

Informe
Anual
2016



gasNatural 
fenosa

Informe Anual 2016

Sumário

Mensagem do Presidente
e do Vice-Presidente [Pág. 2](#)

Mensagem do Diretor-Geral [Pág. 4](#)

Modelos de Negócio e Criação de Valor [Pág. 7](#)

Cenários Macroeconômico e Energético [Pág. 8](#)

Gas Natural Fenosa e Empresas Controladas no Brasil [Pág. 10](#)

Missão, Visão e Valores [Pág. 11](#)

Evolução da Atividade da Gas Natural Fenosa em São Paulo [Pág. 12](#)

Resultado Operacional [Pág. 15](#)

Atividade Comercial [Pág. 16](#)

Serviço a Clientes [Pág. 18](#)

Atividade Técnica e Operações [Pág. 20](#)

Resultados Financeiros [Pág. 23](#)

Recursos Investidos [Pág. 24](#)

Sumário Financeiro [Pág. 25](#)

Remuneração aos Acionistas [Pág. 27](#)

Financiamentos [Pág. 27](#)

Panorama Tributário [Pág. 27](#)

Valor Gerado para a sociedade [Pág. 29](#)

Responsabilidade Social Corporativa [Pág. 30](#)

Relacionamento com a Sociedade [Pág. 34](#)

Acionistas [Pág. 36](#)

A Administração [Pág. 39](#)

Diretoria Executiva [Pág. 40](#)

Comitê de Direção [Pág. 40](#)



Mensagem do Presidente e do Vice-Presidente



Senhores,

Apesar do cenário econômico adverso observado ao longo do ano, que afetou de forma ainda mais severa o seguimento industrial, as empresas da Gas Natural Fenosa mantiveram seu ritmo de crescimento, encerrando o ano com mais de 1 milhão de clientes no Brasil. A diversificação de seus mercados e os constantes investimentos na captação de novos clientes em cada um dos segmentos de atividade continuaram garantindo à companhia as condições necessárias para suportar a crise.

Líder em vendas no país, fechando 2016 com 6,6 bilhões de m³ distribuídos, a companhia, no entanto, apresentou redução no volume total de gás natural convencional fornecido, resultado da forte desaceleração da economia e da consequente redução da atividade industrial.

Em São Paulo, chegamos, em 2016, a mais uma cidade, totalizando assim o total de 18 municípios abastecidos na região Sul do Estado. Com isso, ultrapassamos a marca de 65 mil usuários atendidos e contabilizamos perda de 1,6 mil km de redes em operação, dados que mantêm a empresa na posição de terceira maior distribuidora de gás natural canalizado do país em número de clientes e infraestrutura de distribuição.

No ano, foram investidos R\$ 39 milhões na construção e manutenção da malha de distribuição no interior paulista, o que representa uma redução em relação a 2015, por conta do término da construção do gasoduto de transporte do gás natural até o município de Botucatu, o que demandou grande aporte financeiro.

Sob o aspecto da responsabilidade social corporativa, como parte dos programas de treinamento e desenvolvimento realizados com os colaboradores em São Paulo, a companhia somou 69 horas de capacitação, por profissional, com investimento de R\$ 57,5 mil em formação, ao longo de 2016.

Conquistamos também o certificado de manutenção de EFR (Empresa Familiarmente Responsável), avançando no critério de pontuação, como empresa proativa em promover ações e implantar políticas e práticas que auxiliam os funcionários a manter o equilíbrio pessoal, profissional e familiar, além de tantos outros importantes projetos de recursos humanos promovidos em 2016.

Assim como nas demais empresas da Gas Natural Fenosa no Brasil e em todo o mundo, teve continuidade em São Paulo o projeto “Compromisso com a Segurança e Saúde”, apresentando excelentes

resultados. O Índice Global de Satisfação quanto aos serviços prestados em São Paulo é outro indicativo que merece especial menção, com pontuação de 8,95, o que reforça a confiabilidade do usuário no fornecimento contínuo do gás natural, associado ao fortalecimento da imagem corporativa da companhia.

Para finalizar, gostaríamos de agradecer o empenho e dedicação de toda a equipe de colaboradores, acionistas, governos, órgão regulador em São Paulo (ARSESP), além de fornecedores e parceiros.

Temos certeza de que, ao longo de 2017, a companhia continuará no caminho certo rumo a novas conquistas, cada vez mais expressivas no mercado de energia brasileiro.

Muito obrigado.

Bruno Armbrust
Presidente

Alberto Gonzalez Santos
Vice-Presidente



Mensagem do Diretor-Geral

Senhores,

Em 2016, a Gas Natural Fenosa em São Paulo seguiu superando os desafios impostos pela desaceleração da economia brasileira. A condição desafiadora fez com que redobrásssemos os esforços, no sentido de alcançar as metas necessárias e cumprir o compromisso de disseminar o uso do gás natural no interior paulista. Assim, alcançamos, mais uma vez, recordes em captação e incremento líquido de clientes, fechando o ano com 65.737 usuários. Das captações, tiveram destaque o início do fornecimento para o Hospital das Clínicas da Unesp, em Botucatu, um dos mais importantes do estado de São Paulo e para a indústria Embraer, uma das maiores empresas do ramo de aviação no mundo.

Por outro lado, houve redução de -2% no volume total de gás natural distribuído, comparado a 2015, em razão da queda na produção industrial relacionada à crise econômica do país e da baixa competitividade do gás natural, totalizando 401.082 mil m³ no ano. Pelas mesmas razões expostas, a indústria igualmente apresentou queda de -2% no consumo anual. Ainda assim, os segmentos residencial (17%), comercial (7%) e de GNV (5%) registraram acréscimos no volume comercializado, devido à crescente captação de clientes, para os dois primeiros e às altas frequentes da gasolina e do etanol no período, para o último.

Ao longo do ano, cinco novos projetos foram desenvolvidos com os recursos destinados ao programa de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), desenvolvido sob as diretrizes da Arsesp (Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo). Os estudos tiveram foco em melhorias do sistema de instalação das redes internas e aparelhos a gás natural, assim como na eficiência energética do gás para o aquecimento da água e do uso do GNV em caminhões de coleta de lixo, como alternativa para redução do impacto ambiental. Dentre eles, merece destaque, ainda, o projeto de climatização a gás natural para a unidade de terapia intensiva (UTI) neonatal da Santa Casa de Misericórdia de Sorocaba. O investimento total no programa foi de R\$ 924,1 mil em 2016.

Outro fato relevante foi o início da distribuição de gás natural em Tietê, totalizando 18 municípios atendidos na região Sul do estado.

O investimento total realizado em 2016 chegou a R\$ 39 milhões, sendo R\$ 31,9 milhões destinados à construção de infraestrutura para ampliação da rede de distribuição em toda a região atendida e o restante, para manutenção e demais necessidades de recursos da empresa.

Simultaneamente, os empenhos constantes para atender o cliente, sempre com qualidade e agilidade, resultaram em um elevado Índice de Satisfação Global, de 8,95, superando o alcançado em 2015, comprovando a confiança no produto gás natural. Da mesma forma, tiveram sequência os patrocínios aos projetos que agregam valor às comunidades da região de atuação, contribuindo para o fortalecimento da imagem corporativa, assim como para a promoção da cultura e diminuição da desigualdade social. A responsabilidade social é um valor intrínseco à Companhia, evidenciado pela realização de ações de estímulo ao bem-estar e à qualidade de vida, como palestras, campanhas preventivas, eventos sociais e atividades esportivas e, antes de tudo, por meio de um ambiente de trabalho saudável, prazeroso e principalmente seguro.

Para finalizar, agradeço o empenho de nossos colaboradores e congratulo também nossos clientes, que seguiram acreditando no gás natural, não só em razão dos diferentes benefícios que oferece, mas também como uma opção de energia moderna e voltada para o desenvolvimento sustentável. Igualmente agradeço aos fornecedores, por estarem do nosso lado durante todo o ano e se empenharem na adequação às nossas normas e em manter a máxima qualidade de seus produtos e serviços e a todos os demais parceiros, por cooperarem para os desfechos de superação da companhia em 2016: acionistas, investidores, governos municipais e estadual e Arsesp.

Muito obrigado.

Miguel Marcelo Napolitano
Diretor-Geral



Informe Anual 2016

Modelos de Negócio e Criação de Valor

Cenários Macroeconômico e Energético [Pág. 8](#)

Gas Natural Fenosa e Empresas Controladas no Brasil [Pág. 10](#)

Missão, Visão e Valores [Pág. 11](#)

Evolução da Atividade da Gas Natural Fenosa em São Paulo [Pág. 12](#)



Cenários Macroeconômico e Energético

Ao final de 2016, o Brasil começou a superar a grave crise política que culminou, ao final do mês de agosto, no *impeachment* da presidente Dilma Rousseff, após menos de dois anos de sua reeleição. Esta crise política acentuou a crise econômica e a recessão que o país já vinha enfrentando desde 2015, tanto por fatores domésticos como externos. Com a posse do vice-presidente Michel Temer no cargo de Presidente da República, o novo governo iniciou o desenvolvimento de propostas e medidas visando à estabilização da economia. Dentre as medidas de prudência fiscal adotadas, destaca-se a Proposta de Emenda à Constituição (PEC) 55, aprovada pelo Senado, que institui, por 20 anos, um teto para o gasto primário da União. Além disso, iniciou-se o debate para uma reforma no sistema previdenciário, considerada pelo Governo uma questão-chave para a sustentabilidade das contas públicas no futuro do país.

Como resultado da melhora na confiança com as medidas adotadas, verificou-se uma redução da cotação do Dólar frente à moeda brasileira ao final de 2016, que ficou nos patamares ainda altos de R\$ 3,25. A inflação medida pelo IPCA também apresentou melhora, fechando 2016 em 6,29%, lembrando que, em 2015, encerrou o ano em 10,67%. A taxa básica de juros (SELIC) teve sua primeira redução em outubro de 2016, depois de um ciclo de aperto monetário.

Contudo, os desafios para equilibrar a economia e buscar o retorno do crescimento não seriam fáceis diante do desequilíbrio das contas públicas, da queda da produtividade no país nos

últimos dois anos, do forte endividamento das famílias e do índice de desemprego, que alcançou, em 2016, o número de 12,3 milhões de desempregados (12% da força de trabalho do país).

Os governos estaduais, por sua vez, também enfrentaram os efeitos da queda da arrecadação, produto da recessão econômica e queda do valor de *commodities* exportáveis (ex.: petróleo e minério). Assim, os Estados do Rio de Janeiro, Minas Gerais e Rio Grande do Sul decretaram estado de calamidade financeira. Neste contexto, o Governo Federal decidiu adotar um plano de resgate aos governos estaduais que implicava no compromisso dos Estados em iniciarem reformas econômicas estruturantes que permitissem sua sustentabilidade financeira no longo prazo.

No caso particular do Rio de Janeiro, 2016 foi um ano histórico pelo fato de a cidade receber os Jogos Olímpicos e Paralímpicos. Foi a primeira vez que uma cidade de América do Sul foi responsável pela organização deste evento esportivo de importância mundial. O megaevento transcorreu com sucesso e elogios da imprensa e do público internacional, apesar de ter enfrentando alguns protestos na véspera de sua realização. Movimentou-se cerca de US\$ 1,8 bilhão na economia fluminense e 1,17 milhão de turistas visitaram a cidade. Foram incorporadas na cidade importantes melhorias nas áreas de transporte e soluções habitacionais, com a expansão da rede de metrô e de BRT, criação do VLT e a revitalização da região do Porto do Rio de Janeiro, com a construção do

Porto Maravilha. Além disso, a Ceg foi a fornecedora oficial de gás para os Jogos Olímpicos, atendendo a Vila dos Atletas, o Parque Olímpico e também fornecendo o gás que manteve a Pira Olímpica acesa durante todo o período dos Jogos.

No setor de óleo e gás, o ano de 2016 também foi de mudanças e transição. O ano foi marcado pela intensificação da queda da cotação do barril de petróleo, nos primeiros meses, quando o Brent chegou a alcançar os US\$ 35, mas, no final do ano, os preços internacionais recuperaram-se e ficaram na casa dos US\$ 50 o barril.

A Petrobras, única fornecedora de gás natural da Ceg, teve mudança no seu comando diretivo e avançou em temas sensíveis, entre outros: a reestruturação de seu modelo de governança, a implantação de uma nova política de preços e o programa de desinvestimentos, com a venda de mais de US\$ 10 bilhões em ativos, só em 2016. Esses avanços refletiram-se na mudança da percepção do mercado. No processo de desinvestimento foram incluídos ativos-chave do setor de gás natural, como a participação nas distribuidoras estaduais e o controle da propriedade dos gasodutos da malha sudeste.

Neste cenário, o Governo lançou o plano “Gás para Crescer”, que visa à liberação dos mercados de gás, introduzindo mudanças estruturais que viabilizarão um maior investimento e participação privada em toda a cadeia (produção, comercialização, importação, transporte e distribuição) do setor de gás natural.



Em continuidade com o desenvolvimento dos recursos do Pré-sal, a produção de petróleo e gás do país alcançou, em dezembro de 2016, um novo patamar recorde de 3.433 Mboe/dia, com um crescimento de 8,5% frente ao mesmo mês de 2015. O Pré-sal consolida um avanço considerável, sendo responsável por 46% da produção total do país.

A produção total de gás natural cresceu 7,5% no ano, superando o patamar de 110 Mm³/dia. Entretanto, uma porção importante da produção de gás nos poços *offshore* é consumida na mesma atividade de E&P ou é reinjetada. Com isso, a oferta líquida de gás natural ao mercado representa apenas 58% de produção bruta. Assim, é fundamental para incrementar a oferta doméstica o desenvolvimento de infraestruturas de escoamento de produção bem como de tecnologia para o processamento e a separação *offshore* do gás natural.

Embora no curso de 2016 também tenha sido necessária a importação de gás natural da Bolívia (média aproximada de 30 Mm³/dia), a menor demanda para geração elétrica térmica provocou uma queda expressiva dos volumes importados de gás natural liquefeito (GNL), que passaram de 18 Mm³/dia em 2015 a uma média de apenas 4 Mm³/dia em 2016.

De acordo com a Abegás, o volume de gás natural consumido no país experimentou uma forte queda de 21%, impactada principalmente pela redução de 40% ao ano da demanda para geração termelétrica. O menor crescimento da demanda elétrica e a recuperação dos reservatórios das hidroelétricas reduziu significativamente a venda de gás natural para este segmento. Por sua vez, o setor industrial, em consonância com a recessão econômica, teve uma queda de 10% no consumo de gás natural no ano. Os setores industrial e termelétrico continuam sendo a principal

fonte de demanda do mercado de gás com uma participação de 42% e 35%, respectivamente.

Por outro lado, os segmentos residencial e comercial continuaram com crescimento de demanda provocado pela contínua expansão dos mercados de distribuição. O número de clientes residenciais e comerciais no país cresceu 8% em 2016, com destaque para o segmento residencial, que superou a marca de 3 milhões de clientes em todo o Brasil. A demanda de gás do segmento residencial cresceu 15% em 2016, de acordo com a Abegás.

Após mais de 5 anos consecutivos de queda, o segmento de gás natural veicular (GNV) experimentou um crescimento de 3% em 2016. Ainda, segundo a Abegás, a normalização da política de preços da gasolina da Petrobras teve um impacto favorável na demanda deste combustível no setor automotivo.

Gas Natural Fenosa e Empresas Controladas no Brasil

A Gas Natural Fenosa é uma multinacional, com sede na Espanha, e que está presente em mais de 30 países, atendendo a mais de 23 milhões de clientes do mercado de gás e energia elétrica. Sua presença internacional confere à empresa um diferencial competitivo para desenvolver novos negócios em regiões que estão em processo de desenvolvimento econômico, fazendo com que seja uma das principais operadoras do mercado de energia do mundo.

No Brasil, a Gas Natural Fenosa detém a concessão de três distribuidoras de gás: Ceg e Ceg Rio – que fornecem gás diariamente para residências, comércios, indústrias, postos de GNV e termelétricas instaladas no Estado do Rio de Janeiro – e a Gas Natural Fenosa em São Paulo, empresa que também fornece gás para o mercado convencional na região sul de São Paulo. As três distribuidoras atendem, juntas, mais de 1 milhão de clientes, acumulam investimentos de R\$ 6,3 bilhões e fecharam o ano de 2016 com vendas de 6,6 bilhões de metros cúbicos/ano. Todas atuam em ambiente regulado. No Rio de Janeiro, Ceg e Ceg Rio são fiscalizadas pela Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Estado do Rio (Agerensa) e, em São Paulo, a fiscalização é feita pela Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo (Arseps).

Além das distribuidoras de gás no Brasil, as empresas Gas Natural Serviços, Gas Natural do Brasil e Gas Natural Fenosa Engineering Brasil integram o Grupo Gas Natural Fenosa, multinacional líder no setor energético, e que há 11 anos participa, de maneira ininterrupta, da Dow Jones Sustainability Index (DJSI). Em 2016, a Companhia elevou sua pontuação global em relação a 2015, passando de 89 a 91 pontos, melhorando nas dimensões econômica e ambiental, e mantendo sua posição na dimensão social.

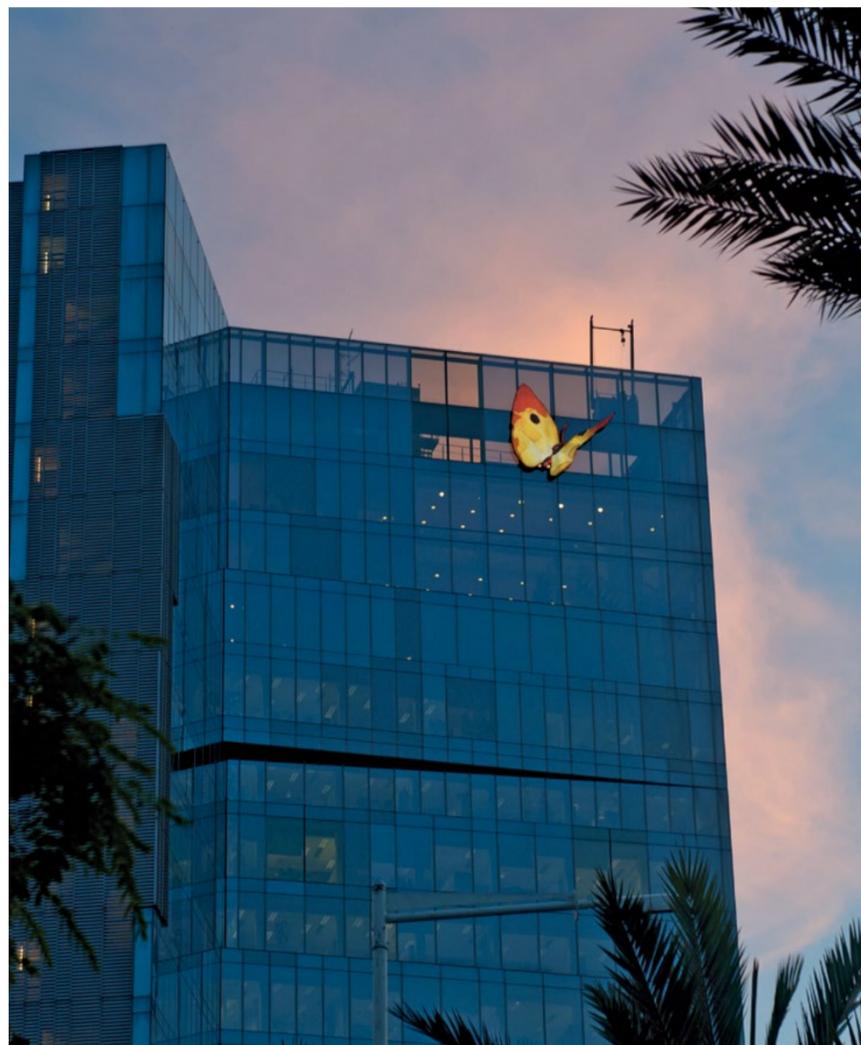
Missão, Visão e Valores

Nossa **Missão** é atender às necessidades energéticas da sociedade, proporcionando aos nossos clientes serviços e produtos de qualidade respeitosos com o meio ambiente, aos nossos acionistas uma rentabilidade crescente e sustentável e aos nossos empregados a possibilidade de desenvolver suas competências profissionais.

A **Visão** é ser um grupo energético e de serviços líder e em contínuo crescimento, com presença multinacional, que se distingue por proporcionar uma qualidade de serviço excelente aos seus clientes, uma rentabilidade sustentável aos seus acionistas, uma ampliação das oportunidades de desenvolvimento profissional e pessoal aos seus empregados e uma contribuição positiva à sociedade, atuando com um compromisso de cidadania global.

Os Valores que guiam a forma de agir da Companhia são:

- **Orientação ao cliente:** dedicamos os nossos esforços a conhecer e satisfazer às necessidades de nossos clientes. Queremos proporcionar-lhes um serviço excelente e ser capazes de dar-lhes uma resposta imediata e eficaz.
- **Compromisso com os resultados:** elaboramos planos, fixamos objetivos coletivos e individuais e tomamos decisões em função de seu impacto na consecução dos objetivos de nossa Visão, assegurando o cumprimento dos compromissos adquiridos.
- **Sustentabilidade:** desenvolvemos nossos negócios com um horizonte estratégico que transcende os interesses econômicos imediatos, contribuindo para o desenvolvimento econômico, do meio ambiente e social, tanto em curto como em longo prazos.
- **Interesse pelas pessoas:** promovemos um entorno de trabalho respeitoso para os nossos empregados, colaborando para sua formação e desenvolvimento profissional. Propiciamos a diversidade de opiniões, perspectivas, culturas, idades e gêneros no seio de nossas organizações.
- **Responsabilidade Social:** aceitamos nossa responsabilidade social corporativa, proporcionando à sociedade nossos conhecimentos, capacidade de gestão e criatividade. Dedicamos parte dos nossos lucros à ação social, mantendo o diálogo permanente com a sociedade para conhecer suas necessidades e conseguir sua satisfação, de tal forma que incremente a credibilidade e o prestígio do nosso grupo.
- **Integridade:** todas as pessoas do grupo devem comporta-se com honestidade, retidão, dignidade e ética, contribuindo assim para o aumento da confiança da sociedade na nossa empresa. A Direção do grupo agirá com transparência e responsabilidade ante todas as partes interessadas.



Evolução da Atividade da Gas Natural Fenosa em São Paulo

> **Cientes captados no ano de 2016:** as altas acumuladas totalizaram 10.543 clientes, sendo 10.244 residenciais, 291 comerciais e oito industriais. Estes números apontam o desempenho excelente da gestão comercial na captação de novos clientes, que, novamente, bateu recorde. O resultado obtido é traduzido pelo incremento líquido de clientes.

> **Incremento líquido e total de clientes:** no ano de 2016, houve incremento líquido (altas menos baixas) de 8.477 clientes, crescimento de 1% em relação a 2015. O número total de clientes registrado no fechamento do ano foi de 65.737.

> **Vendas:** as vendas de gás natural em 2016, que totalizaram 401.082 mil m³, tiveram um declínio de -2% em relação a 2015, quando somaram 407.331 mil m³. Credita-se ao fato a crise econômica por que passa o país e a consequente queda da produção somadas à baixa da competitividade do gás natural na região, principalmente, no segmento industrial.

> **Investimentos:** investidos R\$ 39 milhões no ano de 2016, sendo R\$ 31,9 milhões destinados à construção de infraestrutura de distribuição e os restantes R\$ 7,1 milhões foram convertidos em melhorias da estrutura e demais necessidades de recursos da empresa.

> **Atividade operacional:** atendidas 34.565 chamadas no teleatendimento, de janeiro a dezembro de 2016, com um alto índice de Satisfação Global de Clientes, de 8,95 pontos.

> **Fatos relevantes:** alcançados, novamente, recordes em captação e incremento líquido de clientes: 11.834 e 8.477, respectivamente. Em 2016, teve início a distribuição de gás natural em Tietê, totalizando 18 municípios atendidos na região Sul do Estado de São Paulo. Vale ressaltar, também, o início do fornecimento de gás ao Hospital das Clínicas da Unesp, em Botucatu, um dos maiores do Estado de São Paulo, assim como a captação da indústria Embraer, que está entre as maiores empresas de aviação do mundo.





Resultado Operacional

Atividade Comercial [Pág. 16](#)

Serviço a Clientes [Pág. 18](#)

Atividade Técnica e Operações [Pág. 20](#)



Atividade Comercial

Em 2016, a Gas Natural Fenosa em São Paulo deu início à distribuição de gás natural em Tietê, totalizando 18 municípios atendidos na região Sul do Estado de São Paulo, incluindo também Sorocaba, Itu, Salto, Votorantim, Tatuí, São Roque, Mairinque, Araçariguama, Laranjal Paulista, Porto Feliz, Boituva, Cerquilha, Alumínio, Cesário Lange, Itapetininga, Botucatu e Iperó. O projeto de gaseificação de Tietê somou um investimento total de R\$ 1,434 milhão.

O desempenho em captação de clientes residenciais e comerciais foi, novamente, superior ao registrado no ano anterior, somando 11.473 novas residências e 353 novos comércios. Vale ressaltar o início do fornecimento de gás natural ao Hospital das Clínicas da Unesp, em Botucatu, um dos maiores do Estado de São Paulo.

Não houve captação de novos postos de distribuição de GNV no ano, contudo, registrou-se crescimento de 5% das vendas neste segmento. No segmento industrial, foram contabilizadas oito captações, entre elas a indústria Embraer, entre as maiores empresas de aviação do mundo.

Municípios atendidos	2016
Com rede de gás canalizado	18
Com GNC	0
Total	18

Cientes	2016	2015	Variação	Variação (%)
Residencial	63.992	55.670	8.322	15
Comercial	1.529	1.374	155	11
Industrial	190	190	-	0
GNV	26	26	-	0
Total	65.737	57.260	8.477	15

Crescimento do número de clientes

Em 2016, a captação de clientes foi recorde, novamente, com um aumento de 14%, totalizando 11.834 novos usuários. Em relação ao incremento líquido, a alta foi de 1% (8.477) em relação a 2015.

Evolução do número de clientes nos últimos cinco anos

Cientes	2012	2013	2014	2015	2016
Residencial	36.765	40.304	47.404	55.670	63.992
Comercial	1.035	1.148	1.213	1.374	1.529
Industrial	201	196	192	190	190
GNV	27	27	25	26	26
Total	38.028	41.675	48.834	57.260	65.737

Volume (m³)	2016	2015	Variação (%)
Residencial	5.931.535	5.053.469	17
Comercial	5.572.225	5.200.986	7
Industrial	376.274.112	384.365.412	-2
GNV	13.303.635	12.711.784	5
Total vendido	401.081.506	407.331.652	-2

GNV, o combustível do bem

Converta seu veículo e ganhe bônus de R\$ 400,00

Faz bem para o seu bolso
Faz bem para o seu motor
Faz bem para o meio ambiente

Economize até 56%* em combustível.

Converta seu veículo e ganhe bônus de R\$ 400,00. gasnaturalfenosa.com.br/bonusgnvsp

Escolha o combustível do bem
Escolha GNV

Baixe o aplicativo **Simulador GNV** e veja quanto você vai economizar para ir mais longe.

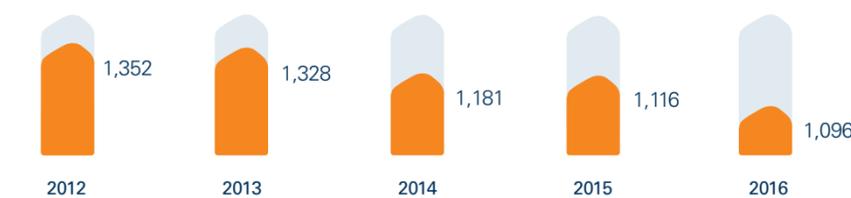
Download on the App Store | Get it on Google play

Evolução do volume de vendas de gás natural

O volume total de gás natural distribuído em 2016 foi de 401.082 mil m³/ano, com uma redução de -2% comparado a 2015. O segmento residencial seguiu apresentando alta no volume vendido, chegando a 17%, reflexo do crescente aumento no número de clientes captados. O segmento comercial também apresentou alta de 7%.

No segmento industrial, porém, foi registrada diminuição do volume consumido (-2%), em virtude da queda da produção das fábricas, assim como da baixa competitividade do gás natural. Por sua vez, o segmento de GNV apresentou aumento de 5% no consumo em 2016, resultado das constantes altas da gasolina e do etanol no período.

Evolução do volume de vendas nos últimos cinco anos (Mm³/dia)



Serviço a Clientes

Em São Paulo, a Gas Natural Fenosa destacou-se pelo índice de satisfação quanto aos serviços prestados, além de outros indicadores de desempenho do setor de Serviço a Clientes.

O Índice Global de Satisfação de Clientes fechou 2016 com pontuação de 8,95. É uma nota excelente, que demonstra a confiabilidade do usuário no fornecimento contínuo (sem interrupções) do gás natural, além do fortalecimento da imagem da companhia, do cumprimento das expectativas quanto ao preço praticado e do incremento do índice de lealdade dos clientes.

Outro indicador importante foi o Índice de Satisfação-Reclamações, que atingiu 7,21 em 2016, também reflexo de todas as ações com foco nas necessidades do cliente.

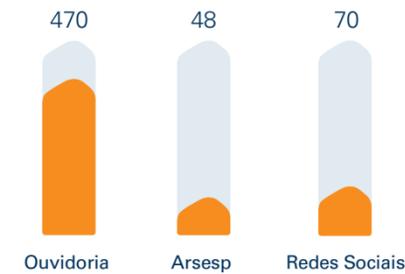
Continuam contribuindo para esses resultados as ações internas, de melhorias dos processos, assim como as externas, de consolidação da marca da empresa atrelada à responsabilidade social corporativa.

A companhia procurou estabelecer um diálogo mais próximo com seus consumidores, por meio de página no Facebook e perfil no Twitter e esses atendimentos estão sendo um grande diferencial. O tempo médio de resposta, por meio das redes sociais, foi de 45 minutos em 2016. Além disso, o portal da companhia na web tem diversos serviços e facilidades para os clientes e acionistas. No Facebook, a empresa mantém um aplicativo, por meio do qual o cliente pode encaminhar suas dúvidas e solicitações.

A atenção com os serviços on-line continuou sendo o foco do setor em 2016, que prosseguiu buscando novas ferramentas para facilitar e tornar mais rápido o atendimento ao cliente, ao mesmo tempo em que otimizar os recursos da empresa.

Por sua vez, o número total de teleatendimentos cadastrados no sistema, em 2016, foi 34.565.

Atendimentos realizados



Redes sociais: Facebook, Twitter e site Reclame Aqui.

Índice Global de Satisfação de Clientes – 2016



● Resultados Brasil ● Resultados SPS



Tranquilidade para você aproveitar suas férias

Férias é diversão em família.

Sem preocupações com receber ou pagar sua conta de gás.

Em nossa **Agência Virtual** você resolve tudo o que precisa, onde quer que esteja.

Acesse sua fatura, veja seu consumo e autorize o débito automático. Você ainda pode pedir sua conta por e-mail de um jeito prático e rápido.

Acesse: www.gasnaturalfenosa.com.br/agenciavirtual.sp

Atividade Técnica e Operações

Em 2016, a Gas Natural Fenosa em São Paulo expandiu sua infraestrutura de distribuição, executando 2.150 ramais e 73,8 km de redes, sendo 66 km de redes de média pressão e 11 km de alta pressão, terminando o ano com 1.568,3 mil km em operação e mantendo-se como a 3ª maior distribuidora de gás natural canalizado do

país em infraestrutura de fornecimento e em número de clientes atendidos. Garantindo a confiabilidade e a segurança do sistema, foram realizadas inspeções preventivas em 100% das redes de alta e média pressão e efetuadas outras 3.327 inspeções em instalações auxiliares.

14/08
Dia de Combate à Poluição

ideiasustentável

Você sabia que o GNV é uma opção menos poluente para o seu carro?

30% a menos

CO₂

Pesquisa e Desenvolvimento

Com recursos destinados ao programa de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), a Gas Natural Fenosa em São Paulo desenvolveu cinco projetos no ano de 2016, com foco em melhorias do sistema de instalação das redes internas e aparelhos a gás natural, assim como estudos da eficiência energética do gás para o aquecimento de água e do uso do GNV em caminhões de coleta de lixo, como alternativa para redução do impacto ambiental. Um dos destaques é o projeto de cogeração a gás natural para a unidade de terapia intensiva (UTI) neonatal da Santa Casa de Misericórdia de Sorocaba. O investimento total no programa foi de R\$ 924,1 mil.

Qualidade, segurança e meio ambiente

Em São Paulo, a empresa seguiu as diretrizes do projeto Compromisso com a Segurança e Saúde do grupo no mundo, apresentando ótimos resultados. Foram realizadas 123 OPSs (Observação Preventiva de Segurança), sendo que a meta estipulada para 2016 era de 54. Outro indicador que atingiu o objetivo para o ano foi o IDS (Inspeção Documentada de Segurança), com 268 registros.

Índices de acidentes

Índices	Objetivos da GNF*	Indicadores da GNF* Brasil
Acidentes do Trabalho – Índice de Frequência	≤ 1,90	1,03
Acidentes do Trabalho – mortais	0,00	0,00
Sistema de Distribuição – valoração	10,0	10,0

*GNF – Grupo Gas Natural Fenosa

compromisso **segurançasaúde**

Comportamento Seguro
Segurança e Saúde
Compromisso Físico

Dica da Semana!

Em locais com risco de deslocamento de partículas, utilize sempre óculos de segurança ou proteção facial. Preserve e valorize sempre a sua visão.

Não abra mão da sua segurança!

gasNatural fenosa

compromisso **segurançasaúde**

Comportamento Seguro
Segurança e Saúde
Compromisso Físico

Dica da Semana!

Alguma condição de trabalho foi alterada? Faça uma avaliação criteriosa dos novos procedimentos, em conjunto com o seu superior.

Não abra mão da sua segurança!

gasNatural fenosa

Resultados Financeiros

Recursos Investidos [Pág. 24](#)

Sumário Financeiro [Pág. 25](#)

Remuneração aos Acionistas [Pág. 27](#)

Financiamentos [Pág. 27](#)

Panorama Tributário [Pág. 27](#)



Recursos Investidos

Em 2016, a companhia realizou um investimento de R\$ 39 milhões, -35% do que o registrado no ano anterior. Esta redução deve-se, principalmente, à conclusão da construção do gasoduto de transporte do gás natural até o município de Botucatu. Do total aportado, R\$ 31,9 milhões (81,8%) foram destinados à construção de infraestrutura para expansão da distribuição em toda a região atendida e os restantes R\$ 7,1 milhões (18,2%) foram convertidos em melhorias da nossa estrutura e demais necessidades de recursos da empresa.

Investimento	2016	2015	Variação (R\$)	Variação (%)
Total (R\$ milhões)	39	60	- 21,0	- 35
Infraestrutura de distribuição	31,9	54,3	- 22,4	- 41
Manutenção e demais investimentos	7,1	5,7	1,4	25

Evolução dos investimentos nos últimos cinco anos



Investimentos (R\$ mil)

Sumário Financeiro

Receita Líquida

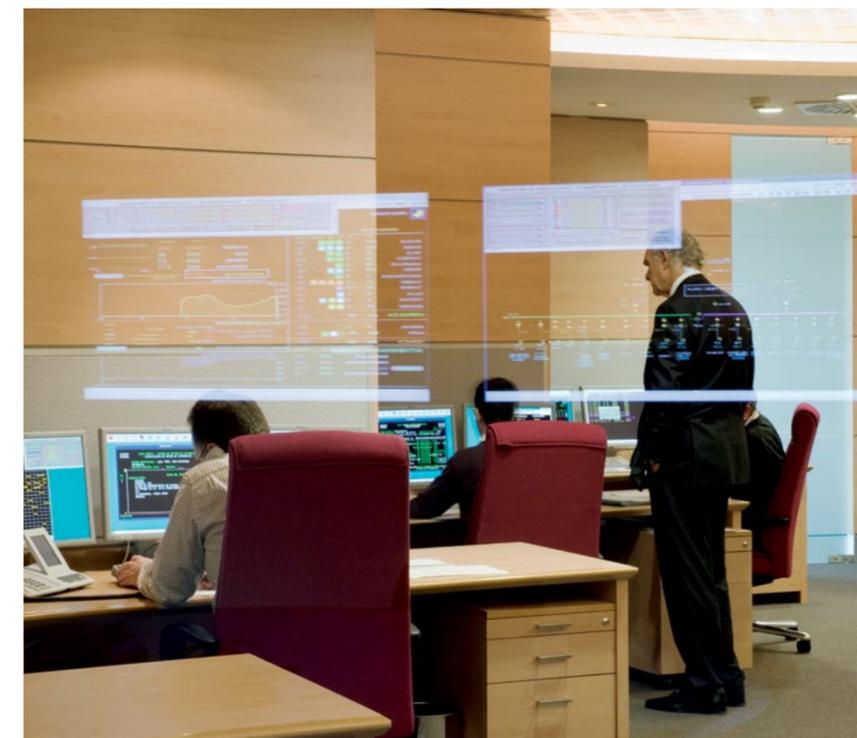
A Receita Líquida da empresa em 2016 foi de R\$ 492.991 milhões, o que representa um aumento de 3,95% em relação ao ano anterior, basicamente pelas alterações das tarifas. Para o ano de 2016, as tarifas de gás sofreram duas atualizações:

A partir de 1º de fevereiro, conforme homologado pela Deliberação Arsesp 623/2016, foram atualizados o valor do preço do gás e do transporte contido nas tarifas-teto vigentes, bem como o valor da parcela de repasse de todos os segmentos, exceto GNV.

A partir de 31 de maio, conforme homologado pela Deliberação Arsesp 650/2016, foram atualizados os valores das Margens de Distribuição por meio do IGP-M (+10,63%), o valor do custo do gás e do transporte contido nas tarifas-teto vigentes, o valor unitário referente ao fator K e o valor da parcela de repasse de todos os segmentos.

Lucro Bruto

A empresa alcançou Lucro Bruto de R\$ 135.722 milhões, apresentando um aumento de 72,69% em relação ao exercício de 2015, principalmente em razão da variação existente entre o preço efetivamente pago ao fornecedor de gás e o custo do gás incluído na tarifa cobrada aos clientes, que, em 2016, passou a ser maior em função do aumento autorizado pela Arsesp, por meio das Deliberações nº 623 e 650. Desde 2010, por conta da mudança de prática contábil, passou-se a reconhecer a variação do custo do gás adquirido diretamente no resultado, deixando de reconhecê-la no ativo.



Lucro Operacional

O Lucro Operacional da companhia, em 2016, foi de R\$ 72.192 milhões, apresentando um aumento de R\$ 51.990 milhões em relação ao ano anterior, reflexo, basicamente, da atualização monetária das tarifas.

Lucro Líquido

O Lucro Líquido do exercício fechou 2016 em R\$ 50.719 mil, o que representa um aumento de R\$ 35.042 mil, ou seja, 223,52% a mais que em 2015.

Conta de resultados (R\$ mil)	2016	2015	Variação (R\$)	Variação (%)
Receita líquida de vendas e serviços	492.991	474.264	18.727	3,95
Lucro bruto	135.722	78.594	57.128	72,69
Lajida (Ebitda)	109.741	56.957	52.784	92,67
Lucro operacional	72.192	20.202	51.990	257,35
Lucro líquido do exercício	50.719	15.677	35.042	223,52
Margem bruta	27,53%	16,57%	10,96%	66,13%

Lajida (Ebitda)

Em 2016, o Lajida registrado foi de R\$ 109.741 milhões, com aumento de 92,67% sobre 2015.

Lajida (R\$ mil)	2016	2015	Varição (R\$)	Varição (%)
Lajida	109.741	56.957	52.784	92,67
Lucro líquido do exercício	50.719	15.677	35.042	223,52
Tributos sobre lucro (IR/CSLL)	12.644	3.688	8.956	242,84
Depreciação e amortização	37.549	36.755	794	2,16

Resultado Financeiro

O resultado financeiro apresentou, em 2016, o valor negativo de R\$ 8.829 mil, frente ao valor também negativo de R\$ 837 mil, em 2015. A companhia apresentou, em 2016, um maior custo financeiro, em função da elevação do endividamento, o que gerou gasto financeiro com dívida.

Resultado financeiro (R\$ mil)	2016	2015	Varição (R\$)	Varição (%)
	(8.829)	(837)	-7.992	954,84

Remuneração aos Acionistas

Em conformidade com a estrutura de capital apresentada, a administração propôs uma distribuição de resultados no valor bruto de R\$ 27,43 milhões, a título de juros sobre o capital próprio, aprovada pela Assembleia Geral Extraordinária de Acionistas, que foi realizada em 14 de dezembro de 2016. O pagamento, em única parcela, está previsto para o mês de julho de 2017. O saldo remanescente, de R\$ 20,75 milhões, permaneceu no patrimônio líquido da companhia e terá a destinação atribuída pela Assembleia Geral de Acionistas, que será realizada em abril de 2017.

Financiamentos

A política de buscar financiamentos, preferencialmente junto a entidades multilaterais, tem colaborado para que a empresa mantenha os custos financeiros alinhados com o retorno esperado dos projetos. Em 2016, suas ações foram pautadas pela obtenção de recursos financeiros provenientes de empréstimos com taxas variáveis indexadas ao CDI. Para 2017, a empresa manterá a política de buscar financiamentos, preferencialmente, junto às entidades multilaterais, nas melhores condições de mercado.

Panorama Tributário

A Gas Natural Fenosa em São Paulo busca, constantemente, a eficiência fiscal, de forma a garantir as boas práticas tributárias e a correta aplicação da legislação. O quadro tributário que segue demonstra os valores dos tributos pagos, com base na legislação tributária vigente.

GNF SP (R\$ milhões)	2016	2015	Varição (%)
COFINS	7,57	8,09	-6,43
PIS	1,64	1,75	-6,29
IRPJ	1,22	0,88	38,64
CSLL	1,55	2,10	-26,19
IOF	1,01	0,37	172,97
ARSESP	2,31	2,72	-15,07
ICMS	26,04	16,06	62,14
ISS	0,011	0,006	83,33



Informe Anual 2016

Valor Gerado para a Sociedade

Responsabilidade Social Corporativa Pág. 30

Relacionamento com a Sociedade Pág. 34

Acionistas Pág. 36



Responsabilidade Social Corporativa

Para promover um entorno de trabalho motivador e desenvolver seus profissionais, a Gas Natural Fenosa em São Paulo implantou e deu prosseguimento a programas de treinamento, desenvolvimento, reconhecimento e equilíbrio da vida pessoal e profissional para os colaboradores.

Principais indicadores	2016
 Quadro de Pessoal/ Número de funcionários	33
 Homens/Mulheres (%)	67 33
 Total de diretos*	1
 Mulheres em postos diretos	0
 Gastos de Pessoal (R\$)	6.360.841,01
 Horas de treinamento por empregado	69
 Investimento em formação anual (R\$)	57.550,63

*Diretores e gerentes

Conquista do certificado de manutenção EFR (Empresa Familiarmente Responsável), evoluindo no critério de pontuação como empresa proativa por promover ações de forma ativa, implantando políticas e práticas que ajudam os empregados a manter o equilíbrio pessoal, profissional e familiar.



Projetos relevantes desenvolvidos em 2016:

> **Pesquisa de Clima e Compromisso:** realizamos a pesquisa a cada dois anos, com o objetivo de conhecer o grau de satisfação e compromisso dos empregados, contrastar a evolução dos resultados em relação à pesquisa anterior e definir um plano de ação. De acordo com os resultados da pesquisa de clima e compromisso de 2015, foi criado um Grupo de Trabalho com funcionários representantes de cada área.

> **Gestão de Talentos:** o Programa Gestão de Talentos tem como objetivo apoiar as necessidades estratégicas do Grupo, potencializando a cultura do desenvolvimento, fundamentada no modelo de competências consolidado nos últimos anos – Modelo de Liderança.

Em 2016, o Comitê de Direção do Grupo concluiu o Plano de Desenvolvimento Individual (PDI), com base na avaliação 360° realizada em 2015. Por meio do PDI, concretiza-se o comprometimento com o desenvolvimento profissional alinhado aos

interesses, às expectativas e capacidades de cada um, assim como às necessidades do negócio.

Foi consolidada a Avaliação de Competências para colaboradores individuais. Além de passarem por uma avaliação 90°, 97% dos colaboradores finalizaram seu PDI – Plano de Desenvolvimento Individual – com as competências que desejam desenvolver ao longo do próximo ano.

> **Programa Savia:** programa iniciado em 2014, teve sua segunda parte realizada em 2016, quando foram desenvolvidos os temas de *Empowerment* e *Cooperação*, além de trabalhado o tópico sobre *feedback* para gestores, por meio de formação presencial, imersão e jogos empresariais. Foi alcançado um alto índice de satisfação, de 4,8 (escala de 0 a 5).

> **Carreira em Foco:** com o objetivo de reforçar o compromisso da Gas Natural Fenosa em São Paulo com o desenvolvimento profissional de seus funcionários, ampliando canais de comunicação para que empresa e colaboradores mantenham aberta a

carreiraemfoco

Todos os caminhos apontam em direção ao sucesso

discussão sobre desenvolvimento e carreira, a companhia realizou a sétima edição do evento “Carreira em Foco”. Esta ação contou com especialistas que, por meio de palestras, consultorias individuais e a divulgação de programas e políticas de gestão de carreira, mostraram aos colaboradores as ferramentas de desenvolvimento que a empresa disponibiliza para cada um e a melhor forma de utilizá-las.

> **Itinerários Formativos:** os itinerários são uma solução formativa personalizada, apresentada em um mapa de habilidades e conhecimentos para cada funcionário. Cada itinerário é composto por três blocos: conhecimentos de contexto; habilidades e conhecimentos funcionais. Ao longo de 2016, a empresa continuou com a aplicação do Itinerário de Gestor de Obra, com a inclusão de três novos módulos e implantou o Itinerário de Segurança Viária e de Indução ao Compromisso com a Segurança e Saúde, além de fazer um seguimento de toda a formação on-line disponível para cada empregado.

> Universidade Estendida:

a Universidade Estendida prevê treinamentos para prestadores de serviços, com o intuito de apoiar na consecução dos objetivos, assegurando a formação dos fornecedores e garantindo a adequação aos padrões de qualidade, segurança e serviço da empresa. Em 2016, foi criado o Itinerário Formativo para os Agentes de Vendas, início do 3º ciclo do Projeto Sebrae (Capacitação de Fornecedores) e da colaboração com Sebrae Nacional e certificação dos Operadores de Atenção a Urgências. No total, foram realizadas 35.182 horas de formação com os prestadores de serviços do grupo no Brasil.

> Programa de Mobilidade Interna:

continuou sendo potencializado o programa, com o objetivo de promover a movimentação interna na empresa, aumentando com esse contingente a cobertura de vagas e obtendo uma ótima adequação pessoa-posto. O índice das vagas divulgadas, que foram fechadas com colaboradores internos, foi de 80%. No ano de 2016, realizamos 29% de promoções e 71% de movimentações laterais, considerando todas as mobilidades realizadas no grupo no Brasil.

> Programa Bolsa de Estudos:

patrocina parte importante do investimento na educação. A Gas Natural Fenosa em São Paulo promoveu o desenvolvimento profissional e pessoal de seus colaboradores por meio de quatro bolsas de estudo ativas neste ano (8% do total), em cursos de graduação e pós-graduação, ligados às necessidades da empresa e atividades do cargo.

> Café com a Direção:

uma oportunidade de aproximação dos empregados com a direção da empresa, integração e troca de ideias. Os temas são definidos pelos empregados, que possuem total liberdade de fazer perguntas de seu interesse para a alta direção.

> Serviço de Atenção ao Empregado (SAE):

implantado em 2014, estabelece um novo modelo de relação com funcionários, oferecendo novos canais de relacionamento. Os benefícios trazidos são: aumento da satisfação com o serviço prestado, compromisso com prazos e qualidade das respostas, assim como aporte de eficiência nos processos das áreas internas que dão serviço ao empregado. Em 2016, o SAE obteve um índice de satisfação de 94,2%. Foram realizadas 5.079 solicitações, com uma média diária de 21. A taxa de penetração foi de 100%, com uma média de dez solicitações por funcionário do grupo no Brasil.

> Políticas de Benefícios:

a Gas Natural Fenosa em São Paulo contou, no ano de 2016, com 26 tipos de benefícios, dentre os quais se destacam: Plano de Previdência, Plano de Saúde, Plano Odontológico, Auxílio-medicamentos, Seguro de Vida, Auxílio-creche, Auxílio-excepcional, Vale-refeição, Cesta Básica, Empréstimos e Extensão da Licença-maternidade de 4 para 6 meses e da Licença-paternidade de 05 para 20 dias.

A jornada de trabalho, exceto para os funcionários de serviços essenciais, realizou-se em horários flexíveis, tanto para a entrada, quanto para a saída. Em todos os feriados que ocorreram às terças e quintas-feiras, os funcionários foram dispensados do trabalho às segundas e sextas (com exceção daqueles que trabalham em serviços essenciais), mediante a compensação, conforme calendário estabelecido pela empresa. Durante todo o ano, foi realizada a redistribuição de jornada de trabalho em duas horas às sextas-feiras, mediante compensação ao longo do ano.

> Reconhecimentos Externos:

100 Melhores Empresas em Cidadania Corporativa 2016, apresentação de ferramentas de gestão de pessoas como EFR (Empresa Familiarmente Responsável), Pesquisa de Clima e Compromisso, SAE e em universidades e institutos.



SAE online. Você em conexão direta com a empresa.

Pode deixar de lado o telefone e o e-mail.

O SAE online está à sua disposição com agilidade e eficiência para o que você precisar.

O SAE online garante:

- Solucionar suas consultas com rapidez e autonomia;
- Iniciar e acompanhar as suas solicitações, como benefícios e férias;
- Tirar dúvidas sobre todos os procedimentos da área de Pessoas, Organização e Cultura.

Além disso, o SAE online responde a consultas, incidências e solicitações sobre:

- Folha de Pagamento;
- Gestão pessoal e trabalhista;
- Benefícios;
- Férias, afastamentos e licenças;
- Capacitação;
- Desempenho;
- Oportunidades;
- Fale Conosco.

A Gas Natural Fenosa está conectada a você, todos os dias.

Não perca tempo: acesse e confira!

Relacionamento com a Sociedade

A Gas Natural Fenosa em São Paulo deu continuidade, em 2016, às ações e aos projetos de relacionamento com a sociedade, desenvolvidos com o intuito de contribuir para a promoção do bem-estar das comunidades de sua área de atuação.

Dessa forma, a companhia patrocinou iniciativas que geraram valor à coletividade, utilizando os recursos disponíveis em importantes parcerias com entidades de responsabilidade social e organizações.

Campanha do Agasalho

Anualmente, em parceria com o Fundo Social de Solidariedade do Governo do Estado de São Paulo, a companhia entrega cobertores aos Fundos Sociais de Solidariedade de cidades abastecidas. Em 2016, foram beneficiados os Fundos Sociais de Sorocaba, Votorantim, Itu, Tatuí, Itapetininga e Botucatu, com um total de 600 cobertores. Além disto, a companhia doou outras 30 unidades, divididas entre o Lar Casa Bela (Sorocaba) e a Casa de Belém (Salto).

Campanha do Dia das Crianças

Por mais um ano consecutivo, a companhia contou com a parceria das indústrias clientes Cotiplás e Super Toys na venda subsidiada de 900 brinquedos para doação a crianças carentes, durante a semana de 12 de outubro. Em 2016, foram contemplados os Fundos Sociais de Porto Feliz, Botucatu, Cerquillo, Itapetininga, Itu, Sorocaba, Tatuí, Votorantim e Tietê. Os colaboradores, igualmente, contribuíram com a campanha, doando brinquedos ao Lar Casa Bela (Sorocaba) e a Casa de Belém (Salto).



Cestas de Natal

A companhia colabora, todos os anos, com as comemorações de Natal promovidas pelos Fundos Sociais de Solidariedade das cidades onde atua, realizando doações de cestas especiais para distribuição às famílias menos favorecidas. Em 2016, os municípios de Boituva, Laranjal Paulista, Cerquillo, Itu, Porto Feliz, Sorocaba, Botucatu, Tietê e Itapetininga foram beneficiados, com um total de 180 cestas.

Casa de Belém

A Gas Natural Fenosa em São Paulo contribui mensalmente com a doação de cestas básicas para a Casa de Belém, de Salto, instituição que tem como missão acolher e abrigar, temporariamente, as crianças vitimizadas pela violência física, sexual ou psicológica ou em total estado de abandono. Em 2016, o programa teve continuidade, com a entrega de 25 cestas mensais, da mesma forma que, no Natal, os colaboradores da companhia presentearam os assistidos pela entidade com brinquedos.

Lar Casa Bela

A companhia apoia o relevante trabalho social promovido pelo Lar Casa Bela, de Sorocaba, instituição que abriga crianças vítimas de maus-tratos ou negligência familiar. Em 2016, a empresa forneceu dez cestas básicas mensais e, além disto, como parte da Campanha de Natal, os colaboradores doaram suprimentos de higiene.

GPACI

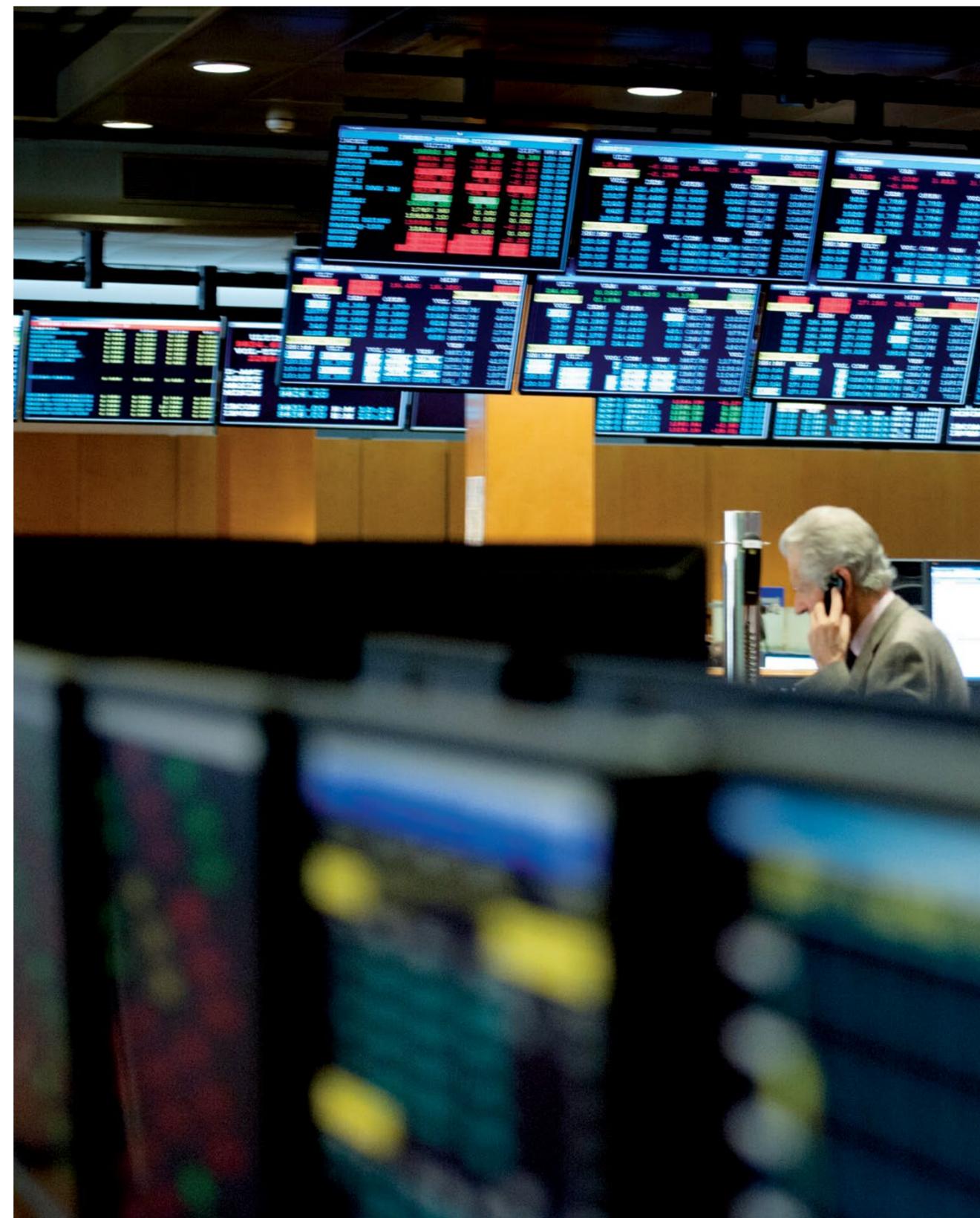
Em 2016, a Gas Natural Fenosa em São Paulo doou recursos mensais para a manutenção do tratamento de crianças com câncer atendidas pelo hospital do GPACI (Grupo de Pesquisa e Apoio ao Câncer Infantil), localizado em Sorocaba, referência estadual em índices de cura da doença.



Acionistas

Acionista	Ações *	%
Gas Natural Distribucion Latinoamerica S.A.	595.799.876	99,9%
Sérgio Manuel Aranda Moreno	1	0,1%
Total	595.799.877	100%

*Todas as ações da GNF-SP são ordinárias, nominativas e sem valor nominal.





Informe Anual 2016

A Administração

Diretoria Executiva Pág. 40

Comitê de Direção Pág. 40

Diretoria Executiva

Bruno Armbrust
Presidente

Alberto Gonzalez
Vice-Presidente

Miguel Marcelo Napolitano
Diretor-Geral

Vicente de Angel Zafra
Diretor de Operações

Jorge Henrique da Silva Baeta
Diretor Econômico-Financeiro

Comitê de Direção

Bruno Armbrust
Presidente

Alberto Gonzalez Santos
Vice-Presidente

Vicente de Angel Zafra
Operações

Sérgio Soares dos Santos
Planejamento, Ingressos e Regulação

Kátia Valverde Junqueira
Serviços Jurídicos

Jorge Henrique da Silva Baeta
Econômico-Financeiro e Relações
com Investidores

Miguel Marcelo Napolitano
Comercial

Katia Brito Repsold
Gestão de Rede

Mário Jose Nevares Cadengue
Clientes

Gilberto Guimarães Rosa da Silva
Compras, Prevenção e Serviços Gerais

Daniele Viana Toval Conrado
Pessoas, Organização e Cultura

Marcio Gomes Vargas
Controle de Gestão

Fernanda Amaral Mendes Alves
Comunicação

Flávio Campos
Informática

Ana Carolina Almeida
Auditoria Interna



www.gasnaturalfenosa.com.br