ventas en el conjunto de los juegos en 2015 son Madrid, Barcelona, Valencia, Alicante y Vizcaya. Las de menores ventas son Teruel, Guadalajara, Ávila, Soria y Zamora. No se incluyen en el análisis Ceuta y Melilla. Cádiz es la provincia donde se ha producido el mayor incremento de las ventas en el conjunto de los juegos, aumentando un **8,54%**.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Lotería Nacional

En 2015 aumentó un 5,2% el número de billetes adquiridos, 2.108.372 billetes más que el 2014

Juegos gestionados por SELAE mediante un programa de premios predeterminado en el que los consumidores adquieren, a través de múltiples canales, los billetes con el número con el que participan, en función de su disponibilidad.

En los sorteos de Lotería Nacional cabe destacar los celebrados todos los jueves y sábados del año, y los dos sorteos extraordinarios anuales:

Sorteo Extraordinario de "El niño" que se celebra el día 6 de enero.

Sorteo Extraordinario de Navidad que se celebra el 22 de diciembre

PRINCIPALES CIFRAS



104

sorteos totales



42.959.086

billetes adquiridos

VENTAS DE LOTERÍA NACIONAL JUEVES Y SABADO 2015 (M€)

	2015	2014	VARIACIÓN 2014-2015
Jueves	288,5	265,0	8,9%
Sábado	1.328,1	1.309,9	1,4%

El incremento de ventas de la Lotería Nacional del Jueves es debido a cambios que se introducen en el programa de premios.

PREMIOS LOTERÍA NACIONAL JUEVES Y SABADO 2015 (M€)

	2015	2014	VARIACIÓN 2014-2015
Jueves	208,7	201,0	3,8%
Sábado	906,7	920,2	-1,5%

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

64

SORTEOS VIAJEROS

En 2015 se celebraron un total de 8 Sorteos Viajeros, 4 en capitales de provincia y 4 en otras ciudades, con el propósito de acercar la Lotería Nacional a los miles participantes de este juego. Son ya 51 años celebrando estos sorteos que tienen un carácter solidario en aquellas ciudades donde se celebran, con aportaciones a las ONG's locales.

21 de febrero	CORUÑA (Sorteo de Lotería Nacional)
14 de marzo	ALBACETE (Sorteo Especial del Cáncer)
25 de abril	EL TOBOSO (Toledo) (Sorteo de Lotería Nacional)
9 de mayo	CÓRDOBA (Sorteo Especial a favor de la Cruz Roja)
6 de junio	VIGO (Sorteo Especial de Junio)
4 de julio	BENIDORM (Sorteo Extraordinario de Vacaciones)
26 de septiembre	JEREZ DE LA FRONTERA (Sorteo de Lotería Nacional)
17 de octubre	ÁVILA (Sorteo de Lotería Nacional)

VENTAS Y PREMIOS DE LOS SORTEOS VIAJEROS EN EL 2015 (M €)

	2015
Ventas	262.438.702
Premios	176.111.314

Se reducen las ventas en los sorteos viajeros un 15,8% con respecto al año 2014.



400 aniversario de la inauguración de la “Casa de Moneda de Madrid”

Se llevó a cabo un sorteo especial desde el Museo de la Fábrica Nacional de Moneda y Timbre (Madrid) conmemorando el 400 aniversario de este organismo emblemático, actualmente la Fábrica Nacional de Moneda y Timbre.



Inmaculada García y Jaime Sánchez, durante a rueda de prensa celebrada en el Museo Casa de la Moneda

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

65

SORTEO EXTRAORDINARIO DE “EL NIÑO”

En 2015 las ventas del Sorteo Extraordinario de “El Niño” se incrementaron un 6,7% registrando un cambio de tendencia al alza en ventas y premios.

VENTAS SORTEO EXTRAORDINARIO DE “EL NIÑO” (M€)

	2015	2014	VARIACIÓN 2014-2015
Total	645,1	604,7	6,7%

PREMIOS SORTEO EXTRAORDINARIO DE “EL NIÑO” (M€)

	2015	2014	VARIACIÓN 2014-2015
Total	488,7	461,7	5,8%

SORTEO EXTRAORDINARIO DE NAVIDAD

El Sorteo Extraordinario de “Navidad” mantiene la tendencia al alza, como ya ocurrió el año anterior, incrementándose las ventas un 4,5%. Contribuye a ello la mejora de la situación económica, las ventas por internet y el gran impacto de la campaña publicitaria que ha consistido en un cortometraje de animación basado en una fábrica de maniqués con “Justino” como personaje principal que invoca ternura, ilusión, solidaridad y capacidad de compartir la lotería. Se insistió en la idea de que el Sorteo de Navidad es un sorteo en el que jugamos juntos y ganamos juntos.

Las ventas del Sorteo Extraordinario de Navidad representaron el 29% de los ingresos totales de Loterías y Apuestas del Estado.

VENTAS SORTEO EXTRAORDINARIO DE NAVIDAD (M€)

	2015	2014	VARIACIÓN 2014-2015
Total	2.582,8	2.471,9	4,5%

PREMIOS SORTEO EXTRAORDINARIO DE NAVIDAD (M€)

	2015	2014	VARIACIÓN 2014-2015
Total	1.719,3	1.999,6	-14,0%



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Lotería Primitiva

La lotería primitiva cumple 30 años, y dos días antes de dicha conmemoración se reparte el mayor premio de su historia: más de 101 millones de euros



La automatización de las apuestas, con la emisión de resguardos, ha permitido agilizar el proceso de escrutinio

VENTAS EN LOTERÍA PRIMITIVA Y MODALIDADES (M€)

	2015	2014	VARIACIÓN 2014-2015
Lotería Primitiva	1.541,2	1.450,6	6,2%
Joker de la Primitiva	55,3	60,5	-8,7%
Gordo de la Primitiva	226,1	236,7	-4,5%
Bonoloto	639,1	512,4	24,7%
Total	2.461,7	2.260,4	8,9%

La Lotería Primitiva cumple 30 años con una fuerte subida en las ventas (6,2%), revertiendo la tendencia negativa de los años anteriores gracias a la publicidad y a las modificaciones técnicas incorporadas. En 2015 se extiende la posibilidad de validar las apuestas de peñas por soporte digital y se ponen en marcha los nuevos abonos multisemanales que permiten jugar dos semanas consecutivas a los juegos tipo loto.

Junto a la Primitiva, SELAE comercializa otros juegos de tipo loto que tienen su origen en la Lotería Primitiva: la Bonoloto y el Gordo de la Primitiva. El joker es un sorteo extra asociado a la primitiva, en el que el terminal imprime dentro del boleto de la primitiva, por un euro más, un número de 7 cifras. Con esta apuesta existe la posibilidad de ganar hasta un millón de euros.

PREMIOS DE LOTERÍA PRIMITIVA Y SUS MODALIDADES (M€)

	2015	2014	VARIACIÓN 2014-2015
Lotería Primitiva	847,7	797,8	6,3%
Joker de la Primitiva	33,6	38,7	-13,0%
Gordo de la Primitiva	125,0	129,8	-3,6%
Bonoloto	351,5	281,8	24,7%
Total	1.357,8	1.248,1	8,8%

La subida importante de la Bonoloto es debida a la optimización del juego, pasando de 4 a 6 sorteos semanales "Bonoloto seis días" y la puesta en marcha del abono que permite jugar dos semanas consecutivas.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Euromillones

Es una lotería Europea en la que participan 9 países y es comercializada por 10 operadores diferentes (Suiza tiene dos). Ha servido de modelo para otros juegos transnacionales.

En el caso de SELAE el 50% de su recaudación se reparte en premios.

El Reino Unido y España mantienen su liderazgo en ventas, aunque solo el Operador Nacional de Luxemburgo incrementa las ventas con respecto al 2014.

VENTAS EN EUROMILLONES (M€)

	2015	2014	VARIACIÓN 2014-2015
Total	1.189,3	1.256,9	-5,4%

PREMIOS EN EUROMILLONES (M€)

	2015	2014	VARIACIÓN 2014-2015
Total	594,6	628,4	-5,4%

VENTA DEL JUEGO DE EUROMILLONES POR PAÍSES

	2015	2014	% VARIACIÓN 2014-2015	PAÍS
Österreichische lotterien	305.433.092,00 €	340.461.860,00 €	-11,47%	Austria
Nationale loterij / loterie nationale / nationallotterie	413.851.144,00 €	444.09.766,00 €	-7,30%	Bélgica
Loterías y apuestas del estado	1.189.385.286,00 €	1.256.973.432,00 €	-5,38%	España
Française des jeux	1.171.457.478,00 €	1.341.716.502 €	-14,53%	Francia
The national lottery	117.070.174,00 €	128.733.252,00 €	-9,96%	Irlanda
Loterie nationale	40.587.164,00 €	38.369.268,00 €	5,46%	Luxemburgo
Jogos santa casa	820.561.570,00 €	917.023.352,00 €	-11,76%	Portugal
The national lottery	1.519.805.392,00 €	1.579.965.970,00 €	-3,96%	Reino unido
Loterie romande. Swisslos	357.786.874,00 €	392.840.874,00	-9,80%	Suiza

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Apuestas deportivas

El próximo año, la “Quiniela” cumplirá 70 años de su creación, fiel reflejo del firme y sólido compromiso de SELAE con el deporte español

La participación de SELAE en las Apuestas Deportivas se remonta a los años 40 con la creación de la Quiniela. Actualmente, dentro de las apuestas deportivas SELAE tiene los juegos de **Quiniela y Quinigol** (relacionados con el fútbol), **Quintuple Plus** (relacionada con las carreras de caballos) y **Lototurf** (relacionada con Lotos y caballos).

VENTAS APUESTAS DEPORTIVAS (M€)

	2015	2014	% VARIACIÓN 2014-2015
Quiniela	268,5	261,6	2,6%
Quinigol	11,1	9,7	14%
Quintuple Plus	0,78	1,79	-56,3%
LotoTurf	3,7	4,1	-10,4
Total	284,1	277,2	2,5%

PREMIOS APUESTAS DEPORTIVAS (M€)

	2015	2014	% VARIACIÓN 2014-2015
Quiniela	147,7	143,9	2,6%
Quinigol	6,1	5,3	14,0%
Quintuple Plus	0,43	0,98	-56,3%
LotoTurf	2,04	2,3	-10,5
Total	156,3	152,4	2,6%



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140



La Quiniela experimentó un ligero ascenso (2,6%) en 2015, rompiendo así la racha negativa de ventas que se había mantenido varios años por diversas circunstancias, especialmente, por la irrupción en el mercado de otras apuestas de contrapartida. La reactivación de este juego ha tenido que ver los cambios producidos este año, como el aumento del porcentaje de los premios y el incremento del precio de la apuesta de quiniela a 0,75€. SELAE también pone en marcha un nuevo sistema de “Peñas” para poder validar las apuestas por soporte digital.

El Quinigol incrementa sus ventas gracias a las jornadas de verano, permitiendo jugar por primera vez de manera ininterrumpida todas las semanas del año.

La apuesta deportiva “Quintuple Plus” y “Lototurf” sufren un retroceso en las ventas debido especialmente al retraso del inicio de la nueva temporada de Carreras de Caballos.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

70



NUESTRA RED

Durante los últimos años hemos mantenido estable el número de puntos de venta, sin grandes variaciones durante el ejercicio 2015, lo que nos ha permitido generar un 18,6% de empleos indirectos más que en 2014, sin embargo se han realizado más de 270 traslados que han permitido acercar más el punto de venta a la realidad sociodemográfica del país.

Hemos valorado 2.169 solicitudes para cubrir 636 zonas sin presencia de SELAE



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

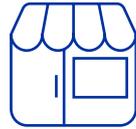
Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Principales cifras



10.440

puntos de venta

4.151 + 6.289

integrales mixtos



52 puntos de venta mixtos
"temporales" en zonas de público
estacional (época estival)



98,87% de la facturación
total la realizó la red presencial de
SELAE



4.466 habitantes por punto
de venta. +0,40% que en 2014.



17.736 (aprox) empleos
indirectos generados por puntos
de venta



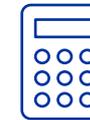
54

delegaciones comerciales



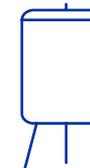
3.936

municipios con presencia de Selae



523,6 M€

en comisiones abonadas a red
comercial



3.938

horas invertidas en formación a la
Red de Ventas

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

72

La red de puntos mixtos representa el 60,24% de los puntos de venta mientras que el 39,76% corresponden a los puntos de la red básica (integral). En 2015, hemos ampliado nuevos puntos de venta mixtos en lugares en los que no teníamos presencia.

RED COMERCIAL SELAE

Integrales	39,8%
Tiendas de conveniencia	21,6%
Hostelería	18,4%
Estanco	15,5%
Otros	4,8%

SELAE cuenta con 54 Delegaciones Comerciales que llevan a cabo las directrices comerciales que establece la Sociedad, coordinando la gestión comercial entre SELAE y su Red de Ventas. Además, también desempeñan otras funciones comerciales importantes dentro de la Sociedad como son la formación, promoción, asesoramiento y comunicación, conforme a la estrategia y objetivos fijados por la organización.



Características de nuestra Red presencial

Confianza: uno de los servicios mejor percibidos por los participantes y que la red transmite eficazmente, con la garantía tácita del Estado

Proximidad-Cercanía: existe un punto de venta cada 4.466 habitantes.

Profesionalidad: Los clientes son atendidos por personal debidamente formado en todos los productos a la venta, uso de tecnología y juego responsable.

Notoriedad: la imagen corporativa es reconocida como imagen de garantía.

Capilaridad: presente en el 48,46% de los municipios españoles.

Afluencia de clientes: día de mayor afluencia de público los lunes a las 11.00 de la mañana y tardes a las 19.00 horas.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Hechos destacados 2015

Convocatoria para la selección de 636 Puntos de Venta Mixtos de la Red Comercial

con el fin de racionalizar la red de ventas, y prestar servicio al mayor número posible de habitantes en territorio español. Valoración de más de 2.160 solicitudes en todo el territorio nacional.

Desarrollo de una **nueva herramienta de Geolocalización de la Red de Ventas** (Geomarketing) que mejorará la toma de decisiones de SELAE sobre la localización de los puntos de venta.

Instalación de 19 puntos de venta móviles instalados en las 19 salidas de etapa de la Vuelta Ciclista a España 2015

Coordinación puesta en marcha de la aplicación para dar cumplimiento a la Ley 10/2010, de 28 de abril, de Prevención del Blanqueo de Capitales y Financiación del Terrorismo.

Plan de Formación:

- Cursos Delegación (Técnicas de Venta): **750 asistentes**
- Cursos personal nuevo: **377 asistentes**
- Cursos altas: **584 asistentes**
- Cursos de Reciclaje: **2.001 asistentes**
- Horas invertidas en formación: **3.938 horas**
- Número de sesiones: **1.316**

Desde 2011 la relación contractual entre los puntos de venta de la red comercial y SELAE es una relación mercantil. Ello ha supuesto que en 2015 se hayan revisado más de 2.650 contratos por diferentes motivos: cesión de contratos, traslados de puntos de venta, bajas/renuncias de establecimientos, permisos de cierre, modificación de locales, cambios de actividad principal, etc.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Canal LAE

Se trata de uno de los soportes de comunicación publicitaria y promocional más dinámicos e importantes de SELAE. En 2015, **Canal LAE cumple 10 años** y se consolida aumentando en audiencia y número de pantallas en los puntos de venta, extendiéndose a todas las provincias españolas.



8.518

pantallas LAE



2.836

poblaciones españolas, cubriendo
todo el territorio nacional.



**La audiencia del canal LAE alcanzó
3.138.000 espectadores semanales
en 2015**

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

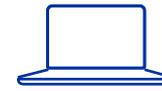
Sobre el informe integrado

140

Canal internet y móvil



99.554.785 euros
en **ventas por internet**
+21,4%



135.997.363
visitas
+ 15,5%



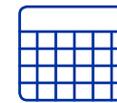
3.878.285,5 euros
de ventas por canal móvil



2,45%
ventas en juegos de Primitiva, Eu-
romillones y Apuestas Deportivas.



241.571
usuarios que juegan en
el último mes del año
+30%



+ 11
millones de visitas mensuales



577.977
usuarios registrados verificados
+ 24,2%

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

76

CANAL DE VENTA POR INTERNET

Las ventas de SELAE por Internet se realizan a través de la página web www.loteriasyapuestas.es

En 2015 se puso en marcha la nueva Plataforma de Juegos por Internet que gestiona todos los juegos de SELAE y que ha favorecido el aumento de las ventas a través de este canal. El 97% de las ventas por internet es debido a los juegos de SELAE, siendo únicamente el 3% restante de las ventas el relativo a Lotería Nacional.

CANAL MÓVIL

Gracias a la incorporación de las App móviles se ha producido un espectacular incremento de las ventas por este canal en aquellos juegos más demandados por nuestros usuarios: Lotería Primitiva, Euromillones y la Quiniela.

En 2015, el canal internet representa el 1,13% del total de ventas



Hemos incrementado un 21,4% las ventas del canal internet con relación al año 2014



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

NUESTRA COMUNICACIÓN



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

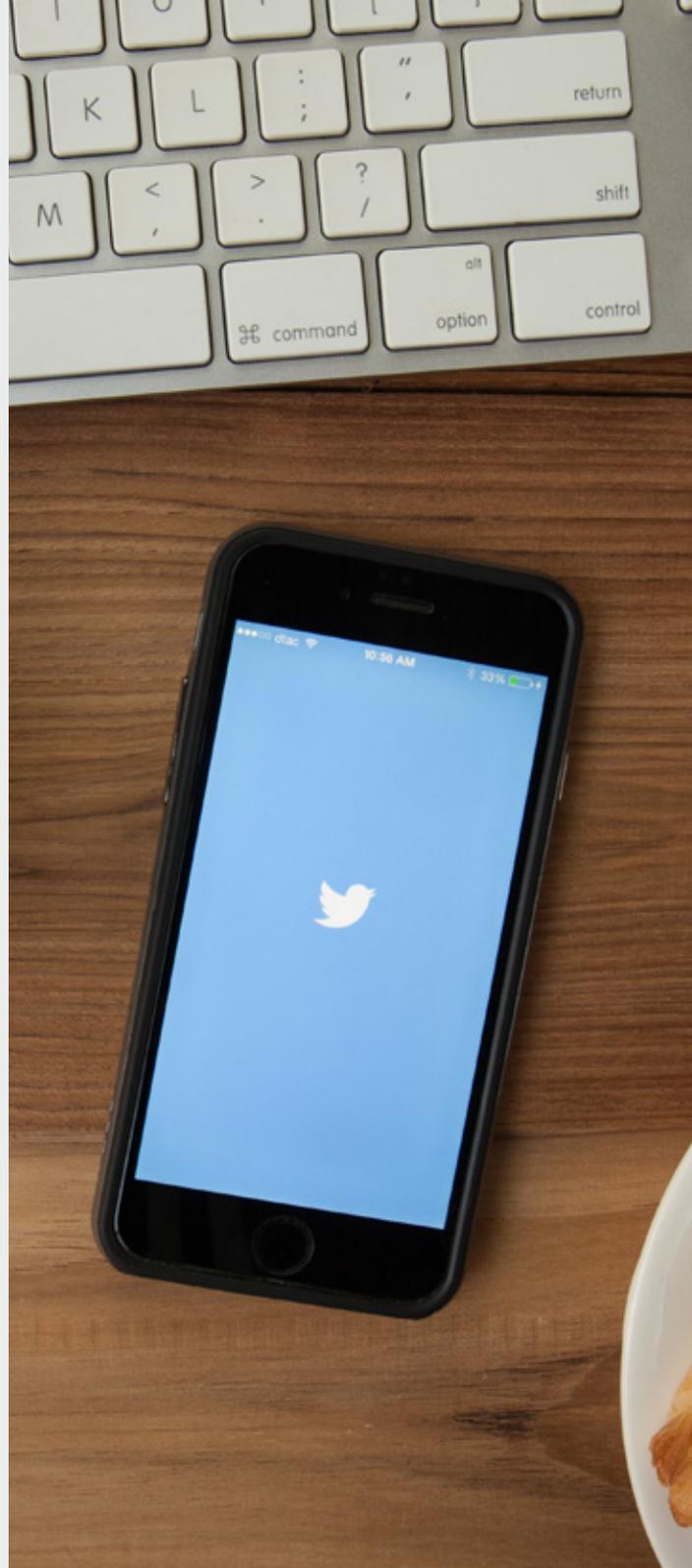
54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140



Principales cifras



+ 175.000

seguidores en las **redes sociales**



15.000

ejemplares del **boletín LAE**



6.818.965

de visualizaciones en el canal
oficial SELAE en **YouTube**

** **Justino**, el anuncio del **Sorteo Extraordinario de Navidad**, se convierte en el spot más visto de la historia del canal oficial de Loterías en YouTube con **5.311.315** visualizaciones*



135.997.363

visitas a la **web**



52 Emisiones

del programa **“La Suerte en tus Manos”**

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

79

Principales campañas de publicidad

SORTEO EXTRAORDINARIO DE NAVIDAD 2015



“El mayor premio es compartirlo” (Leo Burnett)

Por segundo año consecutivo la campaña de Lotería de Navidad ha supuesto un gran éxito en cuanto a relevancia e impacto publicitario, tanto por la novedad formal (cortometraje de animación) como por el interés de la historia contada. Mediante los valores de la generosidad y el compañerismo, se ha logrado el aplauso social, un incremento en las ventas, y numerosos premios.

La campaña se realizó a través de distintos soportes de comunicación: televisión, cine, radio, internet (Banners y Website), puntos de venta (cartel y vinilo), redes sociales (Facebook, Instagram y YouTube), Canal LAE, así como acciones especiales en diferentes puntos emblemáticos de la ciudad de Madrid.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

SORTEO EXTRAORDINARIO DE EL NIÑO



“Y ahora vamos a por el niño”
(Leo Burnett)

Loterías optó por actualizar esta divertida campaña después de la buena acogida y los éxitos obtenidos el año anterior. El spot muestra a una pareja de ancianos sentados en su sofá que, terminadas las fiestas navideñas, quedan solos y deciden aumentar la familia: “Y ahora vamos a por El Niño”.

Esta campaña se llevó a cabo a través de distintos medios: televisión, internet, prensa, gráfica, exterior, redes sociales, puntos de venta, y cuñas de radio.

SORTEO ESPECIAL SAN VALENTÍN



“Este San Valentín, regálale su sueño” (Contrapunto BBDO)

En ocasión de la celebración del Sorteo Extraordinario de San Valentín el 14 de febrero, Loterías puso en marcha una campaña de comunicación en la que, por primera vez, el propio décimo sirvió como soporte publicitario con un diseño en línea con el resto de piezas de la campaña.

SORTEO EXTRAORDINARIO DE VACACIONES



“Deja que un imprevisto caiga en tu vida” (Contrapunto BBDO)

La campaña de Lotería Nacional para el verano 2015 se centró en recordar que este sorteo puede cambiarlo todo en un momento.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Lotería Primitiva



“No tenemos sueños baratos”
(Publicis Comunicación S.A.)

Lotería Primitiva. Campaña online (diseñada para soportes digitales) en la que nos muestran “pequeños sueños”, en los que la ironía vuelve a estar presente.



“Diminutivos”
(Publicis Comunicación S.A.)

Una campaña con un tono alegre y simpático en la línea de los spots de la Lotería Primitiva, con el uso de diminutivos se intentan empequeñecer las grandes ilusiones que en realidad son todo menos pequeñas.

Euromillones



“No hay nada más grande”
(Shackleton Group)

En octubre de 2015 se lanzó una campaña integral que pone en valor el premio mostrando una realidad sin metáforas ni simbolismos, sino enseñando lo más grande: La vida después de EuroMillones, un juego excepcional con premios insuperables. Cada vez que toca, le cambia la vida a alguien garantizándole el premio más grande: la libertad absoluta.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Otras campañas de publicidad



Navidad.

Precampaña de verano de Lotería de Navidad:

¿Y si cae aquí el Gordo de Navidad? (Leo Burnett)

El lema “Aquí” de la campaña de verano del Sorteo Extraordinario de Navidad 2015 redundó en la idea de que cualquier lugar de España donde se disfrutaban las vacaciones puede ser agraciado en este sorteo. Esta campaña fue reforzada por las cadenas de televisión a nivel nacional (Telecinco, Antena 3) recogiendo el mensaje en sus espacios de “El Tiempo” y cambiando el nombre de las ciudades del mapa meteorológico de España por el de “Aquí”.



Lotería Nacional de jueves y sábado.

Campaña:

“Tus sueños tan cerca que los puedes tocar” (Contrapunto BBDO).

Premio AMPE plata en TV por el spot “Ferretería”.

La campaña se centró en personajes cercanos, hechos cotidianos y la posibilidad real de hacer cumplir tus sueños. Los protagonistas del anuncio con sus diálogos recordaban un pasaje al mundo de los sueños e ilusiones que todos compartimos “Un décimo en tus manos es casi un billete para vivir mil y una historias”.



Lotería Primitiva.

Campaña:

¡Ay... Si te toca!

(Publicis Comunicación, S.A.)

Esta campaña nos invitaba a soñar mostrándonos aquello que deseamos. El denominador común de la campaña es el humor, con una música canturreada por los protagonistas con un tono sugerente y divertido.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140



Lotería Primitiva.

Campaña:

“Si me toca la primitiva, pff”...

(Publicis Comunicación, S.A.)

Una vez más el característico tono de humor de La Primitiva volvió a sorprender invitando de nuevo a imaginar que nuestros sueños más deseados se pueden hacer realidad jugando a La Primitiva. La campaña se inspiró en lo cotidiano, en el día a día de las personas que de vez en cuando fantasean con que les toca La Primitiva. Una sola onomatopeya puede expresar esa sensación, y resumir todo lo que haríamos.



Euromillones.

Campaña:

“La libertad es el premio”

(McCann)

La campaña Bayeta se pone en marcha en marzo del 2015 coincidiendo con la puesta en juego de un Bote Especial de 100 millones de euros. Se desarrolló una historia evocadora y original, donde la libertad es representada por una bayeta corriente, que planea en un barrio de cualquier ciudad al ritmo de la música “Cavalleria Rusticana” habiendo abandonado a su compañero, una botella de limpiacristales.



La Quiniela. Campaña:

“Signos” (RK)

En el fútbol, cuando las emociones nos superan, desaparecen las palabras y entran en juego unos signos propios, unos gestos universales con lo que expresamos todas las emociones contenidas, como lo son el 1X2, la base de nuestro juego, la forma de expresar nuestras emociones en el boleto. Para plasmar esta idea se transmitió un mensaje dirigido a todos los amantes del fútbol: “Lo que sientes por el fútbol no se explica con palabras. Por eso nos dieron los signos”.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140



Fútbol/La Quiniela. Campaña: “Trofeo Campeón de Invierno” (RK)

Esta campaña experiencial permitió vincularse directamente con el mundo del fútbol gracias a la creación del Trofeo Campeón de Invierno. A través de ella se posibilita que uno de los usuarios de La Quiniela pueda hacer la entrega al equipo de la liga BBVA que resulte ganador.



Premio: “La Apuesta del Año”

Se estrenó la I Edición del premio “Apuesta del año”, donde los periodistas deportivos seleccionan al futbolista revelación de la temporada 2014-2015. En diciembre pudieron elegir en una quiniela compuesta por cuarenta jugadores a sus quince favoritos y, finalmente, el más votado (Nolito) se lleva el premio. En este evento también se reconoce los periodistas que más cerca estuvieron de acertar los quince resultados.

PRINCIPALES COLABORACIONES Y PATROCINIOS EN LAS CAMPAÑAS 2015

- **Spot: Loterías con la Sociedad**
- **Loterías con la Cultura**
- **Loterías con el Deporte:**
Patrocinios con Teledporte, Vuelta Ciclista a España 2015



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Web loteriasyapuestas.es

Es la web oficial de venta por internet de Loterías y Apuestas del Estado, sin comisiones y con total garantía de cobro de premios.

- Es una de las 15 páginas (puesto 11) más recordadas por los internautas españoles, según el Estudio General de Medios de 2015.
- Es la séptima web de Loterías más visitada del mundo, con 135.997.363 millones de visitas en 2015.
- Ha aumentado un 24% el número de usuarios registrados respecto a 2014, superando los 577.977 usuarios.
- Ha crecido un 21'4% en ventas respecto a 2014 y al canal presencial.

En 2015 hay que destacar:

- La incorporación en internet de la Lotería Nacional como otro de los juegos comercializados.
- Adaptación de la home de la web para mayor claridad y visibilidad de los botes y poder visualizarse en dispositivos móviles.
- Se adapta el formulario de registro en dispositivos móviles.
- Se incorpora la utilidad de “Street View” ampliando la visión de los puntos de venta presencia.



www.loteriasyapuestas.es

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

WEB CORPORATIVA SELAE.ES

Se encuentra toda la información general y relevante sobre las actividades que desarrolla SELAE. Especialmente importante son aquellas manifestaciones y comunicaciones sobre Responsabilidad Social y Juego responsable poniendo especial interés en aquellos mensajes y advertencias sobre los problemas e impacto del juego en grupos vulnerables de la sociedad y menores de edad.

Gracias a la Política de Responsabilidad Social y al impulso y difusión de diversas actuaciones sobre Juego Responsable, hay una mayor concienciación de los usuarios, incrementándose el número de accesos a estos contenidos.

En estos contenidos se encuentran medidas, principios, consejos, acceso a centros de ayuda, e información relevante que tienen como eje principal garantizar que los juegos sean seguros para el público y compatibles con los grupos de interés, prestando especial atención a los más vulnerables.

VISITAS A LA WEB CORPORATIVA

	2015	2014
Total	153.680	12.680

VISITAS A LA PÁGINA DE JUEGO RESPONSABLE

	2015	2014
Total	27.699	575



www.selae.es

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Redes sociales

Loterías con una presencia activa y en continuo crecimiento en las principales redes sociales asegura una comunicación ágil y constante con los usuarios aumentando su participación.

- Actualización diaria y de última hora.
- Relación directa con los usuarios y comunicación bidireccional.
- “Lotería de Navidad”: 1ª campaña creada con perfiles ad hoc + spot más visto de la historia en Youtube (5.311.315 visualizaciones).



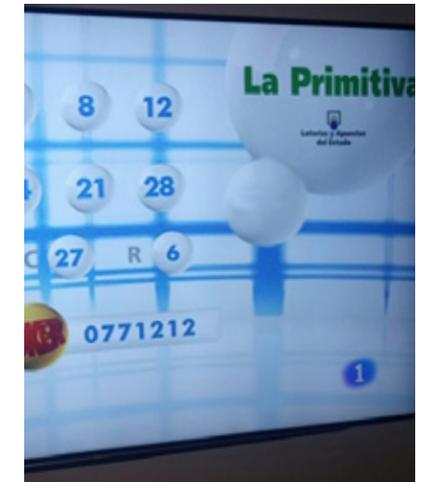
Boletín LAE

El Boletín de Loterías y Apuestas del Estado se distribuye entre nuestra numerosa red de ventas, así como personal de SELAE y diversas entidades relacionadas con la actividad, alcanzando una tirada de 15.000 ejemplares. También el público en general puede acceder a él a través de la página web loteriasypauestas.es.



Televisión

En 2015 se consolidan las emisiones diarias de los sorteos en Televisión. Se emiten 417 sorteos a través de La 1-TVE y 52 emisiones del Programa “La suerte en tus manos” de los viernes en La 2- TVE, con mayores contenidos, nuevas imágenes y amplios reportajes, resultando los sorteos más atractivos para el televidente.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

NUESTRO TALENTO



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140



Principales cifras



657

empleados

43,84 % + 56,16 %

mujeres

hombres

60,58 %

mayores de 50 años



98,78 %

de estabilidad en el trabajo



85,84 %

de empleados cubiertos por el
convenio colectivo

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

90

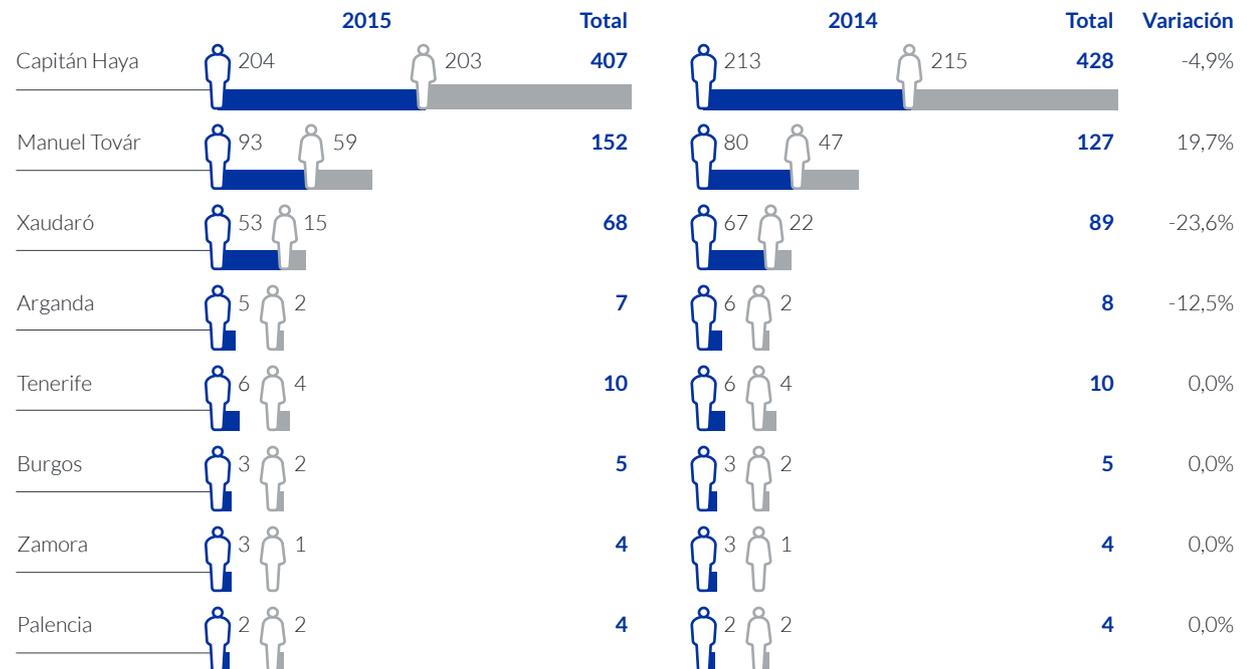
SELAE cuenta con un gran equipo de profesionales formado por 657 trabajadores. La organización potencia una cultura interna que promueve la innovación, la mejora continua y el trabajo en equipo e implicación de todo el personal, como elementos para mantener su liderazgo en el sector.

La creación de un ambiente laboral basado en el respeto a la diversidad, la igualdad de oportunidades y la no discriminación por razones de género, edad, discapacidad o cualquier otra circunstancia, han sido una prioridad para SELAE durante su dilatada trayectoria.

En 2015, la reducción de nuestra plantilla se ha debido principalmente a las jubilaciones que se han producido en este periodo.

En SELAE apostamos por la promoción del talento como aspecto clave para el éxito de la organización

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA SEGÚN CENTROS DE TRABAJO Y GÉNERO



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta
4

Visión global
6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo
28

Nuestros resultados financieros
49

Nuestro modelo de negocio
54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible
107

Sobre el informe integrado
140

Hechos destacados 2015

Creación del portal web del empleado, como herramienta para el **incremento de la participación de los trabajadores** en la gestión administrativa de la organización.

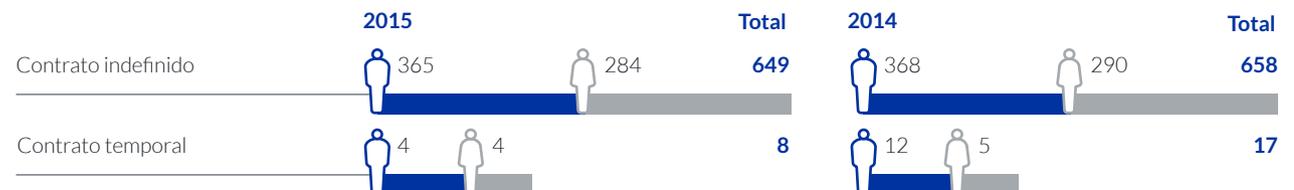
Mejora de los procesos de Recursos Humanos incrementando su automatización, seguridad y garantía de calidad de los mismos.

Selae con la estabilidad laboral

La organización apuesta por la contratación indefinida siempre que el entorno legal lo permite. En este sentido, los contratos indefinidos corresponden en un 56,24% a hombres y en un 43,76% a mujeres.

En 2015 se realizaron 5 nuevas contrataciones, que representan una tasa de contratación de 0,76. El 60% de estos nuevos contratos se realizaron a mujeres y el 60% a personas comprendidas en la franja de edad entre los 30 y 50 años.

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA SEGÚN TIPO DE CONTRATO Y GÉNERO



Las condiciones laborales de nuestros profesionales se rigen por la normativa laboral general y por los diferentes convenios colectivos de aplicación. El 85,84% de los trabajadores de SELAE se encuentran representados por Convenios Colectivos específicos, lo que representa una leve disminución respecto al año 2014.

Fomentamos el empleo estable con un 98,78% de contratos indefinidos

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

NUEVAS CONTRATACIONES POR GÉNERO Y EDAD

Hombres	Mujeres	<30 años	Entre 30 y 50	> 50 años
2	3	1	3	1

Los centros de trabajo con mayor contratación fueron la sede principal de la empresa (Capitán Haya) y el centro tecnológico y de servicios (Manuel Tovar), con tasas de contratación del 0,98% y 0,66%, respectivamente.

Por otro lado, el total de bajas en 2015 fue de 19, principalmente por motivos de jubilación de trabajadores de la sede principal. El 63,15% de las mismas correspondieron a hombres y el 36,85% a mujeres y, como es evidente, el 84,22% de las bajas se dieron en la franja de edad de mayores de 50 años. Todo ello representa una tasa de rotación del 2,89%.

NÚMERO DE BAJAS POR GÉNERO Y EDAD EN 2015

Hombres	Mujeres	<30 años	Entre 30 y 50	> 50 años
12	7	1	2	16

Igualdad de oportunidades

El Código Ético de Conducta y la Política de RSC de SELAE recogen el compromiso de la organización con la no discriminación y el respeto a los Principios de Igualdad de Oportunidades y Conciliación de la Vida Laboral y Personal.

Nuestra plantilla muestra una distribución equilibrada por género



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

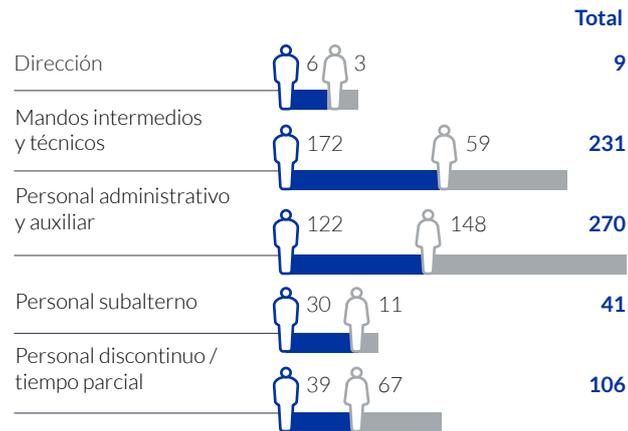
Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

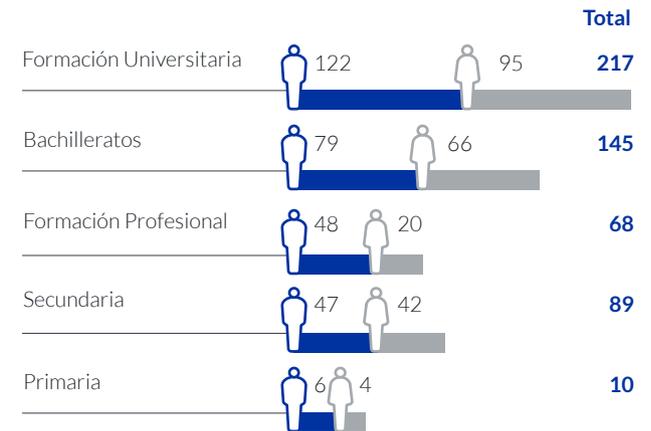
DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA SEGÚN CATEGORÍA PROFESIONAL Y GÉNERO



Nuestro compromiso con la Igualdad de Oportunidades se reflejan también en la paridad en los las esferas más altas de la organización, como son el Comité de Dirección y el Consejo de Administración.

La antigüedad media de nuestros empleados es de 22,79 y 23,25 años, en hombres y mujeres, respectivamente

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA SEGÚN NIVEL DE CUALIFICACIÓN Y GÉNERO



Sin acreditar 128

PLANTILLA DE SELAE



COMITÉ DE DIRECCIÓN



CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN



	Plantilla SELAE	Comité Dirección
<30 años	7	-
Entre 30 y 50 años	252	4
>50 años	398	5

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

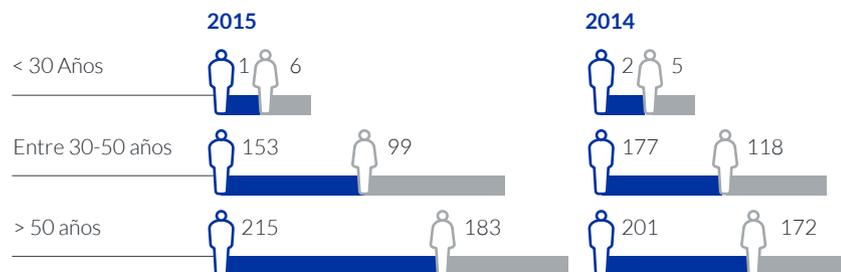
94

SELAE cuenta con un equipo de profesionales con amplia experiencia en el sector, siendo la edad media de la plantilla de 51,57 años, dato que representa un incremento de 0,69 puntos respecto al año anterior.

EDAD MEDIA EN SELAE

	2015	2014
Edad media plantilla	51,57	50,88
Mujeres	51,82	51,04
Hombres	51,36	50,72

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR TRAMOS DE EDAD Y GÉNERO



DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA SEGÚN CATEGORÍA PROFESIONAL Y EDAD

	<30 años	Entre 30 y 50 años	>50 años
Dirección	0	4	5
Mandos intermedios y Técnicos	3	128	100
Personal Administrativo y auxiliar	4	70	196
Personal Subalterno	0	14	27
Personal Discontinuo / tiempo parcial	0	36	70

El mayor porcentaje de trabajadores que se sitúan en la franja entre los 30 y 50 años, corresponden principalmente a hombres que desarrollan su actividad como mandos intermedios y técnicos, los cuales representan el 26,18% de la plantilla. En cambio, la franja de edad de mayores de 50 años está representada principalmente por mujeres que ocupan funciones administrativas y auxiliares, con un 22,52%.

El 60,57% de la plantilla de SELAE se encuentra en la franja de edad de mayor de 50 años, frente al 55,26% en 2014

En SELAE la igualdad va más allá de cuestiones de género y apostamos por la integración laboral de personas con discapacidad, que representan 2,59% del equipo de profesionales.

NÚMERO DE TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD POR GÉNERO



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta
4

Visión global
6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo
28

Nuestros resultados financieros
49

Nuestro modelo de negocio
54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible
107

Sobre el informe integrado
140

Conciliación laboral y familiar

En SELAE hemos implantado medidas para favorecer la conciliación de la vida laboral y familiar de nuestros trabajadores, como son la flexibilidad horaria y la posibilidad de solicitar reducción de jornada.

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA SEGÚN TIPO DE JORNADA Y GÉNERO

	Hombres	Mujeres	Total
Jornada Completa	325	212	537
Jornada Reducida	44	76	120

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA SEGÚN TIPO DE CONTRATO, JORNADA Y GÉNERO

	Hombres	Mujeres	Total
Contrato Indefinido a tiempo completo	321	208	529
Contrato indefinidos a tiempo parcial	44	76	120
Contratos temporales a tiempo completo	4	4	8
Contratos Temporales a tiempo parcial	0	0	0

El 81,74 % de la plantilla tiene jornada completa y el 81,51% de los contratos indefinidos son a tiempo completo



	2015			2014		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Empleados que disfrutaron de baja por maternidad o paternidad	4	2	6	5	2	7
Empleados que se reincorporaron al finalizar el permiso por maternidad o paternidad	4	2	6	5	2	7

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

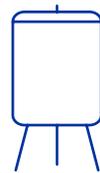
107

Sobre el informe integrado

140

Desarrollo profesional, clave del éxito

Principales cifras



11.834,50

horas de formación



18,012

horas de formación por empleado



167.994

euros invertidos en formación



255,69

euros de inversión en formación por empleado



521

asistentes

Invertimos en nuestro capital humano, situando la capacitación y formación de nuestros trabajadores en el centro de la estrategia de desarrollo de talento en la organización



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

El Plan de de formación que anualmente desarrolla SELAE define objetivos ligados a la capacitación de todo el personal de la organización. Además, todas las actividades formativas son evaluadas con el objetivo de garantizar su eficacia.

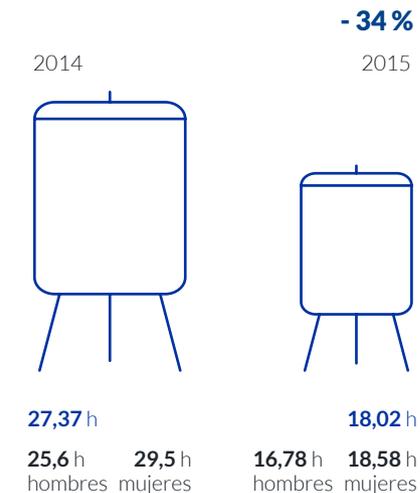
CARACTERÍSTICAS DE LA ACTIVIDAD FORMATIVA DE SELAE

- Atiende a las necesidades individuales, en función de las competencias requeridas por cada puesto.
- Responde a las necesidades que pueden compartir distintas áreas, niveles o grupos, aprovechando esfuerzos y favoreciendo el intercambio
- Aprovecha el conocimiento, competencias y capacidades internas que posee en sus empleados, para la formación

PROMEDIO DE HORAS DE FORMACIÓN AL AÑO POR EMPLEADO SEGÚN CATEGORÍA PROFESIONAL

	2015	2014	% VARIACIÓN 2013-2014
Directivos	94,833	54,56	74%
Mandos intermedios y técnicos	18,329	23,76	-23%
Personal administrativo y auxiliar	21,689	41,33	-48%
Mozos y subalternos	10,610	13,13	-19%
Personal discontinuos tiempo parcial	3,226	2,41	34%

PROMEDIO DE HORAS DE FORMACIÓN AL AÑO POR EMPLEADO



En 2015 implantamos la impartición de formación dentro de la jornada laboral, como medida para mejorar nuestra política de conciliación laboral y familiar

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

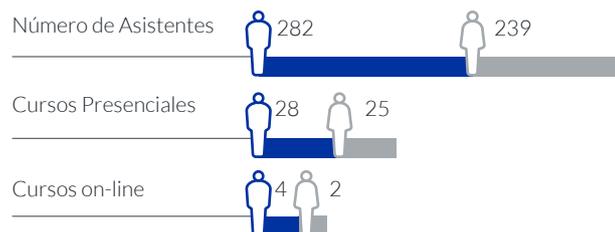
107

Sobre el informe integrado

140

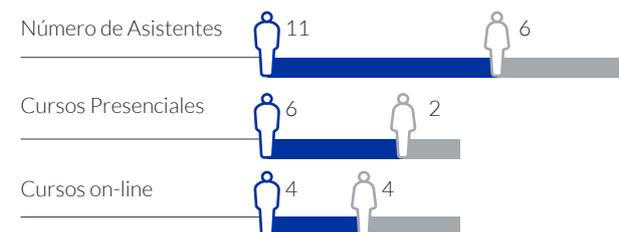
El 77% de los cursos impartidos en SELAE en 2015 fueron cursos generales de tipo presencial, impartidos mayoritariamente en nuestras instalaciones.

INDICADORES DE FORMACIÓN SELAE



Además de la formación especializada, en 2015 también se impartió formación en Seguridad de la Información y en Prevención de Blanqueo de Capitales y Financiación del Terrorismo.

FORMACIÓN ORGANIZADA POR EL INSTITUTO NACIONAL PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



El presupuesto en formación ha sido de 167.994 €, un 23% menos respecto al año anterior y el número de horas de formación anuales, correspondientes a 11.834,5 h, también se vieron reducidas en un 36%.

NÚMERO DE HORAS DE FORMACIÓN AL AÑO POR EMPLEADO SEGÚN CATEGORÍA PROFESIONAL EN SELAE

	2015	2014	% VARIACIÓN 2014-2015
Directivos	853,5	436,5	96%
Mandos Intermedios y Técnicos	4.234	5.513,5	-23%
Personal Administrativo y Auxiliar	5970	11.699	-49%
Mozos y Subalternos	435	263	65%
Personal Discontinuo Tiempo Parcial	342	565	-39%

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

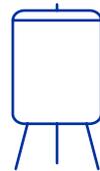
Promoción de la seguridad y salud en el trabajo

Principales cifras



2

Comités de Seguridad y Salud



4.036

horas de formación en Seguridad y Salud



39

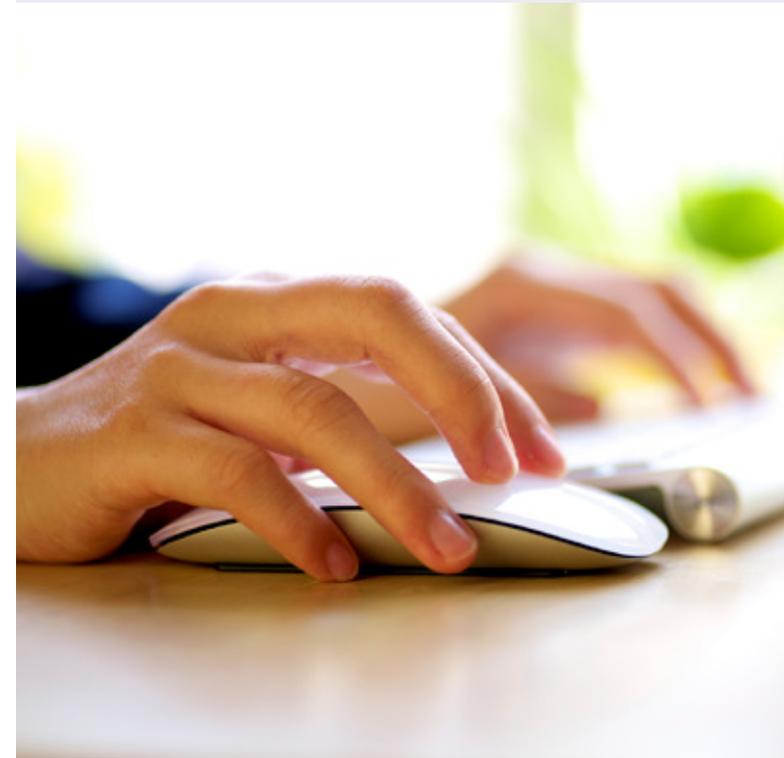
asistentes a cursos



6

accidentes laborales

Hemos elaborado un nuevo Plan de Prevención de Riesgos alineado a la realidad actual de la Sociedad



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

100

COMPOSICIÓN COMITES DE SEGURIDAD Y SALUD DE SELAE

	Hombres	Mujeres	Total	% Mujeres
CSS en centro de trabajo Capitán Haya	5	1	6	16,67%
CSS en centro de trabajo Manuel Tovar	6	-	6	-
Totales	11	1	12	8,33%

Los principales indicadores de Seguridad y Salud en SELAE, destacan, por la baja siniestralidad laboral y la ausencia de enfermedades profesionales, con programas formativos e informativos en Prevención y Promoción de la Salud Laboral.

SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

	2015	2014
Número de Accidentes Laborales	6	4
Horas de Formación en Seguridad y Salud	4.036*	520
Número de Asistentes a cursos de Seguridad y salud	39	--

*La empresa ha formado a dos trabajadores en el Máster de Prevención de Riesgos Laborales

SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO SEGÚN GÉNERO 2015

	Hombres	Mujeres
Número de Accidentes Laborales	3	3
Horas de Formación en Seguridad y Salud	1.912	2.124
Número de Asistentes a cursos de Seguridad y salud	24	15

Tenemos una baja tasa de siniestralidad laboral



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

101

ÍNDICE INCIDENCIA DE ACCIDENTES DE TRABAJO EN SELAE

	2015	2014
Índice en SELAE	0,904	1,32

**En este caso no se han tenido en cuenta los accidentes laborales "in itinere", y el total de trabajadores se ha tomado la plantilla media del año (663)*

Tasa anual de absentismo*	Tasa de días perdidos por accidente laboral	Días Laborales perdidos por Accidente de Trabajo**
4,99%	0,04%	67

** Calculado en base a días hábiles no trabajados por enfermedad común, accidente no laboral, accidente de trabajo, y todos los permisos retribuidos recogidos en los convenios colectivos de aplicación a cada uno de los colectivos de SELAE, sobre el total de días laborales.*

***No se incluyen los accidentes laborales "in itinere" y se refieren a días naturales a contar desde el día siguiente a la fecha de la baja por AT*

Promoción de la salud de los empleados

SELAE ha llevado a cabo distintas campañas de promoción de la salud de todos sus trabajadores de prevención de enfermedades. Asimismo, a través de la web, se lanzaron diferentes campañas dedicadas a enfermedades o hábitos no saludables asociados a diferentes periodos del año.

Dentro del ámbito de buenas prácticas en ergonomía, y en colaboración con la Mutua de Accidentes y Enfermedades Profesionales "FREMAP" en 2015 se ofertó una acción formativa teórico-práctica: Espalda sana para la Prevención de Trastornos Musculo Esqueléticos.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

102

NUESTRA TECNOLOGÍA



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta
4

Visión global
6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo
28

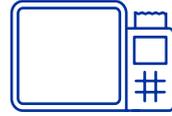
Nuestros resultados financieros
49

Nuestro modelo de negocio
54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible
107

Sobre el informe integrado
140

PRINCIPALES CIFRAS



12.272

terminales trabajando en el canal
presencial



+ 2.580

millones de operaciones al año



+ 24,1 millones

de operaciones al año por inter-
net



135.997.363

visitas anuales a la web



206.000

descargas de aplicaciones para
móvil

Innovación tecnológica enfocada a nuestros clientes y grupos de interés

Gracias a la apuesta de SELAE por las nuevas tecnologías hemos dado respuesta a los requerimientos de calidad y seguridad que nos demandan nuestros clientes, en los servicios y productos que prestamos. Estamos a la vanguardia tecnológica del sector de juego y disponemos de tecnología y de un soporte tecnológico de muy alta calidad.

Uno de los hechos destacadas de 2015, ha sido el sistema desarrollado por SELAE para la venta online de sus productos (canal internet y canal móvil propio), en respuesta también a los requerimientos de sus clientes. Desde junio, ha sido posible la venta por estos canales de todos los juegos gestionados por SELAE. Este proyecto ha implicado la modernización de la web de venta de Loterías y Apuesta del Estado.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Hechos destacados 2015

- Desarrollo de la aplicación ASD-Proyecto peñas de lotos.
- Mejora de la disponibilidad, rendimiento y flexibilidad a la plataforma de Backup corporativa.
- Adecuación del registro de usuarios a los dispositivos móviles.
- Nueva plataforma de gestión documental y ampliación del espacio SELAE favoreciendo las actividades de la plantilla y mejorando la cooperación y productividad.

Los sistemas TIC de SELAE dan servicio a 12.272 terminales de juegos instalados por toda la geografía nacional y a 577.977 usuarios registrados en Internet, un 24,17% más con respecto al año 2014. Por otro lado, en 2015 se realizaron 206.000 descargas de aplicaciones para el móvil frente a las 15.000 realizadas en 2014.

Nuestros avances tecnológicos han supuesto la gestión de más de 2.580 millones de transacciones, un 6,70% más que en el año 2014. Asimismo, el sistema de juegos por Internet gestionó más de 24,1 millones de operaciones de venta, un 16,11% más que en 2014; con un volumen de visitas de más de 135,9 millones.

CAPACIDAD TECNOLÓGICA	2015	2014	% VARIACIÓN 2014-2015
Tasa de disponibilidad de los Servicios de Sistema Central	99,745	100%	-0,255
Tasa de disponibilidad de los Servicios de Venta por Internet	99,692	99,850	-0,158
Transacciones	2.586.420.482	2.424.076.669	6,70%

Para dar el soporte a todo el sistema TIC, SELAE cuenta con un equipo de profesionales cualificados, que garantizan en todo momento unos altos niveles de calidad y seguridad, tanto en desarrollo de servicios como en su implantación.

En 2015, hemos incrementado un 6,70% las transacciones en Internet

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta
4

Visión global
6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo
28

Nuestros resultados financieros
49

Nuestro modelo de negocio
54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible
107

Sobre el informe integrado
140

NUESTRO COMPROMISO INTERNACIONAL



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta
4

Visión global
6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo
28

Nuestros resultados financieros
49

Nuestro modelo de negocio
54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible
107

Sobre el informe integrado
140

Colaboramos con las siguientes asociaciones sectoriales:

- **European Lotteries (E.L).** SELAE forma parte de su Comité Ejecutivo y ocupa la Presidencia del Comité de Seguridad y Orden Público y la Presidencia del Grupo de Trabajo del citado órgano. Adicionalmente, participa en los asuntos relativos a su Grupo de Trabajo Jurídico.
- **Corporación Iberoamericana de Loterías y Apuesta del Estado (CIBELAE).** SELAE ocupa el cargo de la Vicepresidencia Primera dentro de su Junta Directiva.
- **World Lottery Association (WLA).** SELAE está presente en su Comité Ejecutivo.

EVENTOS DESTACADOS EN LOS QUE HA PARTICIPADO SELAE EN 2015

Evento	Organiza	Lugar
Seminario de Marketing	E.L/WLA	Londres (Reino Unido)
Feria ICE del sector del juego	ICE	Londres (Reino Unido)
Seminario "Experiencia en Entretenimiento"	E.L/WLA	Mar de Plata (Argentina)
Congreso	E.L	Oslo (Noruega)
Seminario de Seguridad y Orden Público	E.L	Praga (República Checa)
Seminario de Seguridad	WLA/ALA	Cotonou (Benin)
Congreso	CIBELAE	Mendoza (Argentina)
Seminario sobre Juego Responsable		Helsinki (Finlandia)
Seminario de Seguridad	E.L/WLA	Estocolmo (Suecia)
Seminario Asuntos Jurídicos	E.L	Budapest (Hungría)
Taller Estandarización	UE	Bruselas (Bélgica)

Seguimos afianzando nuestro liderazgo en el ámbito internacional y colaboramos con asociaciones internacionales de referencia, dónde aportamos nuestro conocimiento y experiencia



Junta Directiva de CIBELAE

Gracias a nuestro prestigio, en 2015 recibimos visitas de otros operadores con interés en conocer las actividades desarrolladas por nuestra sociedad e incorporar buenas prácticas en su actividad. Destacamos las visitas de CIBELAE, Japan Lottery Research Center Inc. y el encuentro bilateral con Hansjorg Holtkemeier, presidente de European Lotteries.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

**Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible**

107

Sobre el informe integrado

140

107

5

NUESTRO COMPROMISO PARA UN CRECIMIENTO SOSTENIBLE



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

EN LO ECONÓMICO

Desde su origen, en el siglo XVIII, la razón de ser de la compañía ha sido contribuir a la mejora de la calidad de vida de la sociedad a través de los ingresos obtenidos por la organización. Los beneficios generados por SELAE se destinan al desarrollo de actividades públicas de interés general.

En SELAE contribuimos económica y socialmente con el Estado y la sociedad en general. En 2015, la organización ha ingresado al Tesoro Público 1.619,2 millones de euros, un 26,8% más que en 2014, y ha destinado **30,3 millones de euros a fines de carácter social, un incremento del 39% respecto al año anterior.** Todo ello, nos convierte en la Sociedad Pública Estatal, de mayor contribución a los Presupuestos Generales del Estado.

**Generamos Valor
para la ciudadanía**



1.619,2

millones de euros ingresados al

Tesoro Público



30,3

millones de euros en

fines sociales

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

EN LO SOCIAL

Devolver a la sociedad aquello que recibimos de ella. Por una sociedad mejor

En SELAE trabajamos para generar riqueza, bienestar y progreso para la sociedad española. Por ello, en el ejercicio responsable de nuestras actividades promovemos su impacto social, a través del fomento de los principios de solidaridad, respeto, sostenibilidad y responsabilidad ante la sociedad y promocionando los valores sociales, culturales y deportivos.



2015

30,3

millones de euros en **fines sociales**

2014

21,8



Nuestro compromiso con el ámbito social y con la ciudadanía nos ha llevado a incrementar un 39% nuestra aportación a fines sociales, con respecto al 2014

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

La apuesta de SELAE para generar impacto positivo en la sociedad es a través de ayudas y aportaciones a diferentes organizaciones con diversos fines sociales.

En 2015, nuestra aportación se ha centrado en:

- Actividades de carácter social: fines benéficos, humanitarios, ONG's.
- Actividades de carácter cultural: iniciativas locales, actividades educativas-formativas y ayudas a la investigación.
- Actividades y entidades de carácter deportivo: apoyo a los valores del deporte.

DISTRIBUCIÓN APORTACIÓN DE SELAE SEGÚN ÁMBITO ACTUACIÓN

	2015	2014	% VARIACIÓN 2014-2015
Carácter Social (fines benéficos, humanitarios-ONG's)	21.064.260	18.442.060	14,2%
Carácter Educativo-Cultural-Investigación	1.278.000	617.900	106,8%
Carácter Deportivo	7.974.624	2.805.013	184,2%

En 2015, aportamos 2.600.000 euros al Ayuntamiento de Lorca para ayudar a los damnificados por el terremoto



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Actividades de carácter social

En SELAE somos sensibles a las necesidades sociales y contribuimos a la mejora del bienestar de aquellos que más lo necesitan. Por ello, una parte de nuestros ingresos como se destinan a cubrir las necesidades de diferentes programas de acción social, humanitaria y de entidades de interés público y social.

	2015
Cruz Roja	15.070.840
Asociación contra el cáncer (AECC)	3.339.220
Convenio Ayuntamiento de Lorca	2.600.000
Totales	21.010.060

Además, SELAE hace una donación con carácter solidario a establecimientos benéficos en aquellas ciudades donde se celebran los sorteos viajeros. En 2015 esa dotación fue de **54.200 euros**



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

ACCIÓN HUMANITARIA

Valor compartido

Colaboramos de manera habitual con Cruz Roja Española. En 2015, hemos realizado una aportación importantísima de la que se han beneficiado, con el apoyo directo de SELAE, alrededor de 400.000 personas y que ha ayudado a la viabilidad de esta organización.

Además, los trabajadores de SELAE contribuyen de manera altruista a las Campañas de Donación de Sangre que Cruz Roja organiza en nuestras instalaciones.

BENEFICIARIOS DE LA APORTACIÓN DIRECTA DE SELAE A CRUZ ROJA

Colectivos vulnerables	170.520 personas
Programas de salud, medio ambiente y socorro	71.982 personas
Cooperación Internacional	49.300 personas
Entorno familiar y personas cercanas	108.198 personas



15.070.840 euros
aportados a **Cruz Roja Española**

Colaboramos con entidades que ayudan a colectivos vulnerables

En 2015, recibimos la Placa de Honor de la Cruz Roja por nuestro apoyo incondicional a esta organización



Entrega de la Placa de Honor de la Cruz Roja por parte de S. M la Reina Doña Letizia a la Presidenta de Loterías Inmaculada García



“Ahora más que nunca CRUZ ROJA”

SELAE colabora con esta institución a través del Sorteo especial de Cruz Roja de la lotería Nacional, que se lleva realizando desde hace 91 años.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

LUCHA CONTRA EL CÁNCER

En España, 1,5 millones de personas padecen cáncer, por suerte somos muchos más los que colaboramos para ayudarlas

Con nuestra aportación a la Asociación Española de Lucha contra el Cáncer (AECC) hemos apoyado labores de información, concienciación, prevención, ayuda e investigación sobre el cáncer. De forma adicional, hemos colaborado en el desarrollo de Programas de Apoyo y Acompañamiento ofreciendo a personas enfermas ayuda para la mejora de su calidad de vida, de forma complementaria a los servicios del Sistema Nacional de Salud. Además, hemos ayudado al Programa de Voluntariado para acompañar a estas personas enfermas.

Por otro lado, SELAE apoyó proyectos y programas de investigación para financiar la investigación oncológica y avanzar en áreas clave como la prevención, la detección precoz, el tratamiento y atención multidisciplinar.

BENEFICIARIOS DE LA APORTACIÓN DIRECTA DE SELAE A AECC, 2015

Acciones de información y sensibilización	54.677 personas
Programas de Apoyo y Acompañamiento	2.227 personas
Programas de voluntariado	400.000 personas



3.339.220 euros

aportados a la **Asociación Española de Lucha contra el Cáncer**



680.000 euros

destinados a **proyectos de investigación**

“Detrás de cada décimo hay personas que se curan”

Un año más SELAE realizó un sorteo dedicado a difundir la labor social de AECC.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

VULNERABILIDAD SOCIAL

Luchamos contra la violencia de género, la explotación sexual y la trata de seres humanos

SELAE, a través de sus canales de comunicación y otros medios de comunicación muestra su defensa y compromiso frente a la violencia de género y a la promoción de la Inserción de las víctimas de este tipo de situaciones. De esta manera, utiliza sus recursos para realizar y participar en campañas de sensibilización dirigidas a la sociedad y que tienen como objetivo dar un mensaje de esperanza a las víctimas y a su entorno, buscando la implicando de todos para hacer del final de la violencia de género un objetivo común.

También es notorio nuestro compromiso con aquellas iniciativas y campañas de sensibilización sobre el respeto a los Derechos Humanos de las personas promovidas por Naciones Unidas. En 2015, a través de los billetes de lotería se realizó una campaña de sensibilización enmarcada dentro del nuevo Plan Integral de lucha contra la trata con fines de explotación sexual 2015-2018 del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad.

“Por una Sociedad Libre de Violencia de Género”



En 2015, se realizó una campaña de sensibilización insertando en los décimos en venta, imágenes de esta campaña de sensibilización, con motivo del Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer. Además, se procedió a la difusión de la campaña en las pantallas de Canal LAE, instaladas en más de 8.518 puntos de nuestra red.

“Corazón azul contra la trata de personas”



En 2015 colaboramos con Día Internacional contra la Explotación Sexual y la Trata de Seres Humanos insertando en los décimos que pusimos a la venta, imágenes de esta campaña de sensibilización y mediante la difusión de este lema en las pantallas de Canal LAE, en nuestra amplia red.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

115

Actividades de Carácter Educativo, Cultural, Investigación

SELAE financia y promueve actividades de carácter formativo, cultural y diferentes líneas y proyectos de investigación

FORMACIÓN

Invertimos en la formación integral de los alumnos del Colegio San Ildefonso

Hemos renovado nuestro compromiso para potenciar todos los aspectos relacionados con la formación integral de los alumnos del Colegio de San Ildefonso en su dimensión personal, académica e intelectual.

Las ayudas otorgadas por SELAE han ayudado a financiar mobiliario y equipos didácticos, equipamiento personal docente y recreativo de los niños, la concesión de becas de estudios, incluida la formación universitaria y a la concesión de premios a los mejores expedientes como incentivo para el resto del colectivo.

La aportación de SELAE contribuyó también a la Residencia-Internado San Ildefonso con 60 niños internos que supone un medio importante de colaboración a las familias madrileñas con necesidades especiales, cuyas circunstancias económicas, laborales y sociales requieren una ayuda puntual en la crianza de sus hijos.

APORTACIÓN DE SELAE A LAS ACTIVIDADES DE CARÁCTER EDUCATIVO, CULTURAL E INVESTIGACIÓN

	Aportación SELAE (euros)
Formación/Educación	350.000
Investigación	50.000
Cultura	878.000
Total	1.278.000



350.000 euros
Colegio de San Ildefonso



140 alumnos
beneficiarios por las aportaciones



80
becas otorgadas

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

INVESTIGACIÓN

En 2015, SELAE ha colaborado con la Fundación para la Investigación Biomédica del Hospital Infantil Universitario Niño Jesús, financiando 5 Proyectos de Investigación en los que participan 13 profesionales del centro pediátrico. La financiación de SELAE permite a los profesionales la posibilidad de investigar y compatibilizar estos proyectos con la asistencia clínica directa. Esta colaboración se enmarca dentro del acuerdo firmado en 2014 con una duración de 3 años.



200 niños beneficiarios de los **proyectos de investigación**



50.000 euros aportados a la **Fundación Hospital Niño Jesús**

ACTIVIDADES CULTURALES

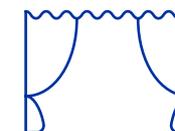
Concededores del papel importante que juega la cultura en nuestra sociedad, a través de diferentes acuerdos de colaboración y patrocinios, apoyamos iniciativas y actividades educativo-culturales que contribuyen a mejorar la calidad de vida de las personas.

APORTACIÓN DE SELAE A LA CULTURA

	Aportación SELAE (euros)
Teatro Real de Madrid	100.000
Fundación V Centenario Santa Teresa de Jesús	250.000
Instituto Nacional de Artes Escénicas (INAEM)	175.000
Agencia Efe (libro Felipe VI y Museo)	55.000
Ayuntamiento Torres de Albánchez	298.000
Total	878.000

Estamos comprometidos con la investigación científica para la mejora de la salud y el bienestar de los ciudadanos y con la formación de los investigadores y profesionales de la salud

Promocionamos la cultura para la mejora de la calidad de vida de las personas y como muestra de nuestro compromiso activo con la sociedad



878.000 euros invertidos en **actividades culturales**

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

**Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible**

107

Sobre el informe integrado

140

117

Fundación V Centenario Santa Teresa de Jesús

Contribuimos a la financiación de la programación de las actividades que desarrolla la Fundación por su interés público y por la aportación de la organización al mundo de las letras y la cultura española. Se dedicó un sorteo especial viajero de Lotería Nacional con motivo del V Centenario del Nacimiento de la Santa.



Ayuntamiento Torres de Albánchez

Colaboramos en la rehabilitación de la torre del Ayuntamiento de Torres de Albánchez para crear un lugar de encuentro y promocionar el turismo, beneficiando a la localidad y mejorando el desarrollo económico y social de la localidad.

Instituto Nacional de Artes Escénicas (INAEM):

En junio de 2015, firmamos un contrato de patrocinio con el INAEM para la promoción y difusión de las artes escénicas y musicales, mediante aportación económica respaldada a la inauguración de las temporadas.

Apoyamos nuestra lengua y nuestra cultura



Con esta iniciativa, apoyamos manifestaciones propias y genuinas de la cultura española con proyección nacional e intencional, como son el teatro clásico y la zarzuela. En este sentido, sufragaremos de los montajes de El alcalde de Zalamea y Galanteos en Venecia, que inaugurarán las próximas temporadas de la Compañía Nacional de Teatro Clásico y la del Teatro de la Zarzuela en 2016.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Agencia EFE

En el marco de nuestra colaboración con la Agencia EFE hemos sido patrocinadores del libro "Felipe VI: la vida del Rey en 100 imágenes" y hemos ayudado a la puesta en marcha del **Museo de la Agencia Efe**, en conmemoración a su 75 aniversario.

Al lado de la profesión periodística, con el rigor, la veracidad, el compromiso y la transparencia de la información



Fomentamos el deporte base, el deporte femenino y las disciplinas minoritarias y emergentes

ACTIVIDADES DE CARÁCTER DEPORTIVO

Nuestro compromiso con el mundo del deporte, con una tradición de más de 65 años, se hace patente en el incremento de la ayuda a estas actividades, un 248% con respecto a 2014. En 2015, hemos apostado por nuevas especialidades deportivas (ciclismo-Vuelta a España, el balonmano femenino, atletismo, los deportes paralímpicos, entre otros).

Para SELAE el deporte constituye uno de los principales objetivos de su política de Responsabilidad Social. En este sentido, impulsamos el deporte limpio y promovimos las actitudes y valores positivos de esta práctica.

Más de 7,9 millones de euros de ayuda al deporte, casi 3 veces más que el año 2014

PRINCIPALES APORTACIONES DE SELAE AL DEPORTE, 2015

	euros
Real Federación Española de Atletismo (RFEA)	200.000
Real Federación Española de Balonmano (RFEB)	150.000
Asociación Deporte Olímpico (ADO)	862.500
Comité Paralímpico Español (ADOP)	300.000
Radio Televisión Española (RTVE)	5.785.124
Fundación Deporte Joven	12.000
Gala Nacional de Periodistas Deportivos (AEPD)	27.000
Vuelta Ciclista a España	590.000
Europa Press (Desayunos Deportivos)	48.000
Total	7.974.624

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

119

Los principales acuerdos de colaboración y nuevos patrocinios en 2015 se detallan a continuación.

Real Federación Española de Atletismo (RFEA)

En 2015, SELAE se convierte en el patrocinador principal de la RFEA siendo la primera vez que se firma un acuerdo de patrocinio en esta disciplina deportiva, a través del cual se apuesta también por el deporte base y el deporte femenino.



Real Federación Española de Balonmano (RFEB)

En 2015, SELAE firma un Convenio de Colaboración con la Real Federación Española de Balonmano convirtiéndose en patrocinadora oficial del Balonmano Español. Será el principal sponsor de los Equipos Nacionales de Balonmano. Además, patrocina la liga femenina que da nombre a la División de Honor Femenina de Balonmano (pasa a denominarse, Liga Loterías de Balonmano Femenino) Copa de S.M la Reina, y Supercopa, apostando por el deporte femenino. También, y

en razón de este convenio, se vinculará la colaboración de Televisión Española en los distintos eventos de los Equipos Nacionales de Balonmano.

Asociación Deportes Olímpicos (ADO)

Apoyamos el deporte profesional y de élite habiendo otorgado 329 becas en 2015

SELAE contribuye con iniciativas que apoyan el deporte de élite financiando planes específicos de preparación olímpica propuestos por la ADO. De esta manera, apoyamos la constancia, el esfuerzo y el sacrificio que exige el entrenamiento de una disciplina olímpica, para motivar a nuestros deportistas y ayudarlos a obtener sus mejores resultados en Juegos Olímpicos de 2016.

ADO garantiza contribuciones de vital importancia para los deportistas españoles en el camino a los Juegos Olímpicos:

- Contratación de personal técnico
- Organización de concentraciones de los deportistas.
- Fomento de la participación de los deportistas en competiciones de referencia.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

**Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible**

107

Sobre el informe integrado

140

120

Comité Paralímpico Español (ADOP)

En 2015, renovamos nuestro apoyo Equipo Paralímpico Español como Patrocinador del Plan ADOP para los Juegos de Río de Janeiro 2016. Gracias a nuestra colaboración, los deportistas paralímpicos contarán con becas y ayudas para el entrenamiento, podrán asistir a un mayor número de concentraciones y competiciones internacionales, para disponer de técnicos y material deportivo específico, servicios médicos, entre otros beneficios.

Firme compromiso y apuesta por el Plan ADO Paralímpico



Un destacado grupo de deportistas quiso agradecer con su presencia el apoyo de Loterías y Apuestas del Estado.

Nuestro acompañamiento a los deportistas representa un apoyo emocional en su carrera a las Juegos Paralímpicos 2016

Radio Televisión Española (RTVE)

En 2015, SELAE firma un acuerdo de colaboración con RTVE para la promoción del deporte español, aportando 5,7 millones de euros en patrocinios para el fomento y promoción de los deportes emitidos en Teledeporte, especialmente los minoritarios.

Con este convenio nos comprometemos a colaborar en el desarrollo de acciones de promoción y campañas

Promoción y fomento del deporte español, nuestra prioridad



José Antonio Sánchez, presidente de RTVE, e Inmaculada García, presidenta de Loterías.

de divulgación de la actividad deportiva, a través de los distintos canales de comunicación que faciliten el acceso a diversos acontecimientos deportivos.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

121

PATROCINIO DE ACONTECIMIENTOS DEPORTIVOS

	Aportación euros
Balonmano (Champions League EHF Men's)	295.200
Campeonato Europeo de Hockey Hierba	93.600
Mundial Hockey Patines	93.600
Tenis ATP	450.000
Campeonato del mundo de Vóley- Playa	165.600
Campeonato Europeo de vóley	136.800
Gimnasia Rítmica (Campeonato del Mundo)	117.000
Mundial Atletismo de Pekín	420.000
Mundial Ciclismo Ruta 2015 y Pruebas Copa Mundo Pista	199.755
Liga y Copa del Rey de Fútbol	3.813.569
Total	5.785.124

Balonmano

A través de este acuerdo de colaboración con RTVE patrocinamos la retransmisión de los partidos de la selección, masculina y femenina, y del programa resumen de la División de Honor femenina, Guerreras DHF. Además, SELAE es patrocinador de la Selección Española de Balonmano femenino.



Special hockey: el hockey hierba para todos

SELAE favorece la integración social de personas con discapacidad intelectual a través del deporte, potenciando sus habilidades y destrezas mediante el aprendizaje de las reglas básicas del hockey hierba. Gracias a nuestro apoyo, más de 30 niños y jóvenes practican hockey en el Club de Campo Villa de Madrid.

Esta experiencia permite a sus participantes conocer a otras personas, mejorar su capacidad de motriz y su coordinación.

Patrocinamos también el equipo de Special Hockey con el fin de favorecer la integración de este colectivo.



Fundación Deporte Joven

A través de esta colaboración, SELAE fomenta una educación basada en los valores del deporte. Gracias a las ayudas y becas que ayuda a otorgar, jóvenes deportistas puedan formarse para su futuro profesional.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

Con nuestra aportación, ayudamos al desarrollo de las actividades de la Fundación: Deporte y Mujer, Deporte y Discapacidad, Deporte y Medioambiente, Deporte y Solidaridad, Ciclismo, Baloncesto, Fútbol y Modalidades deportivas poco conocidas.

BENEFICIARIOS DE LA APORTACIÓN DE SELAE A LA FUNDACIÓN

Personas físicas	3.601.810 beneficiarios
Personas jurídicas	62.688 beneficiarios

Apostamos por programas que benefician a toda la sociedad y al desarrollo de los valores del deporte

Gala Nacional de Periodistas Deportivos

Somos patrocinadores de Gala Nacional del Deporte Español organizada por la Asociación Española de la Prensa Deportiva, como parte de nuestro compromiso con la promoción y difusión del deporte.



SELAE dedicó el décimo del 7 de marzo de 2015 a la Gala Nacional de deporte

Ciclismo- Vuelta ciclista a España

En 2015, hemos renovado nuestro patrocinio a este Premio, el año en que la Vuelta cumple su 80º aniversario. SELAE homenajeó también este aniversario en el décimo del día 2 de mayo de 2015, incorporando el logo de este hito en los 100.000 billetes que se emitieron.

Compromiso con el deporte y con el Medio Ambiente patrocinando el Premio de la Montaña de la Vuelta Ciclista a España



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

**Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible**

107

Sobre el informe integrado

140



EN LO AMBIENTAL

**El respeto por del medio ambiente
y el consumo sostenible de los
recursos son parte de nuestros
objetivos estratégicos**

El impacto ambiental de nuestra actividad de SELAE es relativamente bajo, no obstante, somos conscientes de la importancia de impulsar acciones para su minimización en todos los ámbitos de nuestro negocio.

El compromiso de SELAE con el medio ambiente y la lucha contra el cambio climático se concreta en 3 grandes líneas de actuación:

1. Minimización de los impactos ambientales generados por nuestro negocio.
2. Minimización del impacto ambiental del equipamiento y consumibles que adquirimos.
3. Gestión de residuos y aportaciones a la sostenibilidad del medio ambiente.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta
4

Visión global
6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo
28

Nuestros resultados financieros
49

Nuestro modelo de negocio
54

**Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible**
107

Sobre el informe integrado
140

Eficiencia energética

Trabajamos para mejorar la eficiencia energética de nuestras instalaciones gracias a una correcta gestión energética de las mismas. Con este objetivo, SELAE se apoya en las nuevas tecnologías para reducir su consumo energético, mediante la instalación de equipos más eficientes, la virtualización de servidores, el uso de tecnología “free cooling” como por ejemplo la utilizada en el centro de proceso de datos.

Hemos reducido un 3,4% nuestro consumo eléctrico

CONSUMO ENERGÉTICO (GJ)

	2014	2015
Consumo de energía eléctrica	20.696,18	20.002,12
Consumo de gas natural	3.036,25	2.958,29
Consumo total de energía	23.732,43	22.960,41

Hechos destacados

- Instalación de una aplicación software para la gestión automática del sistema de refrigeración y calefacción, en el edificio de Manuel Tovar.
- Instalación de sensores de presencia en zonas comunes y sustitución de bombillas a tecnología LED en todos los edificios.

GENERACIÓN DE ENERGÍA VERDE A TRAVÉS DE PANELES FOTOVOLTAICOS

2015	2014
7.118 Kwh en el centro de Manuel Tovar	7.064 Kwh en el centro de Manuel Tovar
8.667 Kwh en el centro de Xaudaró	8.702 Kwh en el centro de Xaudaró

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

125

Correcta gestión de residuos

En SELAE impulsamos el reciclaje de los residuos que generamos y hemos habilitado puntos de recogida selectiva para las principales fracciones que generamos (papel, toner, plásticos, pilas, etc.).

CANTIDAD DE PAPEL OFICINA
RECICLADO

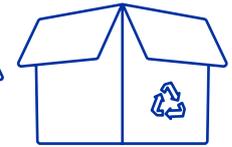
+ 4,8 %

2014

2015



374,7 t



392,5 t



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

126

Adquisición de papel de oficina

EN NUESTRAS OFICINAS

El 100 % del papel utilizado en nuestras oficinas es reciclado PEFC

En sus oficinas, SELAE ha puesto en marcha varios proyectos para la reducción del papel de oficina, como por ejemplo, el desarrollo una aplicación informática para la gestión de peticiones a los puntos de venta y la digitalización de la documentación y su archivo en gestor documental. El consumo de papel en nuestras oficinas se ha mantenido estable en 2015.

EN LOS PUNTOS DE VENTA

El 100% de nuestro papel térmico tiene certificados FSC y PEFC

En 2015, se han introducido pantallas informativas (Canal LAE) de tecnología LED de bajo consumo y nuevas banderolas y letreros de imagen corporativa de esta misma tecnología.

Compra verde

Cuando procede, incluimos criterios de adjudicación relativos a medidas de sostenibilidad ambiental (ISO 14001) y requerimientos específicos para la compra como FSC para el papel o ROHS para los terminales de los puntos de venta.



PESO PAPEL COMPRADO

DÉCIMOS DE LOTERIA NACIONAL

2014



575,60 t

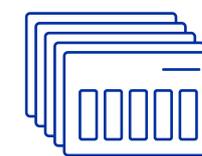
2015



601,14 t

PAPEL DE OCTAVILLAS

2014



813,34 t

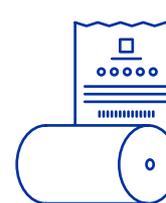
2015



826,60 t

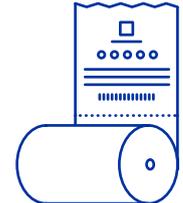
PAPEL DE TÉRMICO

2014



776,92 t

2015



1.115 t

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

127

Generación de emisiones

En 2015, hemos continuado fomentando nuestras buenas prácticas en movilidad sostenible:

- Sistemas de teleconferencias y videoconferencias, evitando desplazamientos innecesarios para reuniones y conferencias.
- Fomento de la administración digital.
- Fomento del uso del transporte público y dando una subvención al abono transporte.

EMISIONES DE CO₂ PROCEDENTES DE LA ELECTRICIDAD (ALCANCE 2)

+ 4,5 %

2014

2015



2.127,11 t



2.222,5 t

EMISIONES PROCEDENTES DE LA COMBUSTIÓN DE GAS NATURAL (ALCANCE 1)

- 2,6 %

2014

2015



169,57 t



165,21 t



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

**Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible**

107

Sobre el informe integrado

140

CON EL JUEGO RESPONSABLE

En SELAE somos conscientes del impacto social que algunos juegos de azar pueden tener sobre sus usuarios y hemos definido, dentro de nuestra estrategia de RSC, la promoción del juego responsable como una de las principales líneas de trabajo para prevenir y combatir los potenciales problemas del juego.

Cumplimos estrictamente con la normativa de regulación de los juegos de azar, aprobada en nuestro país en 2011, que contribuye al desarrollo de planes, programas y políticas de juego responsable y Responsabilidad Social Corporativa en todo el sector.

En este sentido, a nivel institucional, participamos en todos aquellos espacios en los que se requiera de

nuestra opinión y experiencia como operador de juegos de azar como son, entre otros, el “Consejo Asesor del juego responsable” promovido por la Dirección General de Ordenación del Juego.

En el plano internacional, de la mano de las organizaciones supranacionales que agrupan a los operadores públicos de juegos de azar, SELAE sigue trabajado también en la promoción de políticas de fomento del juego responsable. Gracias a nuestra posición estratégica, hemos impulsado la adopción de marcos de actuación que favorezcan estas prácticas por parte de los operadores de lotería iberoamericanos agrupados en la Corporación Iberoamericana de Loterías y Apuestas de Estado (CIBELAE).

**Promovemos un juego responsable como
compromiso con la sociedad Española**

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

129

SELAE con el juego responsable

Nuestro compromiso con el juego responsable se ha integrado en nuestros procesos, estrategias de negocio y en nuestro sistema integrado de gestión, como medida para asegurar su correcta implantación en la actividad diaria de la organización. Este compromiso implica a todos nuestros grupos de interés.

El impulso de una práctica moderada del juego se convierte así en un aspecto fundamental de la misión de SELAE, así como en un compromiso con la sociedad española que nos permite avanzar en la senda de la sostenibilidad y la excelencia.

SELAE con la sensibilización y formación de sus empleados y red de ventas

La sensibilización e información a todos los empleados y agentes de ventas de SELAE son una condición indispensable para el éxito mismo de la estrategia de juego responsable que hemos implantado, facilitando la adopción de medidas para favorecer la práctica moderada del juego.

En este sentido, los empleados de SELAE tienen acceso permanente a información sobre el juego responsable en la red interna de la organización. Asimismo, las nuevas incorporaciones de personal reciben, en el manual de acogida, información sobre estos temas.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

**Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible**

107

Sobre el informe integrado

140

130

SELAE con el juego online seguro y responsable

La comercialización de juegos de azar a través de internet facilita la accesibilidad a los juegos por diferentes tipos de usuarios. Al mismo tiempo, conlleva nuevos riesgos para aquellas personas que presentan una conducta no moderada de juego.

Conscientes de esta realidad, aplicamos acciones para asegurar que la presentación y comercialización de nuestros productos en este canal se hace de acuerdo a políticas que favorezca el juego moderado y responsable. Al mismo tiempo, ofrecemos medidas de protección para los grupos vulnerables como son los menores de edad o las personas que pueden presentar una conducta desordenada en relación al juego.

Por otro lado, no olvidamos que la tecnología puede ser una buena aliada para desarrollar políticas de fomento del juego responsable y en SELAE hacemos uso de ellas con esta finalidad.

**La limitación de
cantidades a apostar
y el test de juego
responsable son medidas
que hemos desarrollado
para la promoción de un
juego online responsable**



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

PROTECCIÓN DE LOS MENORES DE EDAD

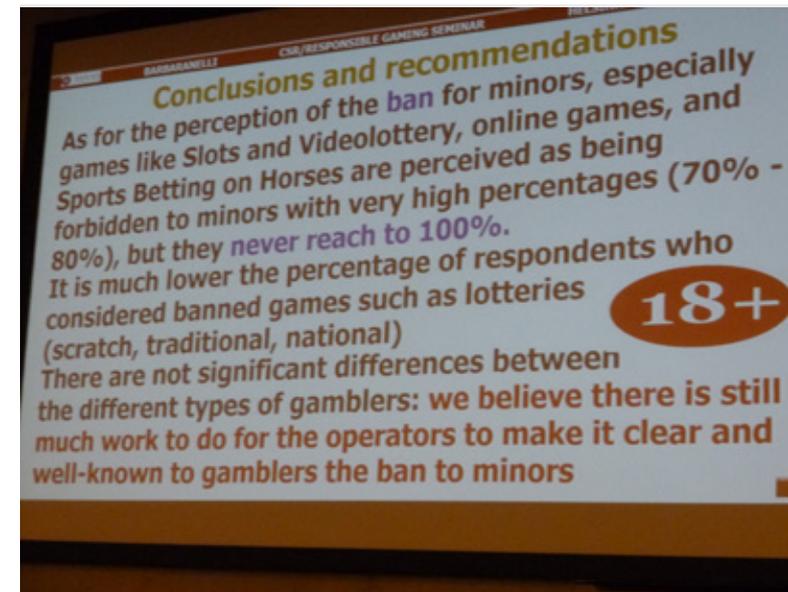
El canal online de SELAE no acepta en ningún caso la inscripción y participación de menores. Los visitantes del canal son debidamente informados de esta cuestión, en particular a aquellos que inician el proceso de alta y SELAE garantiza un control de la veracidad de los datos proporcionados por los participantes.

Como medida adicional, todas las pantallas del canal online cuentan advertencias de que el juego está destinado a personas mayores de 18 años.

TRANSPARENCIA EN LA INFORMACIÓN DEL CANAL ONLINE

Aportamos información clara y de fácil entendimiento sobre la mecánica y normativa de cada juego a todos nuestros usuarios.

Desde el canal online, en ningún momento se ofrecen ofertas o medida para persuadir al usuario de abandonar el juego o para recuperar pérdidas anteriores, uno de los factores de riesgo más importante en personas que presentan conductas de juego excesivo.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

LIMITACIÓN DE LAS CANTIDADES A APOSTAR, AUTOEXCLUSIÓN Y TEST DE JUEGO RESPONSABLE

Hemos establecido límites en las cuentas de juego online

- 600 euros, importe máximo diario.
- 1.500 euros, importe máximo semanal.
- 3.000 euros, importe máximo mensual.

Asimismo, los usuarios tienen la opción de reducir los límites de depósito autorizados de forma inmediata. Para aquellos usuarios que temporalmente no deseen continuar jugando a través del canal online, se ha previsto un servicio de autoexclusión. Como medida adicional, se verifica la inscripción de cualquier usuario en el Registro General de Interdicciones de Acceso al Juego y SELAE no permite el juego a través de su canal online a aquellas personas registradas.

Otra de las herramientas implantadas por la Dirección General de Ordenación del Juego de SELAE ha sido un test de juego responsable y de prevención de conductas adictivas del juego. El canal online de SELAE permite al participante realizar dicho test con la finalidad de autodiagnosticar su relación con los juegos de azar.

SELAE con una publicidad informativa y responsable

Disponemos de un Código de publicidad y marketing para asegurar que las actividades publicitarias que realizamos se hagan bajo criterios de prevención del uso no moderado del juego y evitando generar mensajes erróneos en relación a los juegos de azar.

Tratamos que nuestra publicidad sea de tipo informativo y que represente el juego como una actividad de ocio e ilusión



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

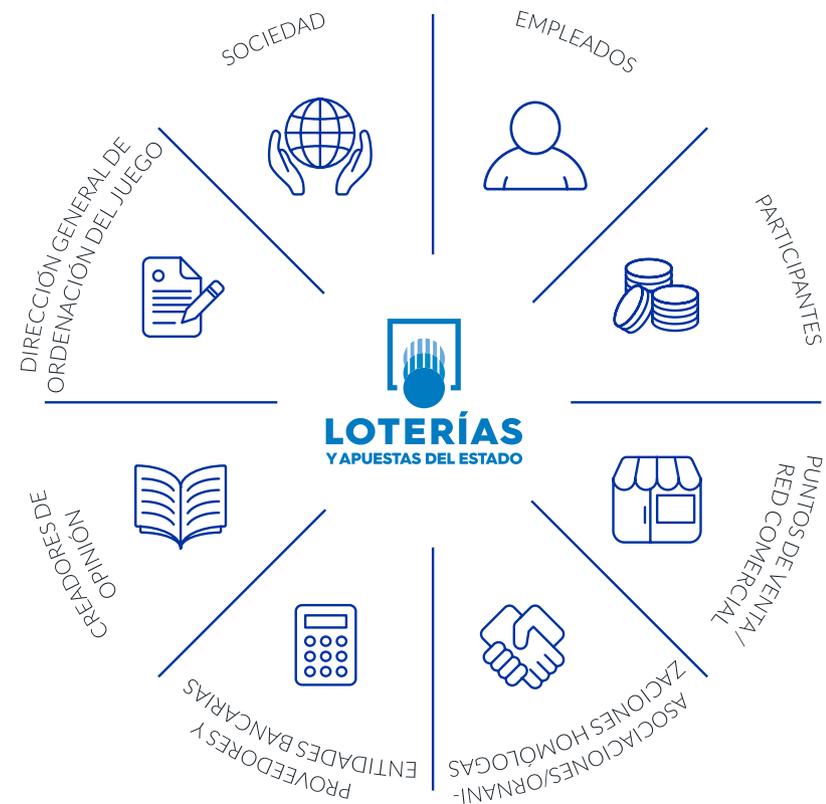
107

Sobre el informe integrado

140

CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

En SELAE hemos identificado nuestros grupos de interés y tenemos un firme compromiso para cumplir y prestar la máxima atención e interés a sus necesidades y expectativas.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

134

SOCIEDAD

Mantenemos relaciones que articulan estrategias de colaboración institucional a nivel de convenios y patrocinios específicos, así como colaboraciones puntuales o habituales, con fundaciones, instituciones, organizaciones y asociaciones.

Convenio y Patrocinios (Acción Social)	23
Reuniones para estudiar oportunidades de colaboración y cooperación con organizaciones de Acción Social	+10
Beneficiarios de la Acción Social	4.522.101
Canal LAE (audiencia semanal de espectadores)	3.138.000
Seguidores en Redes Sociales	+ 175.000



EMPLEADOS

Promocionamos un dialogo constante con ellos para crear un equipo de profesionales comprometidos con los valores de la organización.

Boletín interno (publicaciones)	6
Reuniones con los representantes de los trabajadores en las distintas Comisiones de la Sociedad que fueron convocadas	17
Horas de Formación	11.834,5



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

135

PARTICIPANTES

Trabajamos para crear juegos ilusionantes, seguros y fiables. Estamos comprometidos con el juego responsable y que permita alcanzar el máximo nivel de satisfacción de los usuarios.

Nº total de llamadas canalizadas por el Centro de Atención de Usuarios (CAU)	109.620
Correos Electrónicos Recibidos	49.801
Consultas: BUZÓNDESUGERENCIAS@SELAE.ES	3.108
Quejas recibidas	2.471
Reclamaciones recibidas	4.335
Nº de reclamaciones de premios	2.793
Porcentaje reclamaciones premios aceptadas	86,86%
Índice de satisfacción media (sobre 10) de nuestros usuarios en canal Internet	7,97



PUNTOS DE VENTA/RED COMERCIAL

Establecemos relaciones fluidas y de colaboración.

Nº total de llamadas	133.009
Porcentaje de problemas técnicos u operativos, incidencias o consultas resueltas en TAP (sin traspaso a otras unidades)	81%
Llamadas de Asistencia Técnica	22.690
Nº de visitas de Asistencia Técnica	8.833
Quejas recibidas de los PV	196
Reclamaciones recibidas de los PV	7
Reuniones con las Asociaciones de Red de Ventas	5
Reuniones con la Junta Directiva de la Asociación de Delegados	12



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

136

ASOCIACIONES/ORGANIZACIONES HOMÓLOGAS

Promocionamos el intercambio de buenas prácticas.

Participación, Alianzas y Colaboraciones	9
Encuentros bilaterales, congresos y seminarios	14
Asistencia a foros nacionales e internacionales sobre nuevas y mejores prácticas de Juego Responsable	3
Reuniones del Grupo de Trabajo de Juego Responsable en el marco de la Corporación Iberoamericana de Loterías y Apuestas del Estado (CIBELAE)	5



CREADORES DE OPINIÓN

Creamos relaciones basadas en la transparencia, veracidad y rigor de la información facilitada.

Notas de Prensa durante el 2015	+ 1.000
Ruedas de Prensa convocadas en 2015	+ 25
Campañas específicas dirigidas a difundir nuestros juegos en redes sociales (Facebook, Twitter, YouTube)	19
Nuevos seguidores generados para la Campaña de Navidad de Justino 2015	102.297
Programas de Loterías en TV 2015	469
Emisiones diarias de los sorteos en TV	417
Planes de contenidos semanales que se abordan en redes sociales	52 planes semanales



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

137

PROVEEDORES Y ENTIDADES BANCARIAS

Establecemos relaciones basadas en el beneficio mutuo y confianza apostando por la calidad. Trabajamos para transmitir nuestro compromiso con la sostenibilidad a todas las empresas con las que nos relacionamos como elemento clave de nuestra apuesta por el desarrollo sostenible.

Nº de contratos con proveedores publicados en 2015 en el Perfil del Contratante	29
Volumen de compras	104.352.380,83 €
Proveedores	292
Porcentaje de Proveedores Nacionales	91,78%



DIRECCIÓN GENERAL DE ORDENACIÓN DEL JUEGO

SELAE garantiza el cumplimiento de las normas jurídicas que les son aplicables y forma parte del Consejo Asesor de Juego Responsable que tiene como finalidad minimizar los daños que el juego provoca en los grupos vulnerables.

Accesos a Juego Responsable en nuestra Web	27.699 visitas
Reuniones de SELAE con el Consejo Asesor del Juego Responsable de la DGOJ	3



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

138

CON LA CALIDAD Y LA SEGURIDAD

Una estrategia innovadora y responsable enfocada en el cliente

Nuestro objetivo principal es obtener niveles de satisfacción alineados con las exigencias del mercado gracias al desarrollo de productos y servicios con altos niveles de calidad y seguridad.

Asimismo, dadas las características de nuestro sector, consideramos básico el alineamiento de SELAE con las buenas prácticas de responsabilidad social empresarial y de juego responsable.

Desde el año 2008 SELAE dispone de un Sistema de Gestión (SIGLAE) que asegura una gestión integrada y efectiva de todos los aspectos mencionados (calidad, seguridad de la información, gestión responsable del juego y responsabilidad social empresarial).

Las auditorías internas del sistema integrado de gestión garantizan su correcto funcionamiento

30 Auditorías Internas de Procesos y Subprocesos del Sistema Integrado de Gestión (SIG) llevadas a cabo por el Departamento de Calidad y RSC.

Con el objetivo de conocer la opinión de los clientes y la percepción de nuestra red de ventas, sobre nuevos servicios y equipamiento, de forma anual se mide la satisfacción de estos grupos de interés, principalmente a través de encuestas directas. Estas acciones permiten conocer los puntos fuertes y débiles de nuestra actividad.

7,97 en la encuesta de satisfacción sobre los servicios del canal de venta por Internet

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

139

Hechos destacados 2015

- Encuesta de satisfacción de los servicios del canal de venta por Internet a 4.885 usuarios del canal internet, obteniéndose un nivel de satisfacción de 7,97, sobre 10.
- Encuesta de satisfacción sobre las nuevas impresoras de resguardo mejorados de Lotería Nacional a 72 puntos de venta que realizaron la prueba piloto. Se obtuvo una acogida muy buena, situándose el nivel de satisfacción media de los usuarios en el 8,79 sobre 10.

Dado el importante componente tecnológico de nuestros servicios, la seguridad en sistemas de

información es otro de los pilares básicos de SELAE. En este sentido, en 2015 se ha realizado formación en materia de buenas prácticas para la seguridad de la información y en la normativa que apoya dichas prácticas. Las acciones formativas se dirigieron a un total de 433 empleados, el 66% de la plantilla.

Esta acción formativa tiene la finalidad de formar y prevenir a los empleados sobre posibles riesgos relacionados con la protección de la información y el acceso a los sistemas tecnológicos de la información. Se ha optado así por la prevención para mantener la confidencialidad, disponibilidad y la integridad de la información.



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

140

6

SOBRE EL INFORME INTEGRADO



ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

141

PRINCIPIOS PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME

Alcance y perfil

SELAE ha elaborado la presente Memoria Integrada, teniendo en cuenta las directrices de Global Reporting Initiative (GRI) versión G4, en relación a los indicadores, cualitativos y cuantitativos, y los contenidos básicos generales.

La Memoria integra las siguientes memorias e informes:

- Memoria Anual
- Memoria de Responsabilidad Social
- Informe de Gobierno Corporativo

En la elaboración de esta Memoria han participado representantes de las distintas Direcciones de la Sociedad y se ha prestado especial atención a la selección de los contenidos a incorporar por su relevancia. La presentación de la información se ha realizado de manera que resulte lo más atractiva posible, con el fin facilitar el acceso a ésta de todos los grupos de interés.

La memoria se ha publicado en un formato digital accesible desde la Web Corporativa. (<http://www.selae.es/web-corporativa>)

Claridad, precisión y exhaustividad

La estructura de esta Memoria, incluye un índice general, que facilita la identificación de los temas que se tratan. La Memoria está redactada con la mayor claridad y precisión para que se conozcan el desempeño económico, social y medioambiental de SELAE.

Periodicidad y comparabilidad

La Memoria integrada tiene periodicidad anual y su alcance corresponde a todas las actividades que realiza la Sociedad Estatal Loterías y Apuestas del Estado en el territorio Español. La Memoria integrada es presentada y aprobada por el Consejo de Administración.

Con el fin de favorecer la comparabilidad de los datos aportados, la información correspondiente al 2015 se confronta con la referida al año 2014.

ÍNDICE

Presentación de la Presidenta

4

Visión global

6

La gestión de nuestro gobierno
corporativo

28

Nuestros resultados financieros

49

Nuestro modelo de negocio

54

Nuestro compromiso para un
crecimiento sostenible

107

Sobre el informe integrado

140

**Sociedad Estatal
Loterías y Apuestas
del Estado S.A.**

C/ Capitán Haya 53
28020 Madrid

rsc@selae.es



<http://www.selae.es/>

Comparte





LOTERÍAS
Y APUESTAS DEL ESTADO