



Informe Responsabilidad Corporativa 2014



Antonio Antón
Hurtado.
**Situaciones
complementarias.**
2002.
103 x 183 cm
(políptico, 13 uds.).
Acrílico sobre lienzo.
Museo de Arte
Contemporáneo
(MAC) de Gas Natural
Fenosa.



Este informe reproduce obras de arte pertenecientes a la colección del Museo de Arte Contemporáneo (MAC) de Gas Natural Fenosa. Acceda a su página web escaneando este código QR con su dispositivo móvil.



Informe Responsabilidad Corporativa 2014





Informe Responsabilidad Corporativa 2014

Sumario

Carta del Presidente 06

Modelo de negocio 08

Gas Natural Fenosa en cifras 10

Un modelo de negocio competitivo e integrado 16

Estrategia 27

Proceso de elaboración del informe. Materialidad 32

Innovación sostenible 49

Innovación 50

Redes inteligentes 55

Movilidad sostenible 58

Servicios energéticos 61

Acceso a la energía 67

Gobierno en Gas Natural Fenosa 70

Buen gobierno para una gestión eficaz y transparente 72

Riesgos y oportunidades 81

Auditoría Interna, Compliance y Control Interno 88



La responsabilidad corporativa y Gas Natural Fenosa 90

La política de responsabilidad corporativa 93

El gobierno de la responsabilidad corporativa 96

Los grupos de interés de Gas Natural Fenosa 99

Compromisos de responsabilidad corporativa 104

Orientación al cliente 106

Compromiso con los resultados 133

Medio ambiente 139

Interés por las personas 167

Seguridad y salud 196

Compromiso con la sociedad 216

Integridad 232

Información adicional 242

Índice de contenidos GRI 244

Glosario de indicadores 252

Informe de revisión independiente 261



Este informe reproduce obras de arte pertenecientes a la colección del Museo de Arte Contemporáneo (MAC) de Gas Natural Fenosa. Acceda a su página web escaneando este código QR con su dispositivo móvil.



Carta del Presidente

[G4-1] y [G4-3]

Señoras y Señores Accionistas,

Gas Natural Fenosa cumplió nuevamente, en 2014, con las expectativas de nuestros grupos de interés y con los compromisos adquiridos con ellos. Los estables resultados obtenidos, junto a la contribución positiva al desarrollo social, allí donde estamos presentes, han sido valorados por el mercado y por los principales índices de sostenibilidad.

Tras la entrada en Chile, a través de la adquisición de la principal distribuidora de gas y electricidad del país, CGE, nuestro grupo está presente en más de 30 países, y da servicio a más de 23 millones de clientes. Gracias a esta importante operación, nuestra compañía opera en siete de las nueve mayores urbes de Latinoamérica, región en la que lidera los mercados de distribución de energía. A ello hay que añadir los avances en los negocios de generación eléctrica y el liderazgo en los mercados de gas natural licuado en el mundo, que refuerzan el modelo de negocio equilibrado en gas y electricidad, a nivel nacional e internacional.

En toda esta estrategia, el cliente sigue siendo el centro sobre el que pivota nuestra gestión. Para ello, le ofrecemos un suministro de calidad, así como servicios eficaces e innovadores, que contribuyen a hacer un uso más eficiente de la energía. Buena muestra de ello son la extensa oferta de servicios energéticos o los avances registrados en movilidad sostenible, que trasladamos a todos nuestros mercados.

Todo ello lo hacemos manteniendo un sólido compromiso con la integridad, como demuestran la renovación de nuestra adhesión al Pacto Mundial de Naciones Unidas; la aprobación de una Política Anticorrupción, que refuerza nuestro Código Ético; o la progresión en la implantación de la Política de Derechos Humanos, aprobada en 2011, y en la que se han formado más de 12.000 empleados.

La compañía trabaja activamente para que los principios éticos, ambientales y sociales en los que basa su comportamiento se extiendan a toda la cadena de valor y, para ello, hemos desarrollado acciones específicas con nuestros proveedores. Un ejemplo es la iniciativa internacional Bettercoal, a la que estamos adheridos desde 2013. Promovida por las principales *utilities* europeas, tiene por objeto incorporar este tipo de criterios en la gestión de los suministradores de carbón.

En esta misma dirección evoluciona el “Plan de Compromiso de Seguridad y Salud”, un compromiso estratégico e irrenunciable de Gas Natural Fenosa, que busca fortalecer aún más la cultura de seguridad entre todas las personas que formamos la compañía, bajo una visión global y extensible a todas las operaciones y actividades, con un foco especial en los proveedores.

Por otro lado, la vinculación de Gas Natural Fenosa con su equipo humano se materializa en una propuesta de valor al empleado, basada en impulsar el reconocimiento interno y atraer el talento externo. En este sentido, quiero mencionar el Premio Nacional Alares a la Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal, y a la Responsabilidad Social, que ha recibido el proyecto “Desarrollo Humano y Social” del grupo.

Asimismo, me gustaría destacar nuestro compromiso en materia ambiental, que articulamos a través de tres ejes: cambio climático, biodiversidad y agua. En 2014, Gas Natural Fenosa fue de nuevo reconocida por “Carbon Disclosure Project”, que distingue a las empresas más destacadas por su estrategia y comportamiento respecto al cambio climático, y que nos situó en una posición de liderazgo mundial por cuarto año consecutivo.

Un año más, es grato comprobar cómo estos y otros avances de responsabilidad corporativa son refrendados por reconocimientos externos. Por tercer año consecutivo, Gas Natural Fenosa ha sido líder mundial en sostenibilidad en el sector gasista en Dow Jones Sustainability Index; la compañía es una de las cinco únicas empresas del sector *utilities* que ha recibido la distinción Gold Class en el anuario de sostenibilidad de RobecoSAM; nos mantenemos por decimotercer año consecutivo en el índice FTSE4Good; y formamos parte de nuevos índices como Euronext Vigeo World 120.

La elaboración de este informe ha seguido los parámetros de la versión G4 de la guía de GRI y ha identificado nuevos aspectos relevantes en materia de sostenibilidad, haciendo especial énfasis en las realidades locales de los países donde realizamos nuestras actividades.

Les invito a conocer en detalle nuestras actuaciones a través de este Informe de Responsabilidad Corporativa y de los documentos homólogos que elaboran nuestros equipos en Argentina, Brasil, Colombia, Italia, México, Moldavia y Panamá. Todos ellos constituyen un excelente reflejo del compromiso, la dedicación y la energía colectiva de un equipo humano que busca la excelencia en todas sus acciones y comportamientos.



Salvador Gabarró Serra
Presidente del Consejo
de Administración

Modelo de negocio

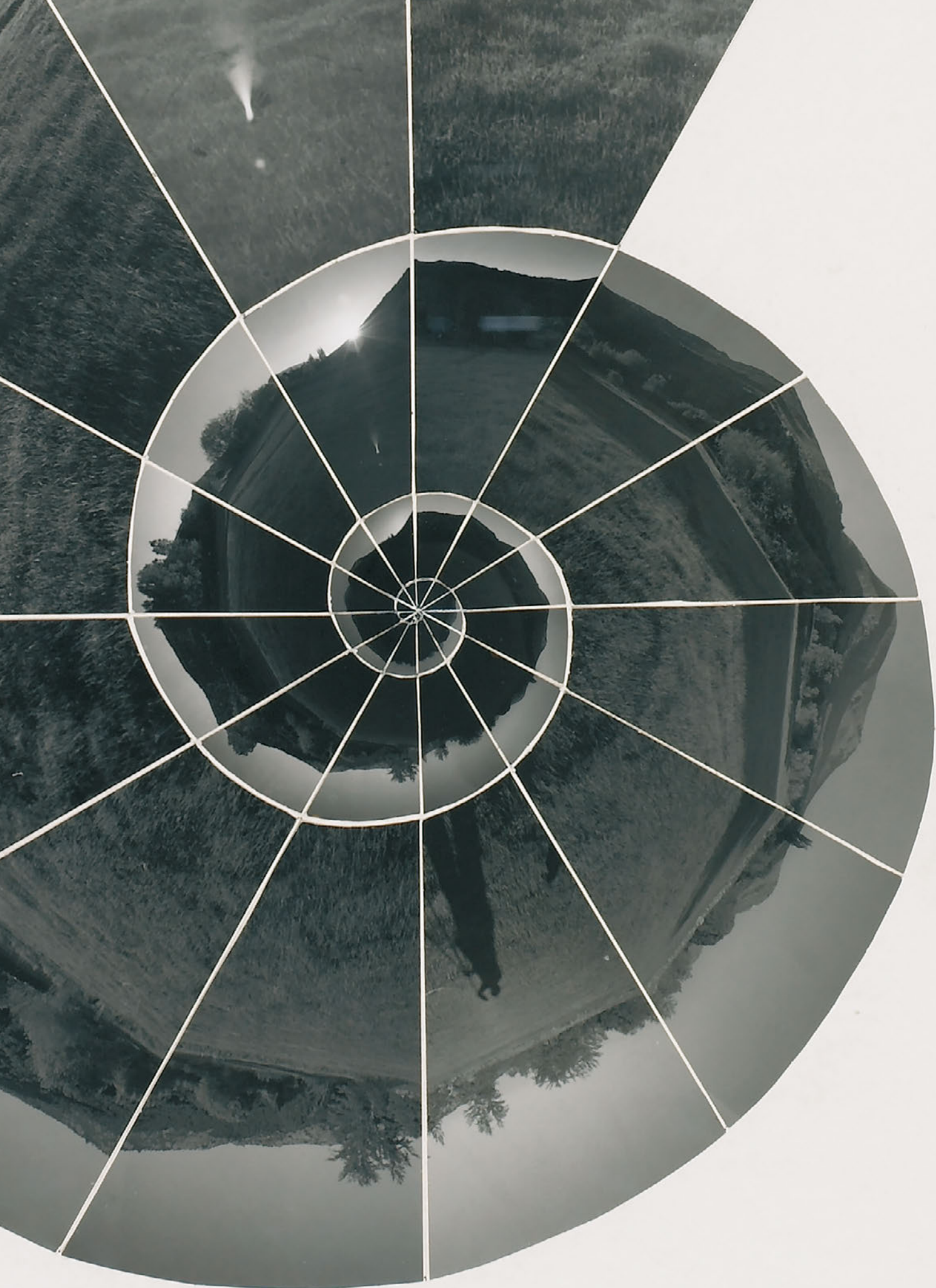
Gas Natural Fenosa en cifras 10

Un modelo competitivo e integrado 16



Adolfo Schlosser.
Puesta de sol.
2002.
61 x 50 cm.
Fotografía B/N sobre papel.
Museo de Arte Contemporáneo
(MAC) de Gas Natural Fenosa.





502

Gas Natural en cifras

[G4-6], [G4-8] y [G4-13]

Gas Natural Fenosa está presente en más de 30 países con 23 millones de clientes y más del 50% de sus empleados trabajando en otras geografías fuera de España. Su presencia internacional garantiza una posición privilegiada para capturar el crecimiento de nuevas regiones en proceso de desarrollo económico, convirtiéndolo en uno de los principales operadores del mundo.

- Flujo de gas.
- 🔹 Planta de licuefacción.
- ⊞ Planta de regasificación.
- ⊞ Planta de regasificación arrendada.
- ✉ Contratos de gas a largo plazo.
- Gasoducto Magreb-Europa (Empl).
- Gasoducto Medgaz.

Puerto Rico
Infraestructura de GN/GNL (planta de regasificación) y generación.

República Dominicana
Generación (198 MW).

México
Distribución de gas (diez estados del país incluyendo México D.F y 1,4 millones de clientes) y generación (2.035 MW, ciclos combinados y 234 MW eólica).

Costa Rica
Generación (51 MW, hidráulica).

Panamá
Distribución de electricidad (Panamá Centro, Oeste, Interior, Chiriquí y 0,6 millones de clientes), y generación (33 MW, centrales hidroeléctricas y fuel).

Colombia
Distribución de gas (Bogotá, Soacha y 2,6 millones de clientes), distribución de GLP y distribución de electricidad (Costa Atlántico, 2,5 millones de clientes).

Perú
Distribución de gas. Inicio de la gasificación (Arequipa y zona sudoeste).

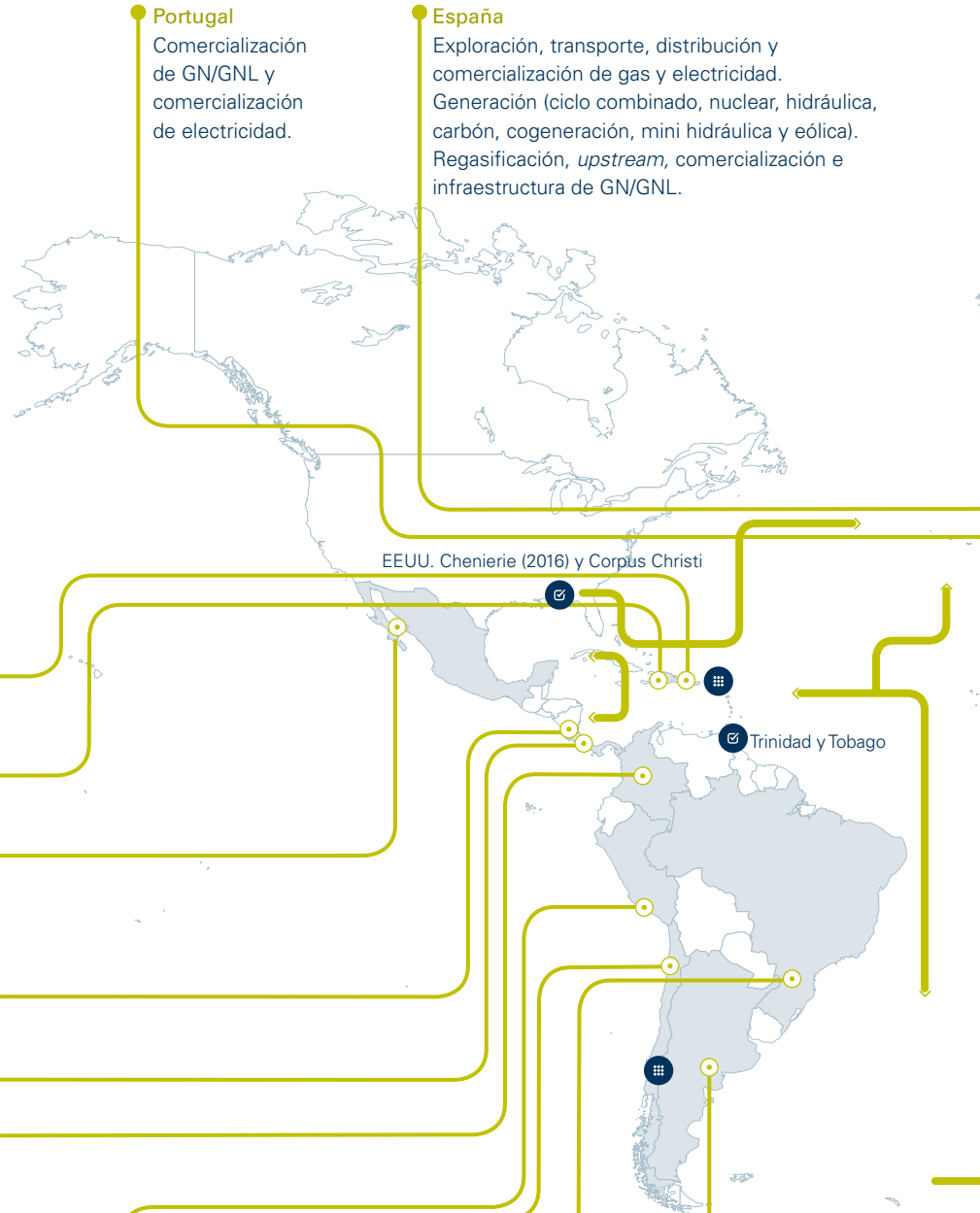
Chile
Distribución de gas (18 provincias y 0,6 millones de clientes), venta y distribución de GLP, distribución y transporte de electricidad (13 provincias y 2,6 millones de clientes) e infraestructuras de GN/GNL (Planta GNL Quintero).

Brasil
Distribución de gas (Estado de Rio de Janeiro, São Paulo Sur y 0,9 millones de clientes). Comercialización de GN/GNL.

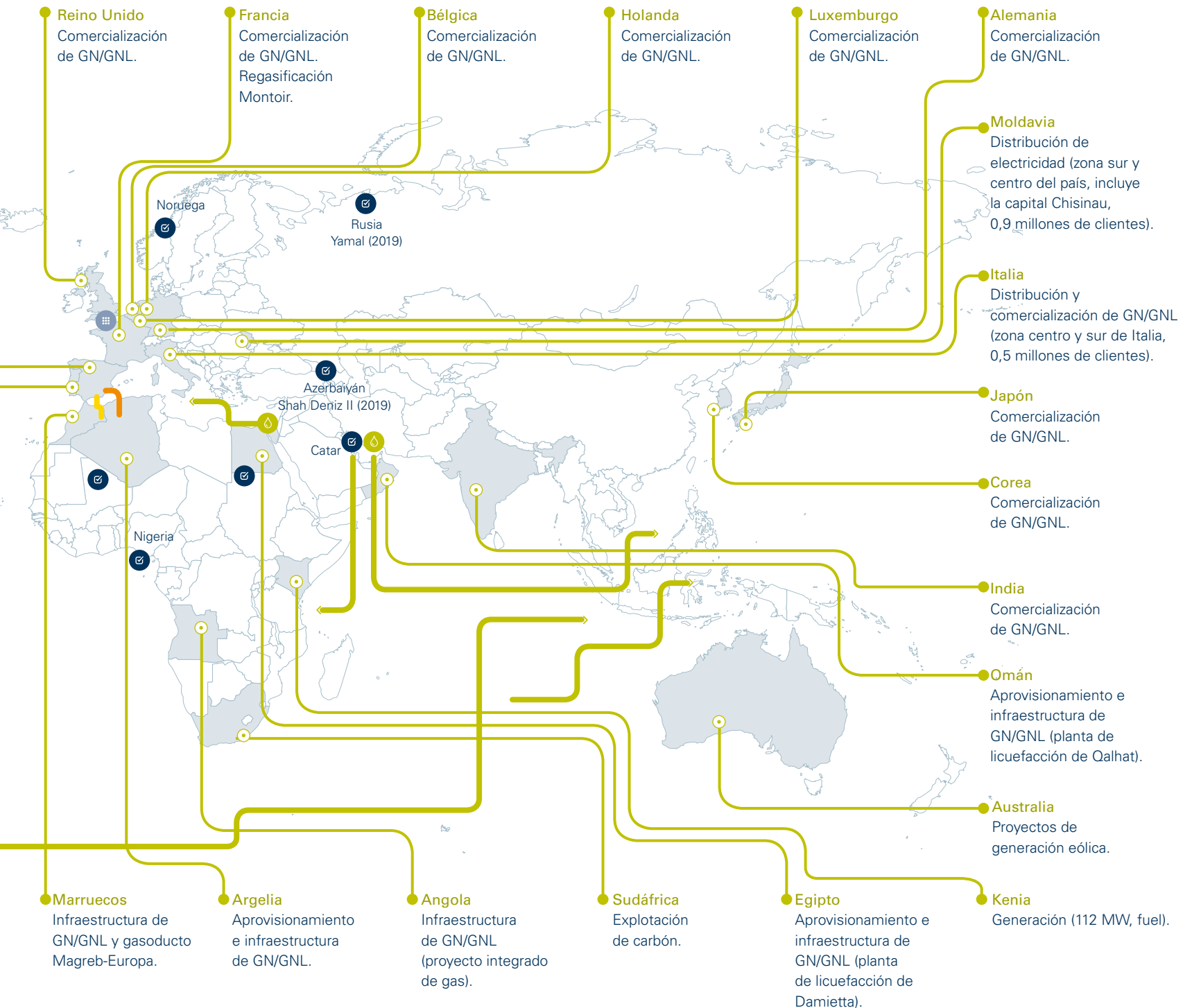
Argentina
Distribución de gas (30 municipios de la zona norte y oeste de la provincia de Buenos Aires, 1,8 millones de clientes) y distribución de electricidad. Comercialización de GN/GNL.

Portugal
Comercialización de GN/GNL y comercialización de electricidad.

España
Exploración, transporte, distribución y comercialización de gas y electricidad. Generación (ciclo combinado, nuclear, hidráulica, carbón, cogeneración, mini hidráulica y eólica). Regasificación, *upstream*, comercialización e infraestructura de GN/GNL.



Para más información sobre la estructura societaria por negocios del grupo, ver el Anexo I de las Cuentas Anuales Consolidadas del ejercicio 2014.



Presencia en el mundo

España

Gas Natural Fenosa es la mayor compañía integrada en gas y electricidad de España. Es líder en distribución de gas, presta servicio a más de 1.000 municipios en nueve comunidades autónomas y supera los 5 millones de clientes. En el negocio de la electricidad, Gas Natural Fenosa es la tercera compañía del país, con 3,7 millones de clientes y presencia relevante en diferentes tecnologías: centrales de ciclo combinado, hidráulica, carbón, cogeneración, eólica y nuclear.



Resto de Europa

- **Alemania, Bélgica, Francia, Holanda y Luxemburgo.**

Gas Natural Fenosa opera en estos países a través de su filial Gas Natural Europe, dedicada a la comercialización de energía en el mercado europeo y con sede en París. En Francia, destaca la planta de regasificación de Montoir.

- **Italia.** Desde 2002, la compañía está presente en la zona centro y sur del país. Distribuye y comercializa gas a cerca de 0,5 millones de clientes en 223 municipios.

- **Moldavia.** Presta servicio a más de 0,8 millones de clientes, a través de su filial Red Unión Fenosa, dedicada a la distribución eléctrica en el centro y el sur del país, incluyendo su capital (Chisinau).

- **Portugal.** Gas Natural Fenosa opera en el mercado de comercialización de gas y electricidad de Portugal, a través de sus filiales Gas Natural Comercializadora y Gas Natural Servicios SDG.

- **Reino Unido.** La compañía comercializa gas natural y gas natural licuado (GNL).



América

Gas Natural Fenosa es la primera distribuidora de gas en Latinoamérica, con 7,2 millones de clientes, duplicando al más inmediato competidor. Respecto al negocio eléctrico, distribuye electricidad a 5,9 millones de clientes. Está presente en siete de las diez principales ciudades latinoamericanas.

- **Argentina.** Distribuye gas natural en 30 municipios de la zona norte y oeste de la provincia de Buenos Aires y a cuatro provincias del noreste, atendiendo a 1,8 millones de clientes.
- **Brasil.** Opera, desde 1997, a través de las compañías Ceg, Ceg Río y Gas Natural SPS, que distribuyen gas a más de 0,9 millones de clientes en el estado de Rio de Janeiro y en Sao Paulo Sur. En 2014, Gas Natural Fenosa y Cemig firmaron un acuerdo para la potenciación de la red de distribución de gas.
- **Chile.** Gas Natural Fenosa ha adquirido la empresa CGE y se ha hecho con el 96,5% de la mayor distribuidora de electricidad y gas del país. Distribuye gas en 18 provincias, atendiendo a casi 0,6 millones de clientes, y realiza la distribución y transporte de electricidad en 13 provincias, donde cuenta con 2,3 millones de clientes. Asimismo, CGE cuenta con participación en la planta de GNL de Quintero.
- **Colombia.** Está presente en el mercado colombiano a través de Gas Natural ESP y de Electricaribe ESP. Atiende a 2,6 millones de clientes de distribución y comercialización de gas natural, en el interior del país (Bogotá y Soacha), y a casi 2,5 millones de clientes de energía eléctrica, en la costa atlántica.
- **Costa Rica.** Gas Natural Fenosa tiene presencia en el mercado de generación eléctrica de Costa Rica, donde dispone de la central hidroeléctrica La Joya, con una potencia instalada de 51 MW. Asimismo, la compañía está desarrollando otro proyecto de generación hidráulica: la central de Torito.
- **México.** Es el principal operador de distribución de gas en México. Presta servicios a ocho estados del país, incluyendo México D.F, lo que supone un total de 1,4 millones de clientes. También participa en el sector de la generación eléctrica de ese país, con una potencia instalada de 2 GW en ciclos combinados y 234 MW en energía eólica. En 2014, se puso en marcha el parque eólico de Bii Hioxo, con una capacidad de 234 MW, y se adjudicó una nueva zona de distribución de gas natural en dos estados del noroeste del país, Sonora y Sinaloa, con un mercado potencial de 0,5 millones de clientes.
- **Panamá.** Presente en el mercado de distribución de electricidad en las zonas de Panamá Centro, Oeste, Interior, Chiriquí, con más de 0,5 millones de de clientes, así como en el mercado de generación eléctrica, a través de centrales hidroeléctricas y térmicas con una potencia instalada de 33 MW.
- **Puerto Rico.** Gas Natural Fenosa opera en este país a través de la compañía Ecoeléctrica, que cuenta con una central de ciclo combinado de 263 MW de potencia instalada (no consolidable de acuerdo a la nueva metodología contable) y una planta de regasificación.
- **Perú.** En 2013, inició la actividad de distribución de gas en Arequipa y en la zona sudoeste del país.
- **República Dominicana.** Presente en el mercado de generación a través de dos centrales térmicas con una potencia eléctrica instalada de 198 MW.



África

- **Angola.** Gas Natural Fenosa y Repsol, en consorcio con otras empresas, firmaron, en 2008, un acuerdo de accionistas con el objetivo de desarrollar un proyecto integrado de gas en Angola.
- **Argelia.** Es el principal proveedor de gas natural del grupo, además cuenta con una participación en el gasoducto Medgaz.
- **Egipto.** Participa en el sector energético mediante la planta de licuefacción y regasificación de Damietta, donde tiene una participación del 14% a través de su filial Unión Fenosa Gas.
- **Kenia.** Gas Natural Fenosa participa en el mercado de generación eléctrica de Kenia a través de una central de 112 MW de capacidad instalada.
- **Marruecos.** La actividad en Marruecos se centra principalmente en la operación del tramo marroquí del gasoducto Magreb-Europa.
- **Sudáfrica.** En 2007, adquirió una participación del 70% en la sociedad Kangra Coal, propietaria de la mina de carbón Savmore.

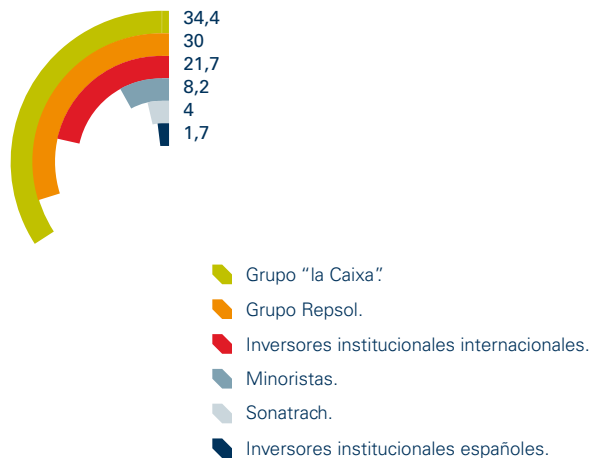


Asia y Oceanía

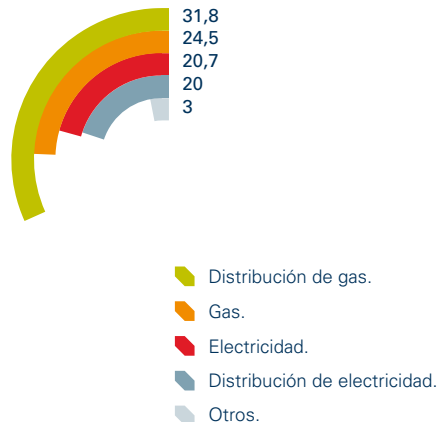
- **Australia.** Opera a través de la sociedad Unión Fenosa Wind Australia Pty., en la actualidad no existe actividad comercial, si bien la compañía está desarrollando diferentes proyectos de generación eólica.
- **India, Japón y Corea.** La compañía está presente en estos tres países con la comercialización de gas natural licuado (GNL).
- **Omán.** A través de su filial Unión Fenosa Gas, tiene una participación del 3,7% en la planta de licuefacción de Qalhat, en el Sultanato de Omán.



Accionistas e inversores de Gas Natural Fenosa (%)
[G4-7]

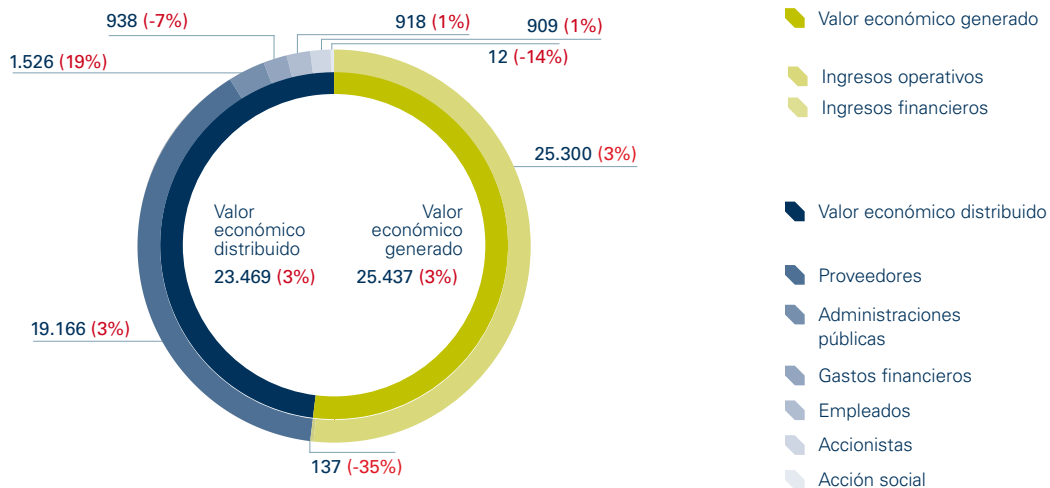


Contribución del ebitda por actividades (%)



Contribución a la sociedad (millones de euros)

[G4-EC1]



Variación con respecto a 2013
Valor económico retenido: 1.968 (-5%)

Principales magnitudes de Gas Natural Fenosa [G4-9]

Operaciones	2014	2013	2012
Ventas de actividad de distribución de gas (GWh)	424.290	422.352	408.375
Transporte de gas/Empl (GWh)	120.558	122.804	116.347
Puntos de suministro de distribución de gas (en miles)	12.869	11.948	11.663
Puntos de suministro de distribución de electricidad (en miles)	10.415	7.439	8.206
Red de distribución de gas (km)	135.113	123.689	120.760
Longitud de líneas de distribución y transporte de electricidad (km)	228.808	231.978	238.915
Energía eléctrica producida (GWh)	48.282	51.080	52.505
Personal	2014	2013	2012
Nº de empleados	22.652	14.982	15.959
Financiero (millones de euros)	2014	2013	2012
Importe neto de la cifra de negocios	24.742	24.322	24.904
Beneficio operativo bruto (ebitda)	4.853	4.849	5.080
Resultado de explotación	3.190	3.022	3.067
Inversiones totales	4.389	1.597	1.386
Beneficio neto atribuible a la compañía	1.462	1.445	1.441
Datos por acción (euros por acción)	2014	2013	2012
Cotización a 31 de diciembre	20,81	18,69	13,58
Beneficio	1,46	1,44	1,45

Nota: a partir del 1 de enero de 2014, por aplicación obligatoria de la NIIF 11 "Acuerdos conjuntos", se realiza el cambio de método de consolidación aplicable básicamente a Unión Fenosa Gas, Ecoeléctrica (central de ciclo combinado ubicada en Puerto Rico), Nueva Generadora del Sur (central de ciclo combinado ubicada en España) y varias sociedades conjuntas que explotan instalaciones de generación renovable y cogeneración, en España, y que han pasado a consolidarse por el método de participación en lugar de por el método de integración proporcional.

La aplicación de dicha norma ha supuesto reexpresar, a efectos comparativos, el balance a 1 de enero de 2013 y a 31 de diciembre de 2013, y la cuenta de pérdidas y ganancias de 2013, hecho que también afecta a determinados ratios financieros.

Un modelo de negocio competitivo e integrado

[G4-4] y [G4-8]

Gas Natural Fenosa es una compañía integrada de gas y electricidad, cuyo modelo de negocio se apoya en cuatro fortalezas fundamentales:

- Ser un operador *best in class* en la distribución y venta de energía.
- Disponer de un parque de generación eficiente y diversificado que permite gestionar de manera competitiva los recursos naturales disponibles.
- Tener un sólido posicionamiento internacional con amplias perspectivas de desarrollo.
- Contar con un equipo humano comprometido y con gran experiencia en el negocio.

El negocio de Gas Natural Fenosa se centra en el ciclo de vida completo del gas, desde su explotación hasta su comercialización, y en la generación, distribución y comercialización de electricidad, actividades que contribuyen, en más de un 97%, al ebitda de la compañía. A estas, se unen otras áreas de negocio, como los servicios energéticos, que favorecen la diversificación de las actividades y los ingresos, anticipándose a las nuevas tendencias del mercado, para atender las necesidades específicas de los clientes, ofreciéndoles un servicio integral, no centrado únicamente en la venta de energía.

La base del negocio de Gas Natural Fenosa se encuentra en los mercados regulados y liberalizados de gas y electricidad, con una contribución creciente de la actividad internacional.

Aprovisionamiento y transporte de gas

Gas Natural Fenosa adquiere gas natural, tanto en estado gaseoso como en forma de gas natural licuado (GNL). La compañía gestiona tramos de gasoductos y una flota propia de metaneros, asimismo, cuenta con diversas plantas de regasificación o

de licuefacción necesarias para pasar el gas de un estado al otro, y así facilitar su transporte y su reintroducción al sistema gasista. Asimismo, la compañía desarrolla diversos proyectos de exploración, investigación, producción y transporte de hidrocarburos en todo el mundo. Con todo ello, la compañía garantiza la cobertura de las necesidades de los diferentes negocios de manera flexible y diversificada.

La fiabilidad del sistema se ve reforzada con las instalaciones de almacenamiento, compuestas por depósitos subterráneos, que aseguran un suministro constante de

gas natural inalterable ante factores como la estacionalidad o aumentos puntuales de la demanda.

Gas Natural Fenosa dispone de una cartera de suministro de 30 bcm flexible, diversificada y competitiva. Tiene una infraestructura de gas única e integrada en la que destaca una flota de nueve buques metaneros. La compañía se sitúa como uno de los mayores operadores de GNL en el mundo y un referente en la cuenca atlántica y mediterránea. Dispone de una posición de privilegio para desarrollar nuevos mercados, fundamentalmente en el área mediterránea, en Latinoamérica y en Asia.

La garantía de suministro

La garantía de ofrecer un suministro regular de gas y electricidad a los clientes de Gas Natural Fenosa es esencial para prestar un servicio de calidad y para el cumplimiento de la función social de la compañía.

Gas Natural Fenosa dispone de una cartera de aprovisionamientos de gas equilibrada, con un peso cercano al 40% en forma de gas natural, que aportan una gran flexibilidad desde el punto de vista de volumen, y el 60% restante en forma de gas natural licuado. Estos suministros ofrecen una gran flexibilidad desde el punto de vista del destino donde se quiere posicionar el gas.

Respecto al origen del gas, Gas Natural Fenosa dispone de contratos de aprovisionamiento con un gran número de países, entre otros, Argelia, Catar, Egipto, Nigeria, Noruega, Omán, Sudáfrica, y Trinidad y Tobago. Asimismo, la compañía articula su relación con los suministradores con contratos estables y de largo plazo. De este modo, se asegura un abastecimiento regular, teniendo que acceder al mercado *spot* solo en ocasiones puntuales y, básicamente, para aprovechar oportunidades del mercado.

Por otro lado, para hacer frente a variaciones a corto plazo de la demanda o incidentes en la oferta, Gas Natural Fenosa dispone de contratos para el uso de almacenamientos subterráneos en la mayoría de los países donde opera. Adicionalmente, en el caso de España, Gas Natural Fenosa es una empresa activa en el desarrollo de almacenamientos subterráneos, teniendo en operación el almacenamiento subterráneo de Marismas.

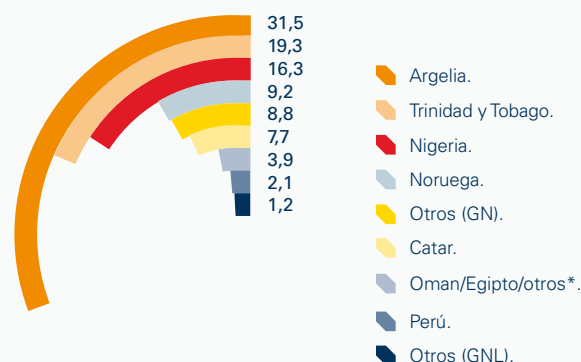
En cuanto a la producción eléctrica, Gas Natural Fenosa dispone de capacidad propia en las distintas tecnologías que operan en el sistema español, lo cual le permite mantener un *mix* de producción

flexible para hacer frente a variaciones tanto de precio de las materias primas, básicamente gas y carbón, como de cantidad de las fuentes energéticas no gestionables (agua y viento).

La gran flexibilidad que aporta la cartera de aprovisionamientos de gas y carbón permite que las plantas de ciclo combinado de gas y, en menor medida, las plantas térmicas de carbón, sirvan de *back up* de las energías renovables no gestionables, aportando seguridad de suministro al sistema nacional.

Por último, la amplia red de distribución, tanto de gas como de electricidad, y la excelencia en la operación y mantenimiento de la misma permiten alcanzar unos niveles muy elevados de fiabilidad, lo cual repercute directamente en la calidad del servicio ofrecido a los clientes.

Diversificación de las fuentes de suministro (%)

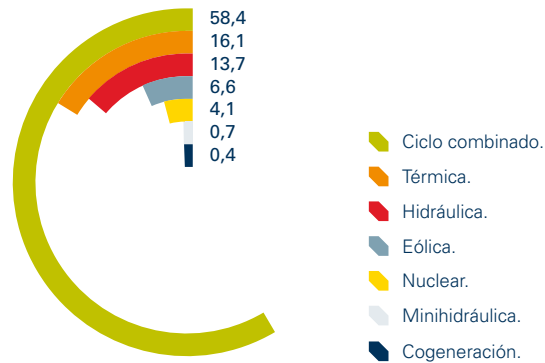


*Gas proveniente de Unión Fenosa Gas.

Generación eléctrica

La capacidad de producción de electricidad de Gas Natural Fenosa (14,78 GW) se sustenta en un *mix* de generación equilibrado, competitivo y respetuoso con el medio ambiente compuesto principalmente por ciclos combinados de gas natural, que constituyen las centrales de combustible fósil más limpias que existen. Además, la compañía dispone de centrales nucleares, térmicas de carbón, hidráulicas y eólicas.

Mix energético de Gas Natural Fenosa (%)



Capacidad instalada por fuente de energía y régimen de reglamentación (MW) [EU1]

	Cierre 2014	Cierre 2013
Potencia instalada en régimen ordinario. España	11.220	11.186
Hidráulica	1.948	1.914
Nuclear	604	604
Carbón	2.065	2.065
Ciclo combinado	6.603	6.603
Producción en régimen especial. España	902	902
Eólica	738	738
Minihidráulica	107	107
Cogeneración	57	57
Potencia instalada total. España	12.122	12.088
Potencia instalada en régimen ordinario. Internacional	2.663	2.429
Hidráulica	73	73
Fuel	321	321
Ciclo combinado	2.035	2.035
Eólica	234	0
Potencia total	14.785	14.517

Producción neta de energía por fuente y régimen de reglamentación [EU2]

	Cierre 2014 (GWh)	Cierre 2013 (GWh)	Variación 14/13 (%)
Producción instalada en régimen ordinario. España	28.465	30.545	(6,8)
Hidráulica	4.275	4.434	(3,6)
Nuclear	4.425	4.287	3,2
Carbón	5.622	5.430	3,5
Ciclo combinado	14.143	16.394	(13,7)
Producción en régimen especial. España	2.077	2.352	(11,7)
Eólica	1.556	1.642	(5,2)
Minihidráulica	434	362	19,9
Cogeneración	87	348	(75,0)
Producción total. España	30.542	32.897	(7,2)
Producción en régimen ordinario. Internacional	17.740	18.183	(2,4)
Hidráulica	233	320	(27,2)
Fuel	1.356	1.670	(18,8)
Ciclo combinado	15.898	16.193	(1,8)
Eólica	253	0	-
Producción total	48.282	51.080	(5,5)

Producción de electricidad mediante fuentes renovables por país (GWh) [OG3]

	2014	2013	2012
Costa Rica	159	239	270
España	6.265	6.438	3.258
México	253	-	-
Panamá	74	81	100
Total	6.751	6.758	3.628

Eficiencia media por tecnología y régimen regulador* [EU11]

Régimen	Tecnología	Eficiencia* (%)
Ordinario. España	Térmica carbón	33,93
	Ciclo combinado	52,66
Internacional	Ciclo combinado	54,20
	Fuel	40,02

* Eficiencia sobre el poder calorífico inferior (PCI) calculada como la media ponderada por la producción real de cada tecnología.

Factor de disponibilidad medio por tecnología y régimen regulador [EU30]

Régimen	Tecnología	Disponibilidad 2014 (%)	Disponibilidad 2013 (%)	Disponibilidad 2012 (%)
Ordinario. España	Hidráulica	91,85	92,61	92,35
	Térmica carbón	94,70	98,37	97,43
	Nuclear	89,18	87,69	89,78
	Ciclo combinado	94,90	94,61	94,99
Especial. España	Eólica	97,03	96,62	96,80
	Minihidráulica	98,90	97,11	97,86
	Cogeneración	97,30	94,53	92,07
Internacional	Hidráulica	92,76	97,75	96,52
	Motores diésel	89,20	88,56	89,07
	Ciclo combinado	95,88	95,67	92,44

Distribución de gas y electricidad

Gas Natural Fenosa desarrolla actividades de distribución en el sector eléctrico y en el de gas natural.

La compañía distribuye gas natural en el mercado doméstico comercial y en el mercado industrial de grandes clientes, tanto dentro como fuera de

España. Es líder en el mercado español y en el latinoamericano, y cuenta con una importante presencia en Italia. En la actualidad, se centra en el desarrollo de infraestructuras y en la expansión de la red a nuevos mercados de Europa y América.

Adicionalmente, realiza actividades de distribución eléctrica en España, Moldavia y Latinoamérica. Esta línea de negocio incluye la distribución de electricidad a

pequeños y a grandes usuarios: desde los consumidores residenciales y las pymes hasta las grandes empresas. La distribución de electricidad, en España, incluye tanto la actividad regulada de distribución de electricidad como las actuaciones de servicios de red con los clientes.

Indicadores generales de distribución de gas

	Argentina	Brasil	Colombia	España	Italia	México	Total	Variación 2013/14 (%)
Ventas de la actividad de gas (GWh)	71.951	105.682	24.522	171.816	3.407	46.912	424.290	0,46
Renovación de la red (km)	7	46	1	6	0	70	130	52,94
Red de distribución (km)	24.387	6.781	20.699	48.931	7.100	19.023	126.921	2,61
Incremento respecto a 31/12/2013 (km)	355	305	406	1.253	142	771	3.232	8,68
Inspecciones reglamentarias	0	0	381.010	1.144.761	0	96.234	1.622.005	12,68
Reseguimiento de red (km)	13.329	3.537	4.199	21.896	2.624	17.519	63.104	(3,90)
Renovación de acometidas (ud)	10.447	1.323	0	2.257	0	6.533	20.560	13,70

Instalaciones de distribución eléctrica de Gas Natural Fenosa (por países) [EU4]

Países	Transformadores reductores		
	Número	Capacidad (MVA)	Longitud de líneas (km)
Colombia	86.593	6.486	54.706
España	40.448	14.305	103.749
Moldavia	8.864	1.964	32.900
Panamá	45.040	2.832	22.116
Total baja tensión y media tensión	180.945	25.587	213.471
Colombia	240	5.321	1.708
España	873	27.159	8.163
Moldavia	180	1.618	1.820
Panamá	112	1.268	151
Total alta tensión	1.404	35.333	11.842
Total	182.349	60.920	225.313

Pérdidas de energía eléctrica en transporte y distribución (%) [EU12]

	2014	2013	2012
Régimen ordinario. España	8,70	8,57	8,13
Colombia	16,65	16,89	17,38
Moldavia	9,43	10,75	12,39
Panamá	10,16	10,01	10,44

Comercialización de gas y electricidad

Gas Natural Fenosa está presente en las actividades de comercialización de gas y electricidad, tanto en España como en el mercado internacional. Respecto a la comercialización de gas, la compañía consolida su presencia en el mercado internacional a través de la operación en nuevos mercados en el área mediterránea, Latinoamérica y Asia.

Adicionalmente, en el ámbito de la eficiencia energética en los mercados residencial, terciario e industrial, Gas Natural Fenosa continúa trabajando en el desarrollo de soluciones y servicios energéticos de valor añadido, participando activamente en la promoción de la eficiencia y el ahorro energético, de acuerdo con las políticas energéticas.

Otras líneas de negocio

- **Trading:** junto a las líneas de actividad ya mencionadas, Gas Natural Fenosa está excelentemente posicionada en los mercados de gas y electricidad *upstream* y *downstream*, lo que permite extraer márgenes adicionales en los mercados a través de una adecuada actividad de *trading*, presente a lo largo de toda la cadena de valor y para todos los *commodities*. En electricidad, la capacidad de generación de más de 12,1 GW instalados en España permite contar con unos activos en los que basar una estrategia de *trading* que optimice al máximo los mismos.
- **Operación y mantenimiento:** la compañía presta servicios de operación y mantenimiento de instalaciones de generación eléctrica y plantas industriales enfocados en la gestión de los activos y su vida útil. Actualmente, opera alrededor de 100 plantas con una capacidad instalada de más de 15.000 MW.
- **Explotación de la mina de carbón Savmore:** Gas Natural Fenosa posee el 70% de la sociedad Kangra Coal, propietaria de la mina de carbón Savmore, en Sudáfrica, donde se encarga de la explotación de este yacimiento, situado en la región Mpumalanga, a 315 kilómetros al sureste de Pretoria.

Creación de valor y gestión sostenible

Gas Natural Fenosa orienta sus esfuerzos en atender las necesidades energéticas de la sociedad proporcionando, a sus clientes, productos y servicios de calidad respetuosos con el medio ambiente; a sus accionistas, una rentabilidad creciente y sostenible; y a sus empleados, la posibilidad de desarrollar sus competencias profesionales.

El objetivo principal de Gas Natural Fenosa es proveer de energía a la sociedad para maximizar su desarrollo y su bienestar, donde la innovación, la eficiencia energética y la sostenibilidad son los pilares fundamentales.

Innovación: la compañía desarrolla proyectos de I+D, actividades de vigilancia y transferencia tecnológica y fomenta la cultura innovadora

¿Cuáles son los rasgos de Gas Natural Fenosa?

Empresa con experiencia

Gas Natural Fenosa trabaja, a diario y desde hace más de 170 años, en un proceso de mejora continua, a fin de ofrecer servicios a la sociedad, mediante la implantación de las tecnologías más avanzadas en cada momento. Su experiencia centenaria, unida a su posicionamiento competitivo, la convierte en una compañía preparada para afrontar con éxito los retos planteados en un mercado globalizado.

Empresa eficiente

Su éxito se basa en conseguir más con menos. La eficiencia constituye el motor de la compañía y define su forma de actuar, permitiendo alcanzar los objetivos deseados mediante un uso óptimo de los recursos humanos, financieros, físicos y tecnológicos disponibles.

Empresa responsable

Para Gas Natural Fenosa es fundamental contribuir al desarrollo y bienestar de las comunidades con las que la compañía se relaciona, centrando sus esfuerzos en ofrecer un suministro energético sostenible, eficiente, seguro y respetuoso con el medio ambiente y con los derechos humanos.

Empresa innovadora

La innovación ha sido uno de los motores del desarrollo de la compañía desde su fundación. Además de proyectos de I+D, lleva a cabo actividades de vigilancia tecnológica, transferencia de tecnología y fomento de la cultura innovadora.

Indicadores clave de responsabilidad corporativa

Orientación al cliente	2014	2013	2012
Porcentaje de clientes satisfechos (%)			
España ¹	7,01	7,09	7,10
Italia	7,81	7,75	7,74
Latinoamérica	8,07	8,21	8,29
Moldavia	8,32	8,00	8,41
Portugal	6,53	6,92	–
Proveedores con los que existen contratos en vigor	8.035	8.815	7.595
Volumen total de compra adjudicado (millones de euros)	2.956	2.930	2.785

¹ Dato correspondiente a clientes residenciales.

Indicadores clave de responsabilidad corporativa

Compromiso con los resultados	2014	2013	2012
Importe neto de la cifra de negocios (millones de euros)	24.742	24.969	24.904
Beneficio operativo bruto. Ebitda (millones de euros)	4.853	5.085	5.080
Inversiones totales (millones de euros)	4.389	1.636	1.386
Beneficio neto (millones de euros)	1.462	1.445	1.441
Dividendo (millones de euros) ¹	909	898	895
Evolución de la calificación Gas Natural Fenosa en DJSI	86	88	86
Medio ambiente	2014	2013	2012
Emissiones directas de gases de efecto invernadero (GEI) (Mt CO ₂ eq)	19,8	20,8	24,3
Factor de emisión (t CO ₂ /GWh)	406	399	454
Emissiones de metano en transporte y distribución (t CO ₂ eq/km red)	9,9	9,9	11,5
Emissiones de SO ₂ /electricidad generada (g/kWh)	0,51	0,37	0,48
Emissiones de NO _x /electricidad generada (g/kWh)	0,71	0,64	0,82
Emissiones de partículas/electricidad generada (g/kWh)	0,04	0,04	0,04
Generación de residuos peligrosos (t)	7.171	8.212	5.126
Reciclado de cenizas (%)	34	38	27
Interés por las personas	2014	2013	2012
Índice de plantilla (nº de empleados)	22.652	14.982	15.959
Hombres/mujeres (%)	73/27	71/29	70/30
Mujeres en puestos directivos (%)	24,0	25,25	24,19
Gastos de personal (millones de euros)	832	871	858
Horas de formación por empleado	57,4	55,7	52,7
Inversión en formación anual (euros)	11.525.099	10.332.184	8.982.897
Empleados incluidos en convenio colectivo (%)	72,5	79,6	78,3
Seguridad y salud	2014	2013	2012
Accidentes con baja	118	152	157
Días perdidos	3.035	4.184	3.547
Víctimas mortales	1	0	2
Índice de frecuencia	3,93	5,07	4,96
Índice de gravedad	0,10	0,14	0,11
Índice de incidencia	8,32	10,56	10,25
Tasa de absentismo (%)	1,86	1,70	2,14

¹ Importe total equivalente.

Compromiso con la sociedad

	2014	2013	2012
Evolución de la aportación de Gas Natural Fenosa (millones de euros)	11,64	14,07	12,70
Distribución por tipo de acción (%)			
Social	40,44	45,50	51,00
Medioambiental	12,66	12,94	13,30
Cultural	46,90	41,56	35,80
Nº de actividades de patrocinio y acción social	444	470	383

Integridad

	2014	2013	2012
Comunicaciones recibidas por la Comisión del Código Ético	89	79	47
Nº de comunicaciones por cada 200 empleados	1,35	0,97	0,53
Origen geográfico de las comunicaciones (%)			
Argentina	7	1	4
Australia	1	–	–
Brasil	–	13	–
Colombia	7	5	11
España	60	57	62
Marruecos	1	–	–
Italia	–	1	–
Kenia	–	–	2
México	20	15	19
Moldavia	3	4	–
Panamá	–	4	–
Puerto Rico	1	–	–
Tiempo medio de resolución de las comunicaciones (en días)	38	34	41
Proyectos de auditoría analizados en base al riesgo de fraude	34	36	41
Comunicaciones recibidas en materia de derechos humanos	0	0	0
Nº de personas formadas en la Política de Derechos Humanos	12.568	11.360	9.681

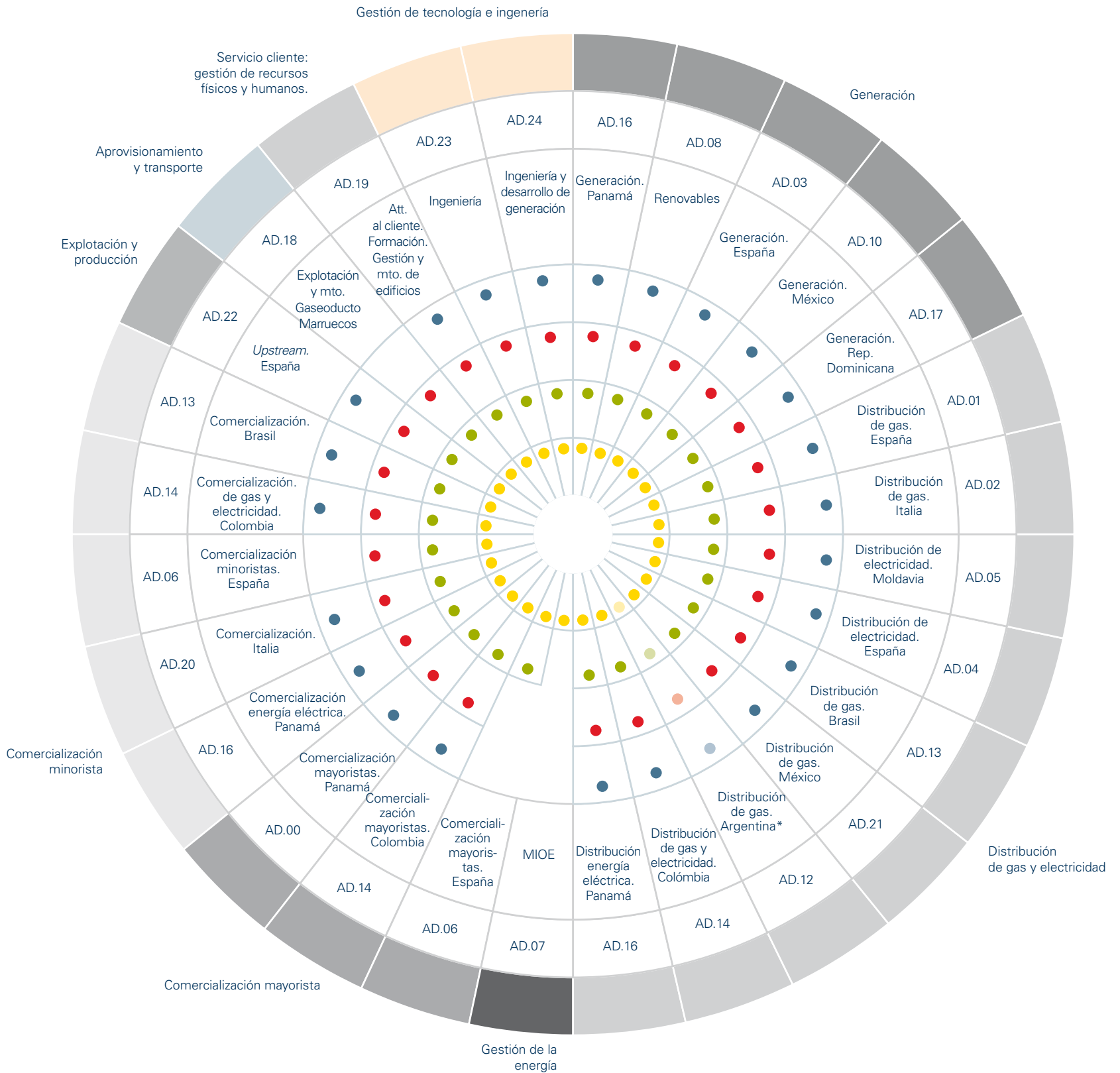
El sistema integrado de gestión

En 2014, Gas Natural Fenosa prácticamente concluyó el plan director para la implantación del sistema integrado de gestión de calidad, medio ambiente, seguridad y salud, en todos los procesos, negocios y países en los que opera, con la incorporación al modelo de las actividades de distribución de gas en Brasil y México. Únicamente está pendiente la actividad de gas en Argentina, que se incorporará en 2015.

Durante 2014, también se inició el cambio del modelo de certificaciones por empresas/países a un modelo de certificación *multisite* más enfocado en los procesos. Este cambio de modelo, que concluirá en 2016, permitirá mejorar la eficiencia del proceso y simplificar la certificación.

Gas Natural Fenosa, para avanzar en la integración y optimización del sistema integrado de gestión, puso en marcha, en 2014, el "Proyecto Acacia". Este proyecto persigue, entre otros, armonizar las auditorías internas entre las distintas áreas de negocio, homogeneizar la duración/dedicación y criterios de las auditorías para un mismo proceso, y potenciar la participación de personal interno cualificado en auditorías internas de calidad, medio ambiente, seguridad y salud de distintas direcciones a las de origen. Con ello, se mejora y mantiene el conocimiento interno del sistema integrado de gestión, se rentabiliza la inversión en formación con la puesta en valor del conocimiento y experiencia de los auditores internos, y se mantiene dentro de la compañía el conocimiento adquirido en las auditorías.

Procesos certificados incluidos en el Sistema Integrado de Gestión de Gas Natural Fenosa



■ Sistema Integrado de Gestión.
 ■ Seguridad y Salud.
 ■ Medio ambiente.
 ■ Calidad.

* En vías de implantación.



Estrategia



Concierto de Navidad.
Orquesta Sinfónica de Galicia (OSG).
Palacio de la Ópera de A Coruña.

La compañía colabora con la OSG con objeto de difundir la música mediante el desarrollo de múltiples actividades (formación de jóvenes promesas, promoción de compositores, conciertos, etc.). El concierto de Navidad cumplió su 19ª edición y se ha convertido en un clásico encuentro de personalidades del ámbito económico, cultural, social y político del país.

Gas Natural Fenosa presentó, en 2013, la revisión de las líneas estratégicas de la compañía para el periodo 2013-2015, y una visión estratégica hasta 2017, con el objetivo de adecuarlas, bajo criterios realistas y objetivos realizables, al contexto macroeconómico y energético actual.

La revisión del plan estratégico se realizó tras el cumplimiento de los objetivos a 2012, lo que demuestra la solidez de la compañía y la credibilidad que ofrece al mercado, a pesar de un contexto económico y regulatorio adverso.

Algunos de los hitos acontecidos, en 2014, son el desarrollo de un nuevo marco regulatorio en España, como la modificación de la ley de hidrocarburos RDL 8/2014 y 18/2014; el desarrollo de parámetros de retribución del antiguo régimen especial; el precio voluntario al pequeño consumidor; y la transposición de la directiva de eficiencia energética.

Este nuevo marco regulatorio ha incidido en los resultados de Gas Natural Fenosa en España. Pese a ello, estas modificaciones son vistas como una oportunidad, ya que deben servir para permitir una mayor estabilidad económica de los sistemas eléctrico y gasista, disminuyendo la incertidumbre durante los nuevos periodos regulatorios.

Respecto a la trasposición de la Directiva de Eficiencia Energética, la implantación de un sistema de certificados de ahorro energético que contempla la ley, aunque pendiente de desarrollo, es una oportunidad de incremento de actividad en este campo, y para el que la compañía está especialmente preparada con sus sociedades de prestación de servicios energéticos.

Se prevé que 2015 será un año de estabilidad regulatoria para España. Quedan todavía desarrollos pendientes pero de menor calado respecto a los que ya se han producido, será un año de continuidad.

Las líneas estratégicas de Gas Natural Fenosa para el periodo 2013-2015 se centran en:

1. Ejecución de los planes de eficiencia de costes, donde las principales áreas afectadas son las de operación y mantenimiento, comercialización y corporación.
2. Gestión de cada línea de negocio de acuerdo con las condiciones de mercado y la situación regulatoria.
3. Gestión del portfolio de negocios según su encaje estratégico, mediante su reevaluación continua.

Las prioridades estratégicas de la multinacional energética para el periodo 2013-2015 reforzarán el actual modelo de negocio, que se asienta fuertemente en el impulso y las oportunidades de crecimiento en el exterior y, especialmente, en su creciente protagonismo en el mercado global de gas, fundamentalmente de GNL, lo que permitirá mantener sus sólidos resultados.

Planes de eficiencia

Gas Natural Fenosa prevé que la continuidad de los planes de eficiencia permitirá obtener unos ahorros de hasta 300 millones de euros en el año 2015, principalmente en actividades de operación y mantenimiento, y en costes de comercialización y de estructura corporativa.

Previsiones para el negocio e impacto regulatorio

En el periodo 2013-2015, la compañía ha previsto un crecimiento o mantenimiento del ebitda en las actividades de distribución de gas en Europa, de aprovisionamiento y comercialización de gas, del mercado minorista en España y Europa así como en sus negocios en Latinoamérica, tanto de gas como de electricidad.

Previsión favorable para el periodo 2013-2015

El modelo de negocio, asentado en el buen posicionamiento en los mercados internacionales, permitirá a la compañía mantener sus sólidos resultados en el periodo 2013-2015.

- En su plan estratégico actualizado, la compañía establece objetivos realistas, adaptados al nuevo contexto macroeconómico, para seguir cumpliendo con sus compromisos ante los accionistas.

- La actividad internacional y los planes de eficiencia permitirán reducir parcialmente el fuerte impacto regulatorio. La compra de la empresa chilena Compañía General de Electricidad, S.A. (CGE) conlleva un aumento de la actividad y una diversificación del riesgo.

Por el contrario, se espera una caída en el negocio de la electricidad en España, tanto en generación y comercialización como en distribución, fruto del impacto regulatorio de las medidas aplicadas recientemente. El impacto bruto estimado en el ebitda de las medidas adoptadas por el gobierno desde 2012 ascenderá a unos 600 millones anuales a partir del ejercicio 2014.

Parte de los esfuerzos de la multinacional irán destinados a reducir parcialmente estos impactos regulatorios con planes de eficiencia y a gestionar los planes de inversión durante estos años de acuerdo a la rentabilidad y la cartera de negocios según su encaje estratégico.

De esta forma, el ebitda generado fuera de España seguirá creciendo a un mayor ritmo.



Prioridades estratégicas

Aprovisionamiento y transporte de gas	Generación de electricidad	Distribución de gas	Distribución de electricidad
Aumentar la cuota de negocio internacional.	Reducir el impacto de la reforma regulatoria en España mediante las acciones del "Plan de Eficiencia".	Capturar el potencial de crecimiento orgánico tanto en Europa como en Latinoamérica.	Reducir el impacto de la reforma regulatoria en España mediante las acciones del "Plan de Eficiencia".
Aprovechar la plataforma de GNL para capturar oportunidades de crecimiento.	Gestionar la cobertura de la generación y la comercialización eléctrica.	Continuar gestionando los aspectos regulatorios del negocio.	Gestionar la inversión del negocio conforme a criterios de rentabilidad.
Continuar capturando oportunidades de dual fuel, servicios energéticos y eficiencia energética.	Desarrollar nuevas oportunidades en generación internacional.		
Gestionar la eficiencia del proceso comercial.			

Oportunidades de crecimiento a partir de 2015

La gestión adecuada de los negocios, en todo el mundo, permitirá a la compañía estar preparada para seguir creciendo a partir de 2015, cuando la recuperación económica en Europa empiece a consolidarse, gracias al incremento de presencia en los mercados internacionales de GNL con la venta de gas proveniente de nuevos contratos.



Perspectiva de futuro

Aprovisionamiento y transporte de gas	Generación de electricidad	Distribución de gas	Distribución de electricidad
En 2016, se iniciará el suministro del contrato con Cheniere (EE.UU.) de 5 bcm de GNL con libre destino y una duración de 20 años.	En 2015, entrará en funcionamiento la central hidráulica Torito (Costa Rica), de 50 MW.	Desarrollo de la licitación en Arequipa (Perú) con 60.000 puntos de suministro y una duración de 20 años.	Entrada como operador principal de distribución eléctrica en Chile con la adquisición de CGE.
En 2019, comenzará el suministro del contrato con Yamal LNG (Rusia) de 3,2 bcm de GNL.	Impulso del negocio de generación internacional y apertura a nuevos mercados, a partir de la sociedad Global Power Generation creada en 2014, y que aglutina los activos y negocios de generación eléctrica internacional del grupo.	Adjudicación, en el último trimestre de 2014, de una nueva concesión de distribución en dos nuevas zonas de distribución: Sonora y Sinaloa (México).	
En 2019, arrancará el suministro del contrato con Shah Deniz II (Azerbaiyán), de 1 bcm de gas natural entregado por tubo en Italia.			
En 2019, dará comienzo el suministro de otro contrato adicional con Cheniere (EE.UU.) de 2 bcm de GNL con libre destino y con una duración de 20 años prorrogables.			

Entrada de Gas Natural Fenosa en Chile mediante la adquisición del grupo CGE

Gas Natural Fenosa completó, en noviembre de 2014, la adquisición de CGE, compañía líder en transmisión de electricidad y distribución de gas natural y electricidad en Chile. Además, dispone de una amplia presencia en gas licuado de petróleo (GLP). CGE desempeña su actividad principal en Chile y presta servicios relacionados con el GLP en Argentina y Colombia.

La adquisición de esta compañía contribuye al compromiso de Gas Natural Fenosa en la consecución de los objetivos estratégicos y financieros anunciados:

- 1 Representa la entrada en un nuevo mercado clave en Latinoamérica con acceso inmediato a una posición líder de mercado.
- 2 Aumenta la diversificación geográfica de Gas Natural Fenosa y contribuye a un perfil de negocio/riesgo más equilibrado.
- 3 Refuerza el liderazgo de Gas Natural Fenosa en la distribución de gas en las principales ciudades de Latinoamérica.
- 4 Avanza en la consolidación de una plataforma de distribución eléctrica en Latinoamérica, colocándose entre las empresas líderes en distribución eléctrica e incrementando la estabilidad del *mix*.
- 5 Permite la integración del negocio global de GNL de la compañía en el mercado chileno, facilitando el suministro al cliente final a precios internacionales.
- 6 Facilita la participación en proyectos de generación internacional en aquel país a corto plazo.

Cabe señalar que, con esta adquisición, Gas Natural Fenosa mantiene su compromiso con el cumplimiento de los objetivos marcados en el "Plan Estratégico 2013-2015" al no haber riesgo de ejecución y tener bajo impacto en endeudamiento.

Capacidad planificada para satisfacer la demanda futura proyectada (MW)

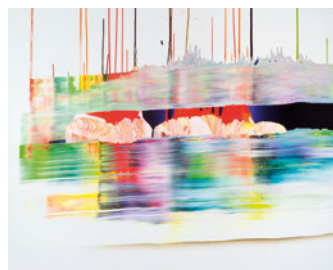
[EU10]

Tecnología	Capacidad proyectada
Proyectos en fase avanzada	12
Eólica e hidráulica	64
Cogeneración y otros	(52)
Proyectos en fase de <i>permitting</i>	1.028
Eólica	896
Minihidráulica	17
Hidráulica	115



Informe Responsabilidad Corporativa 2014

Proceso
de elaboración
del informe.
Materialidad



Yago Hortal.
KL44.
200 x 250 cm.
Oleo sobre lienzo.
Museo de Arte
Contemporáneo (MAC)
de Gas Natural Fenosa.

Proceso de elaboración del informe. Materialidad

Enfoque de materialidad

En el presente informe Gas Natural Fenosa sigue, por segundo año consecutivo, los criterios, principios y contenidos definidos en el marco G4 para la elaboración de memorias de sostenibilidad; y en este ejercicio, por primera vez, se aplica la metodología GRI Content Index de Global Reporting Initiative, que revisa que los contenidos de la memoria se corresponden con el análisis de materialidad previo, y cómo la compañía da respuesta a los aspectos identificados como relevantes.

La materialidad es el punto de partida en el proceso de elaboración del informe y se ha realizado una revisión y ampliación del alcance del estudio, realizado durante el ejercicio anterior, a fin de que el Informe de Responsabilidad Corporativa 2014 ponga el foco en aquellos asuntos de naturaleza social, ambiental y/o económica que son relevantes para el negocio de la compañía e influyen en la toma de decisiones de los grupos de interés de la compañía.

El enfoque de materialidad implica que el Informe de Responsabilidad Corporativa 2014 se centre en asuntos que resultan críticos para Gas Natural Fenosa, y sobre los que la compañía puede promover un cambio más significativo en términos de impacto económico, social y ambiental positivos. Si bien, la materialidad recoge una serie de asuntos adicionales no incluidos en GRI pero que son propios de la actividad de la compañía y de su gestión sostenible.



Determinación de los asuntos materiales

[G4-18] y [G4-23]

En 2013, la compañía realizó para el Informe de Responsabilidad Corporativa, un estudio conjunto para el sector del gas y la electricidad, partiendo de los 46 aspectos específicos definidos por Global Reporting Initiative en su "Guía para la Elaboración de Informes de Sostenibilidad G4", que ha servido como base para el análisis realizado para el año 2014. Esos 46 aspectos fueron priorizados en función de la relevancia para prescriptores dentro de los siguientes colectivos: organismos internacionales e instituciones sectoriales, inversores y otros grupos de interés como se detalla en el epígrafe "Identificación de los asuntos materiales".

La relevancia y priorización de estos aspectos se determinó a partir de la selección de materias relevantes de sostenibilidad fruto del análisis tanto externo (análisis e identificación de aspectos en las fuentes públicas de los organismos de referencia, inversores y grupos de interés), como interno (contraste a través de entrevistas).

La continuación de este estudio en el ejercicio 2014, busca profundizar más en los aspectos propios del sector, para lo cual se realizaron una serie de consultas a especialistas de energía y regulación; así como analizar la materialidad de los asuntos en cada país donde Gas Natural Fenosa desarrolla su actividad. Para ello, se tomaron una serie de fuentes estadísticas oficiales y se analizaron los indicadores como una aproximación a la relevancia que, a cada asunto, se le concede en la agenda sostenible de cada país.

El siguiente gráfico muestra los pasos realizados en el ejercicio de materialidad de 2014:



- 1 El objetivo es profundizar en los asuntos materiales de partida tanto en la cadena de valor como en la importancia relativa para cada país. Se ha realizado una primera revisión de prensa para constatar que ningún asunto relevante queda fuera.
- 2 Esbozo de la cadena de valor de la actividad de Gas Natural Fenosa, para detallar en qué parte del proceso es relevante el asunto.
- 3 Entrevistas a expertos de energía, para identificar posibles nuevos asuntos no recogidos, y para profundizar en la justificación de cada asunto material.
- 4 Revisión de la relevancia de cada asunto según la agenda del país.
- 5 Redefinición de los asuntos materiales con la variable de la cadena de valor, los asuntos sectoriales y la agenda del país.
- 6 Priorización de asuntos materiales según la agenda del país.
- 7 Asuntos materiales por relevancia en la cadena de valor y el matiz sectorial.
- 8 Asuntos materiales por país y agenda de sostenibilidad.



A continuación se proporciona una descripción más detallada de los pasos y las fuentes consultadas:

Identificación de los asuntos materiales

En la identificación inicial de los asuntos materiales, en 2013, se tuvieron en cuenta las siguientes fuentes:

- Organismos internacionales e instituciones sectoriales: Organización para la Cooperación y Desarrollo

Económicos (OCDE), Pacto Mundial de las Naciones Unidas (UNGC), Agencia Internacional de la Energía y World Business Council for Sustainable Development.

- Inversores: Dow Jones Sustainability Index y FTSE4Good.
- Grupos de interés: informe de Global Reporting Initiative "Sustainable topics" que recoge los asuntos materiales para 52 sectores definidos

gracias a las entrevistas dirigidas a 194 organizaciones relacionadas con diferentes grupos de interés.

Adicionalmente, se tuvieron en cuenta, durante el proceso de la materialidad, los asuntos relevantes para los grupos de interés indicados en los estudios de monitorización de prensa *offline* y *online*, y Rep Trak.

Revisión de los asuntos con enfoque sectorial e impactos en la cadena de valor

Para actualizar los asuntos materiales de 2014, se ha realizado un análisis profundo de los correspondientes a 2013 y una revisión somera de prensa para constatar que ningún asunto crítico queda excluido.

Se ha realizado un esbozo de la cadena de valor del gas y la electricidad de la compañía, determinando en qué etapa de la cadena de valor de Gas Natural Fenosa tiene mayor impacto cada uno de ellos.

Por otro lado, se han filtrado los asuntos materiales desde la perspectiva del sector del gas y eléctrico, para ello se han realizado una serie de consultas a expertos del sector de energía y regulación y se han revisado otras fuentes sectoriales como la asociación española de la industria eléctrica (Unesa) y los aspectos sectoriales que preocupan a los inversores (Dow Jones Sustainability Index). Los aspectos sectoriales se pueden agrupar en tres desafíos clave:

- Nuevo escenario energético global.
- Principal desafío en España: el déficit de tarifa.
- Efectos en el cambio de regulación y en el panorama energético español.

Revisión de los asuntos materiales por país donde tiene actividad Gas Natural Fenosa

Se han identificado fuentes estadísticas oficiales cuya cobertura asegura la información de todos los países donde la compañía opera. Esta información ha servido, posteriormente, para revisar la relevancia de cada asunto según la agenda país (análisis en profundidad de los aspectos relevantes identificados por países donde la compañía presenta actividad).

La compañía ha analizado los siguientes países: Alemania, Angola, Argelia, Argentina, Australia, Bélgica, Brasil, Chile, Colombia, Corea, Costa Rica, Egipto, España, Francia, Holanda, India, Irlanda, Italia, Japón, Kenia, Luxemburgo, Marruecos, México, Moldavia, Omán, Panamá, Perú, Portugal, Puerto Rico, Reino Unido, República Dominicana, Sudáfrica y Uganda.

El análisis de la agenda del país se ha realizado de forma que:

- Cubra la visión para el ejercicio de *reporting* de Gas Natural Fenosa por países (para aquellos que realizan su informe de responsabilidad corporativa).
- Siente las bases para futuros planes directores por país, con una visión más sectorial.

El análisis de los indicadores por país se ha realizado teniendo en cuenta los indicadores ambientales, sociales y de gobierno tomados de las siguientes fuentes internacionales de referencia: American Council for an Energy-Efficient Economy (ACEEE), Amnistía Internacional (AI), The World Factbook (CIA), Dow Jones Sustainability Index (DJSI), Human Rights Watch (HRW), Inter-American Development Bank (DataGob), The Economist Intelligence Unit (EIU), World Bank (WB), World Economic Forum (WEF), United Nations (UN), United Nations Development Programme (UNDP) y US Department of State (USDS).

Priorización de los asuntos

Con estos nuevos análisis (la cadena de valor, los asuntos sectoriales y la agenda país), se han redefinido los asuntos materiales. Por un lado, tenemos los asuntos materiales por relevancia en la cadena de valor teniendo en cuenta el matiz sectorial; y por otro lado, su priorización según la agenda en sostenibilidad de cada país.

El análisis de materialidad en 2014 profundiza en los desafíos del sector y tiene en cuenta la relevancia de la agenda de sostenibilidad en cada país

Validación interna

La validación interna se realizó a través de entrevistas con los responsables de los negocios que permitieron identificar los riesgos por instalaciones y área geográfica. En concreto, para esta edición del informe, se ha contado con la participación de las siguientes áreas de la compañía:

- Asuntos Públicos.
- Negocios Minoristas.
- Servicio al Cliente.
- Compras.
- Estrategia.
- Gobierno Corporativo.
- Auditoría Interna, Compliance y Control Interno.
- Medio Ambiente.
- Recursos Humanos.
- Regulación y Planificación Estratégica.
- Riesgos.
- Seguridad y Salud.

La selección de estas áreas responde a la identificación de temas a tratar, tras el asesoramiento de los expertos en energía y regulación.

Listado de asuntos materiales a nivel corporativo [G4-19]

Categoría GRI	Asunto	Orden de priorización (%)
PR	Calidad de productos y servicios	100
EN	Emisiones	83
EN	Energía	74
EC	Desempeño económico	64
LA	Seguridad y salud en el trabajo	57
SO	Corrupción	53
EN	Agua	49
LA	Empleo	48
EN	Biodiversidad	48
SO	Comunidades locales	45
EC	Proveedores (locales, desempeño ambiental, prácticas laborales, derechos humanos e impacto social)	44
EN	Vertidos y residuos	40
EN	Productos y servicios	38
PR	Seguridad y salud de los consumidores	38
LA	Formación y educación	36
LA	Relaciones empresa/trabajadores	34
LA	Diversidad e igualdad	28
HR	Evaluación operaciones con impacto en derechos humanos	23
HR	Libertad de asociación y negociación colectiva	19
EN	Impacto de transporte sobre el medio ambiente	16
HR	Prácticas de seguridad	16
SO	Mecanismos de gestión de quejas en materia social	15
EN	Materiales	11
HR	Mecanismos de gestión de quejas en derechos humanos	11

Nota1: cada país tiene una priorización diferente en función de su agenda sostenible.

Nota 2: la nomenclatura de GRI para cada categoría: PR (responsabilidad sobre productos); EN (medio ambiente); EC (economía); LA (prácticas laborales y trabajo digno); SO (sociedad); y HR (derechos humanos).

Cifras destacables del proceso

- 33 países analizados en relación a su agenda país en asuntos *environmental, social and governance* (ESG) (medioambientales, sociales y de buen gobierno).
- 17 fuentes internacionales consultadas.
- 18 indicadores sobre las principales magnitudes económicas, sociales, ambientales y de estabilidad política por país.
- 73 indicadores específicos, por país, asociados a los 24 asuntos materiales ESG para Gas Natural Fenosa.
- 13-18 indicadores adicionales en nueve países (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, España, Italia, México, Moldavia y Panamá) dependiendo de si la actividad de Gas Natural Fenosa, en cada uno de dichos países, está asociada al gas natural y/o a la electricidad. Prosperity Index y CIA Factbook. Chile se ha incluido en el análisis debido a la relevancia del país y por la reciente adquisición CGE por parte de Gas Natural Fenosa.
- 91-109 indicadores analizados en total por país.
- 2.690 indicadores tratados en total.

Mapa de asuntos materiales

[G4-18a], [G4-20], [G4-21] y [G4-23]

Con el objetivo de dar respuesta a los requerimientos a la Guía G4 de GRI se presenta un mapa de asuntos materiales en el que se identifica qué es material para Gas Natural Fenosa y dónde es relevante. Respecto a este último criterio, Gas Natural Fenosa identifica la materialidad del asunto bajo tres puntos de vista:

- Punto de la cadena de valor en que el asunto es material.
- Impacto del aspecto dentro o fuera de la compañía y, en consecuencia, el grupo de interés afectado.
- Localización geográfica. Para determinar los países en los que los asuntos son materiales, es necesario realizar un cruce de la siguiente tabla con el mapa de actividad situado en las páginas 10 y 11 del presente informe. De este modo, y bajo la filosofía de gestión integrada y homogénea que rige en Gas Natural Fenosa, el asunto será material en aquellos países en los que se desarrolle la actividad de la cadena de valor en la que este es material.



Etapas de la cadena de valor donde

Electricidad

Orden de materialidad (%)	Aspectos GRI que engloban los asuntos materiales de Gas Natural Fenosa		Electricidad		
			Generación	Distribución	Comercialización
100	Etiquetado de productos y servicios (calidad de productos y servicios)	● PR		●	●
83	Emisiones	● EN	●	●	
74	Energía	● EN	●	●	
64	Desempeño económico	● EC	●	●	●
57	Seguridad y salud	● LA	●	●	●
53	Corrupción	● SO	●	●	●
49	Agua	● EN	●		
48	Empleo	● LA	●	●	●
48	Biodiversidad	● EN	●	●	
45	Comunidades locales	● SO	●	●	
44	Proveedores (prácticas de abastecimiento, evaluación de los proveedores en materia ambiental, prácticas laborales, derechos humanos e impactos sociales)	● EC	●	●	●
40	Vertidos y residuos	● EN	●	●	

los asuntos materiales tienen mayor impacto

Aprovisionamiento	Gas			Impacto del aspecto dentro y/o fuera de la organización por grupo de interés	Capítulo del Informe de Responsabilidad Corporativa 2014 que trata el asunto
	Transporte	Distribución	Comercialización		
		●	●	Clientes	Modelo de negocio/Innovación sostenible/Orientación al cliente.
●	●	●		Sociedad	Medio ambiente.
●	●	●		Sociedad/clientes	Modelo de negocio/Innovación sostenible/Orientación al cliente/Medio ambiente/Compromiso con la sociedad.
●	●	●	●	Sociedad/accionistas/clientes	Modelo de negocio/Compromiso con los resultados/Compromiso con la sociedad.
●	●	●	●	Empleados/proveedores	Seguridad y salud.
●	●	●	●	Sociedad/empleados	Compromiso con la sociedad/Integridad.
				Sociedad	Innovación sostenible/Medio ambiente.
●	●	●	●	Empleados/clientes	Orientación al cliente/Interés por las personas.
●	●	●		Sociedad	Medio ambiente.
	●	●		Sociedad	Orientación al cliente/Compromiso con la sociedad.
●	●	●	●	Proveedores	Orientación al cliente.
	●	●		Sociedad	Medio ambiente.

Etapas de la cadena de valor donde

Electricidad

Orden de materialidad (%)	Aspectos GRI que engloban los asuntos materiales de Gas Natural Fenosa		Electricidad		
			Generación	Distribución	Comercialización
38	Productos y servicios	● EN	●	●	●
38	Seguridad y salud de los consumidores	● PR		●	
36	Formación y educación	● LA	●	●	●
34	Relaciones empresa/trabajadores	● LA	●	●	●
28	Diversidad e igualdad	● LA	●	●	●
23	Evaluación operaciones con impacto en derechos	● HR	●		
19	Libertad de asociación y negociación colectiva	● HR	●	●	●
16	Impacto de transporte sobre el medio ambiente	● EN		●	
16	Prácticas de seguridad	● HR	●	●	
15	Mecanismos de gestión de quejas en materia social	● SO	●	●	●
11	Materiales	● EN	●	●	
11	Mecanismos de gestión de quejas en derechos humanos	● HR	●	●	●

los asuntos materiales tienen mayor impacto

Aprovisionamiento	Gas			Impacto del aspecto dentro y/o fuera de la organización por grupo de interés	Capítulo del Informe de Responsabilidad Corporativa 2014 que trata el asunto
	Transporte	Distribución	Comercialización		
●	●	●	●	Clientes	Innovación sostenible.
		●		Clientes	Orientación al cliente/Seguridad y salud.
●	●	●	●	Empleados	Interés por las personas.
●	●	●	●	Empleados	Interés por las personas.
●	●	●	●	Empleados	Interés por las personas.
●	●			Empleados/sociedad/ proveedores	Orientación al cliente/Compromiso con la sociedad/Integridad.
●	●	●	●	Empleados	Interés por las personas.
	●	●		Sociedad	Innovación sostenible.
●	●	●		Sociedad/empleados/ clientes	Seguridad y salud.
●	●	●	●	Sociedad/empleados/ clientes/proveedores/ accionistas	Orientación al cliente/Integridad.
●	●	●		Sociedad	Medio ambiente.
●	●	●	●	Sociedad/empleados/ clientes/proveedores/ accionistas	Integridad.



Alcance de la información

[G4-22], [G4-23] y [G4-28]

La información incluida en el Informe de Responsabilidad Corporativa hace referencia a todas las actividades llevadas a cabo por Gas Natural Fenosa durante el año 2014 como operador global de gas y electricidad.

Con fecha 1 de enero de 2014, Gas Natural Fenosa ha aplicado de forma retrospectiva las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) 11 “Acuerdos conjuntos”, como consecuencia de la cual los negocios conjuntos (aquellos en los que los partícipes ostentan derechos únicamente sobre los activos netos de las participadas) se consolidan por el método de la participación en lugar de por el método de integración proporcional.

Los datos contenidos en este informe, relativos a los ejercicios 2012 y 2013, se han reformulado, adaptándolo al nuevo método de consolidación. De esta forma, las magnitudes reportadas no consideran los datos correspondientes a las sociedades que se consolidan por el método de la participación.

La compañía elabora su informe conforme a la última versión de la “Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad” de Global Reporting Initiative, GRI 4, e incluye la información adicional aplicable requerida por los suplementos de “Utilities” y “Oil and gas”

En el ejercicio 2014, no hubo reformulaciones significativas que afecten a la comparación con los datos de años anteriores. Cuando para algún indicador puntual se ha cambiado la metodología de cálculo, se explica claramente en el propio gráfico y/o tabla, y lo más destacado se indica a continuación.

En relación a la plantilla, ha habido un cambio significativo respecto a 2013 debido a dos factores. Por un lado, en este informe se ha incluido el grupo CGE propiciado que prácticamente todos los indicadores tengan variaciones significativas respecto al año anterior. Por otro lado, el cambio viene derivado de la actualización de las NIIF y su efecto en cuanto a plantilla. El criterio de caracterización de sociedades utilizado en este informe es el siguiente:

- **Sociedades gestionadas:** son aquellas sociedades de las que el grupo tiene una participación mayoritaria, cuyos estados financieros consolidan por integración global, y en las que se gestionan los recursos humanos con criterios homogéneos de grupo, iguales para todas ellas. En estas sociedades se ejerce el control sobre la plantilla (altas, bajas, etc).
- **Sociedades no gestionadas:** son aquellas sociedades de las que el grupo tiene una participación minoritaria y sus estados financieros consolidan por integración proporcional, por lo que los importes de sus gastos de personal se integran en los gastos de personal consolidados del grupo proporcionalmente al porcentaje de participación en la sociedad. En estas sociedades no se aplican los mismos criterios sobre la gestión de recursos humanos.

- **Sociedades controladas conjuntamente:** son aquellas sociedades que, de acuerdo a las instrucciones de las normas NIIF, se declaran como sociedades controladas conjuntamente y, en consecuencia, al consolidar sus estados financieros por puesta en equivalencia, no se integran económicamente en los gastos de personal consolidados del grupo. Por ello, su plantilla no se cuenta en la plantilla total del grupo, y de ella se da referencia aparte de su número. En ellas no se aplican los mismos criterios sobre la gestión de recursos humanos.

En 2013, antes del cambio de las NIIF, las sociedades controladas conjuntamente, que no se incluyen en el primer indicador (2.774 empleados), estaban consideradas como sociedades no gestionadas. En este informe, al no poderse considerar plantilla propia, se indica en una nota a pie de página.

La información incluida en el apartado de medio ambiente, en 2014, hace referencia únicamente a aquellas sociedades o actividades en las que la participación es igual o superior al 50%, que tienen capacidad de influencia en la gestión ambiental, o que cuentan con una capacidad de impacto significativo sobre los datos ambientales, considerando los datos globales.

Cumplimiento con los estándares de referencia

[G4-18b] y [G4-32]

El Informe de Responsabilidad Corporativa de Gas Natural Fenosa cumple con los estándares internacionales de mayor prestigio para la elaboración de informes de este tipo. En este sentido, la compañía elabora su informe conforme a la última versión de la "Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad" de Global Reporting Initiative, GRI 4, e incluye la información adicional aplicable requerida por los suplementos de "Utilities" y "Oil and gas". Con ello, la compañía considera que el informe se ha elaborado *in accordance* con G4 en su nivel *comprehensive*. La elaboración del informe también se ha basado en la norma AA1000 APS (2008).

- **Norma AA1000 APS.** El propósito de esta norma es proporcionar a las organizaciones un conjunto de principios para enmarcar y estructurar la forma en la que entienden, gobiernan, administran, implementan, evalúan y rinden cuentas de su desempeño en sostenibilidad.
- **Global Reporting Initiative.** De acuerdo a las recomendaciones de Global Reporting Initiative, la presentación equilibrada y razonable del desempeño de la organización requiere de la aplicación de ciertos principios para determinar el contenido de la información pública elaborada en la materia y garantizar la calidad de la misma.

La consideración de los principios expuestos en la siguiente tabla garantiza que la información reúne las debidas garantías exigidas por los estándares anteriores.

Aplicación de la norma AA1000 APS

- **Inclusividad.** Con relación a este principio, resulta especialmente relevante la información presentada por Gas Natural Fenosa en el capítulo de este informe acerca de las acciones de diálogo con grupos de interés.
- **Relevancia.** Los asuntos relevantes para Gas Natural Fenosa son aquellos incluidos en su Política de Responsabilidad Corporativa, aprobada en marzo de 2013. Este informe se estructura de acuerdo a dichos asuntos.
- **Capacidad de respuesta.** Se incluyen los principales indicadores de desempeño de la compañía, así como sus principales políticas y sistemas de gestión en los ámbitos considerados.

Principios para la elaboración de este informe (GRI)

- **Materialidad.** Se han considerado como materiales los asuntos identificados en el estudio de materialidad llevado a cabo en este año y que han sido incluidos en el Informe de Responsabilidad Corporativa 2014.
- **Participación de los grupos de interés.** La compañía ha identificado a sus grupos de interés y sus expectativas y ha concretado acciones para establecer con ellos un diálogo bidireccional. Este proceso se detalla en los apartados correspondientes al diálogo con los grupos de interés y al gobierno de la responsabilidad corporativa.
- **Contexto de sostenibilidad.** El informe analiza el desempeño de la compañía en el contexto de las exigencias económicas, ambientales y sociales de su entorno social y de mercado. Los apartados correspondientes al modelo de negocio, estrategia y oportunidades sostenibles ahondan específicamente en este ámbito.
- **Exhaustividad.** El esquema de contenidos ha sido definido con la participación de los responsables de las principales áreas de gestión de la compañía. Esto asegura que los aspectos e impactos esenciales de cada una de las áreas de actividad de Gas Natural Fenosa sobre su entorno y sobre sus propios objetivos de negocio han sido considerados.

Calidad de la información divulgada (GRI)

[G4-30]

- **Equilibrio.** El informe expone claramente los aspectos positivos y negativos del desempeño de la organización, lo que permite hacer una valoración razonable del mismo.
- **Comparabilidad.** La información contenida en este informe permite analizar la evolución en el desempeño de la compañía a lo largo del tiempo.
- **Precisión.** Toda la información descrita en el informe es necesaria y se presenta lo suficientemente detallada para que los grupos de interés de la compañía puedan valorar adecuadamente el desempeño de esta.
- **Periodicidad.** Gas Natural Fenosa publica sus informes de responsabilidad corporativa con carácter anual, tan pronto como la información está disponible, a fin de que los grupos de interés puedan hacer una lectura adecuada de la compañía.
- **Claridad.** La información presentada se expone de una manera comprensible, accesible y útil. Para facilitar su correcta comprensión se evita el uso de tecnicismos. Asimismo, se emplean gráficos, esquemas, tablas e indicadores para describir los impactos más relevantes de la compañía y agilizar la lectura del documento.
- **Fiabilidad.** Los datos recogidos en este informe han sido verificados por PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L (PwC). Para su elaboración se han tenido en cuenta los tres principios exigidos por la norma AA1000 APS de AccountAbility, y se ha valorado si lo expuesto responde a los requerimientos y preocupaciones de los grupos de interés.



Verificación

[G4-33]

La integridad, robustez y veracidad de la información contenida en este informe son preservadas por las políticas y los procedimientos incorporados en los sistemas de control interno de Gas Natural Fenosa, y tienen por objeto, entre otros, asegurar la correcta presentación de la información de la compañía ante terceros.

Dentro de las citadas políticas, y en el marco de las recomendaciones de Global Reporting Initiative, Gas Natural Fenosa encarga anualmente una verificación externa de los contenidos de su informe.

Esta revisión es realizada por un experto independiente, PwC, que revisa la adaptación de los contenidos del Informe de Responsabilidad Corporativa a lo señalado en las recomendaciones de Global Reporting Initiative y del estándar AA1000 APS.

Como resultado del proceso, se elabora un informe de revisión independiente donde se incluye los objetivos y alcance del proceso, así como los procedimientos de verificación utilizados y sus conclusiones. Tras la evaluación de la información incluida en el informe, el experto independiente ha aplicado el nivel de aseguramiento que se especifica en el informe de revisión independiente.

Consultas e información adicional

[G4-31]

Además del presente informe, Gas Natural Fenosa publica, en 2015, el Informe Anual Integrado, el Informe de Gobierno Corporativo y el Informe de la Comisión de Auditoría y Control, todos ellos correspondientes al ejercicio 2014. La compañía dispone también de una página web (www.gasnaturalfenosa.com) donde las personas interesadas pueden consultar la información actualizada de la misma. Además, cabe resaltar que la compañía también publica informes de responsabilidad corporativa en Argentina, Brasil, Colombia, Italia, México, Moldavia y Panamá.



Los lectores pueden dirigir sus dudas, consultas o solicitudes de información a través de la web corporativa: www.gasnaturalfenosa.com



What Kind Of

Do You

Every
You Will Never

Situation

Yes I Do

'Cause

AH

AH
Aagh

Is This

How Dare

You

What A

A

Nerve

Depends

It

Sometimes
Sometimes

On The

Welcome

Thank You

You've

Got A

Quick

Shift

I Like Your Block

And So On

So On

Been

Thank You

Impossible

I Have

Do You Oh

Don't

A Drink

Nooo

Oh No Way

Come On

So



Innovación sostenible

Innovación [50](#)

Redes inteligentes [55](#)

Movilidad sostenible [58](#)

Servicios energéticos [61](#)

Acceso a la energía [67](#)



Rosa Almeida.

Sin título.

2003.

108 x 138 cm.

Técnica mixta sobre papel.

Museo de Arte Contemporáneo

(MAC) de Gas Natural Fenosa.

Innovación

Una compañía que apuesta por la tecnología

Para Gas Natural Fenosa, la innovación tecnológica y el conocimiento de las mejores soluciones tecnológicas son fundamentales para la operación eficiente y segura de los activos del grupo.

El ciclo de innovación tecnológica empieza con la identificación de tecnologías punteras o incipientes que tengan potencial transformador para la compañía. Posteriormente, se demuestran sus mejoras a través de la realización de proyectos piloto, y en su caso, se adapta y optimiza para el negocio.

Durante 2014, las prioridades para el sector energético se han centrado en paliar los efectos derivados de la situación económica, aprovechando todas las oportunidades posibles para generar una actividad económica dentro y fuera de España, basada en una mejora de la competitividad; así como en la recuperación del liderazgo en aquellas tecnologías energéticas en las que España se había posicionado estratégicamente tras un esfuerzo tecnológico muy importante.

Este esfuerzo en la innovación tecnológica viene respaldado por las políticas que, actualmente, la Unión Europea está configurando y que persiguen la sostenibilidad de manera cada vez más decidida. Este hecho, convierte a la innovación en el campo energético, en fundamental para cumplir una agenda para el año 2020, centrada en la energía de bajas emisiones, la disponibilidad de suministro y la eficiencia energética.



Gas Natural Fenosa contribuye, a través de nuevas soluciones, a trabajar por la sostenibilidad, economía y fiabilidad en el suministro energético, que articula mediante su “Plan de tecnología” y las

actividades que resultan de dicho plan, como son los proyectos de innovación, las actuaciones de transferencia y vigilancia tecnológica, y el fomento de la cultura innovadora.

Plan de tecnología

Fomento de la cultura innovadora.	Proyectos de innovación tecnológica.	Transferencia tecnológica.	Vigilancia tecnológica.
-----------------------------------	--------------------------------------	----------------------------	-------------------------

Proyectos de innovación

A través de este plan, Gas Natural Fenosa identifica las áreas de actuación prioritarias que permitan mejorar sus resultados y reportar un mayor beneficio a la sociedad.

La compañía centra sus esfuerzos de innovación en desarrollar actividades de optimización y gestión de activos que mejoran la calidad y fiabilidad del suministro de energía de manera continua; en satisfacer las necesidades energéticas

de los consumidores de una manera sostenible, aportando nuevos servicios y productos más eficientes; y en asegurar un adecuado nivel de conocimiento en el grupo para el aprovechamiento óptimo del entorno tecnológico.

Líneas tecnológicas prioritarias

Transmisión y distribución de electricidad

Redes inteligentes: se ha mantenido el desarrollo de la red inteligente en tres ámbitos de actuación: proyectos de innovación tecnológica, proyectos de demostración e implantación real de las tecnologías más novedosas. El objetivo común de todas ellas es evolucionar la red de distribución hacia una red más inteligente, optimizando los procesos del negocio de distribución eléctrica.

Almacenamiento de energía: este concepto será un elemento clave en el sistema eléctrico del futuro, ya que permitirá mejorar la calidad de la energía, asegurar la estabilidad y fiabilidad del suministro y permitir una mayor y más fácil integración en la red de la electricidad de origen renovable. Por ello, es un ámbito en el que la compañía permanece activa, participando en los foros nacionales e internacionales más representativos como European Association for Storage of Energy (EASE) y el grupo inter-plataformas de almacenamiento, (Mineco) en España.

Energías renovables

Energía hidráulica: se han realizado diferentes estudios sobre la tecnología existente en el campo de las microturbinas (turbinas hidráulicas de menos de 1 MW) y su aplicación en Gas Natural Fenosa. Dentro del ámbito de aplicación al grupo, se ha estudiado la posible instalación de microturbinas en infraestructuras existentes en las que, actualmente, no se esté aprovechando energéticamente todo el recurso. En consecuencia, se han lanzado varios proyectos pilotos.

Eficiencia y servicios energéticos

La compañía ha focalizado su actividad en la optimización de sus operaciones. Por otro lado, también trabaja a través de diferentes iniciativas en incrementar la flexibilidad del consumo energético. En la línea de desarrollo de soluciones al cliente, se continúa trabajando en diversos proyectos piloto de sistemas de gestión energética en los sectores residencial y pymes. Su objetivo es probar tecnologías, emergentes o en desarrollo, sobre los que poder construir servicios comerciales que ayuden a los clientes a controlar y reducir su consumo energético.

Tecnologías avanzadas de generación

Los esfuerzos de Gas Natural Fenosa han estado dirigidos a mejorar la explotación de los activos existentes y reducir el impacto ambiental de los mismos.

Soluciones avanzadas de red de gas

Cabe destacar las iniciativas desarrolladas en el ámbito de la telemedida integrada de gas y electricidad. También, dentro de esta línea, se están acometiendo diferentes actividades para el desarrollo de técnicas y materiales que sirvan para mejorar el trazado y mantenimiento de líneas subterráneas, así como nuevos diseños que mejoren el comportamiento y ofrezcan una resistencia eficaz ante abrasión o calentamientos por contacto con cables eléctricos deteriorados.

Sostenibilidad y servicios innovadores relacionados

Movilidad sostenible: esta línea se enfoca a utilizar el gas natural como alternativa económica a los combustibles actuales en la propulsión marítima y terrestre, con el beneficio adicional de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero.

Por ello y de cara a las próximas regulaciones europeas sobre emisiones a partir de 2015, la propulsión por gas natural se perfila como una alternativa sólida a la propulsión convencional de fuel para el transporte marítimo. En este sentido, además de ser utilizado para la propulsión de grandes buques, su aplicación también es posible en los puertos ya que ofrece la oportunidad de mejorar la calidad ambiental y los servicios de los mismos.

Proyectos de innovación relacionados con energías renovables y sostenibilidad

Proyectos para el aprovechamiento eólico *offshore*

Proyecto Neptune (2011-2014)

Nuevo modelo de boya meteoceánica que cuenta con un sistema de medición del recurso eólico por medio del sistema Laser Imaging Detection and Ranging (LIDAR). Durante 2014, se ha finalizado el diseño de la boya y está previsto que, a principios de 2015, se envíe el prototipo al Mar del Norte para realizar una campaña de medición durante seis meses para validar su funcionalidad.

AFOSP (2012-2014)

En 2014, se concluyó satisfactoriamente el proyecto "Alternative Floating Platform Designs for Offshore Wind Towers using low Costs Materials" (AFOSP), cuyo objetivo principal era diseñar y construir un prototipo a escala de una plataforma flotante para aerogeneradores *offshore*. Adicionalmente, el proyecto ha finalizado con la solicitud de una patente sobre un diseño de estructura flotante alternativa, recomendable para profundidades intermedias.

Proyecto de generación hidráulica

Central hidroeléctrica Castrejón Pie de Presa. Turbinator (2014-2016)

Desarrollo, construcción y puesta en marcha de una central hidroeléctrica piloto, cuya ejecución incluye la implantación de una tecnología de turbina no convencional denominada Turbinator. Este

proyecto piloto surge como conclusión del "Proyecto Microhidráulica", en el que se llevó a cabo un estudio de la tecnología de turbinas hidráulicas con una potencia instalada por debajo de 1 MW, así como de su posible aplicación en las instalaciones del grupo donde actualmente se estuvieran liberando caudales sin aprovechamiento energético.

Proyectos de sostenibilidad

Menos H₂O (2014)

Solución para la reducción, reutilización y reciclado de agua en las centrales de ciclo combinado con el fin de reducir su consumo y optimizar los recursos empleados en su tratamiento.

Solución móvil multipotencia para aerogeneradores (2013-2014)

Desarrollo de un transformador portátil para, en caso de avería o incidencia en el transformador interno de las torres de los aerogeneradores, reemplazar o reparar *in situ* el mismo, sin perder la producción de energía durante el tiempo de reparación.

"Proyecto Batería Li-ion" (2013-2018)

Demostración del uso de baterías de ion de litio transportables como soporte a la red de distribución. Durante 2014, se fabricaron los distintos equipos que se pondrán en marcha a principios de 2015.

RAF-ECO-FLEX (2014-2016)

Proyecto iniciado en 2014, cuyo objetivo es desarrollar nuevas tuberías flexibles para la distribución de gas y nuevas láminas para la protección del tubo. Estas tuberías permiten reducir el número de tramos y accesorios electrosoldables, lo que reduce costes y mejora de la protección de las instalaciones.

Planta satélite de GNL autosuficiente (2014-2016)

Identificación, instalación y prueba de equipos que permitan la construcción de plantas satélite de regasificación de gas licuado en ubicaciones con difícil acceso a suministro eléctrico.

Proyectos de gas renovable

Gas Natural Fenosa se sitúa a la vanguardia de las tecnologías de gas renovable. Los proyectos más significativos desarrollados por la compañía son los siguientes:

- “Proyecto de biogás” procedente del vertedero de Góngora (Navarra) (2014-2015): estudio de la viabilidad de utilizar el biogás procedente de vertedero para su inyección en la red de gas natural o su uso como combustible para vehículos. El vertedero controlado de Góngora genera, anualmente, más de 11 millones de metros cúbicos de biogás, cuyo contenido en gas metano supera el 50%. La energía contenida en dicho combustible es de 65 GWh/año, equivalente al consumo anual de más de 6.000 familias y de unos 7.000 vehículos movidos con gas. Para llevar a cabo este proyecto de demostración, se prevé instalar en el vertedero una planta de 100 Nm³/h de capacidad de procesado, lo que permitirá el tratamiento de 850.000 Nm³ de biometano.
- “Proyecto Renovagas” (proceso de generación de gas natural) (2014-2016): iniciativa de investigación lanzada durante 2014, basada en el concepto *power to gas*, que tiene como objeto desarrollar una planta piloto de producción de gas natural sintético a partir de biogás mediante metanación de hidrógeno obtenido a partir de energías renovables.
- Producción de biometano a partir de gasificación de biomasa (2013-2015): producción de biometano a partir de gasificación de biomasa, con la calidad requerida para poder ser introducido en la red de gas. Durante 2014, se ha realizado el proceso de selección de la tecnología para la construcción de una planta piloto de demostración de 2 MW.

Transferencia tecnológica y vigilancia tecnológica

En soporte y transferencia tecnológica se ha continuado, e incluso incrementado, la relación con diferentes entidades e instituciones del ámbito tecnológico, lo que ha permitido obtener el conocimiento y tecnología más actuales, necesarios para que los diferentes negocios del grupo reciban el soporte requerido en la permanente optimización de su explotación. En este área mencionamos, como ejemplo, el premio de transferencia de tecnología, otorgado por Electric Power Research Institute (EPRI) a las actividades desarrolladas en el ámbito del mantenimiento de turbinas de gas y plantas de ciclo combinado, o un seminario internacional de generación hidráulica y almacenamiento por bombeo.

En cuanto a la vigilancia tecnológica, esta sigue constituyendo un elemento clave en la compañía, que permite captar información tecnológica relevante del exterior e integrarla como conocimiento propio de la organización, para poder tomar decisiones en la gestión de las tecnologías que hemos identificado como claves. Las actividades de vigilancia permiten anticiparse a los cambios, valorar adecuadamente la importancia de las nuevas tecnologías y absorber las mismas en la compañía de una manera fluida optimizando medios y recursos.

Mediante el sistema automático de búsqueda, almacenamiento y distribución de información, los grupos de vigilancia creados para el seguimiento de las distintas líneas tecnológicas y la realización de estudios de prospección permiten la participación del personal de la empresa y el desarrollo de una cultura tecnológica. Todo ello contribuye a crear un soporte de rápida respuesta ante los cambios del entorno, además de una base importante de conocimiento propio.

Fomento de una cultura innovadora

Dentro del programa de fomento de la cultura innovadora se impulsa la innovación como función habitual y natural en el día a día de la compañía.

Durante este año, se ha potenciado el ciclo de conferencias y seminarios de tecnologías consideradas claves para Gas Natural Fenosa, así como la realización de talleres de carácter más general orientados a mejorar las capacidades creativas y de innovación de los empleados. Con el objetivo de facilitar el intercambio de conocimiento y de difundir las actividades de innovación que se realizan dentro del grupo, se han ampliado los espacios de comunicación interna. En ellos se publican periódicamente artículos, informes destacados y noticias internas y externas sobre temas de innovación y

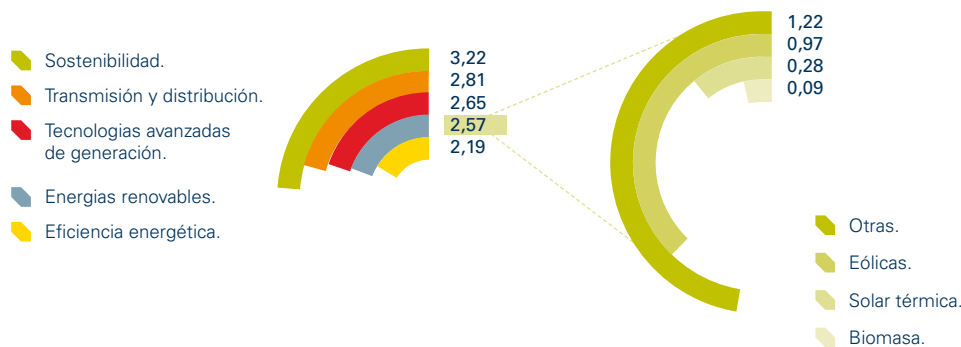
desarrollo tecnológico. Destaca, en 2014, el lanzamiento de la nueva sección sobre transferencia tecnológica centrada en transmitir la información y difundir las actuaciones en este campo, con el fin de asegurar que las diferentes unidades de la compañía conozcan sus posibilidades y aplicaciones.

También dentro de las actividades de fomento de la innovación, los Premios Nuestra Energía, orientados a promover y reconocer el potencial de innovación y mejora continua en los empleados de Gas Natural Fenosa, han alcanzado su tercera edición con un alto nivel de participación. Desde su lanzamiento, en junio de 2011, se han recibido cerca de 500 ideas, de las cuales más de 40 han sido implantadas en las diferentes áreas de negocio de la compañía.

Durante la edición 2014, se han analizado 92 ideas de las cuales 16 han llegado a ser finalistas. En lo que se refiere a los resultados aportados por dichas ideas, además de los beneficios puramente económicos, destacan una mayor seguridad para las personas e instalaciones, una mayor flexibilidad y rapidez para dar respuesta a las necesidades del mercado y la reducción del impacto ambiental de nuestras actividades. Un ejemplo de ello ha sido el primer premio a la innovación concedido *ex aequo* a dos ideas procedentes de México y Colombia, cuyo principal objetivo se ha centrado en incrementar la seguridad de la red de gas en zonas con riesgo sísmico. Ambas ideas, de manera independiente, han llegado a dos soluciones novedosas y eficientes para la detección de eventos sísmicos y, en su caso, actuación sobre el suministro de gas, aumentando con ello la seguridad en dichos sucesos.

Inversión en I+D+i (millones de euros) [OG2]

En 2014, la cifra total de inversión en actuaciones y proyectos sostenibles ascendió a 13,44 millones de euros, repartidos en:



Dentro del programa de fomento de la cultura innovadora se impulsa la innovación como función habitual y natural en el día a día de la compañía

Redes inteligentes

Las redes inteligentes están consideradas como un elemento clave en la consecución de los objetivos europeos de reducción de emisiones de CO₂, en la mejora de la eficiencia energética y en la reducción de la dependencia energética exterior. Este papel clave se concreta en la integración de una cantidad creciente de generación a partir de fuentes renovables y en la flexibilización del consumo para permitir una mayor eficiencia en el conjunto del sistema eléctrico.

La principal característica de las redes inteligentes es su capacidad para gestionar, en tiempo real, la participación de todos los agentes que se conecten a ellas de forma que se consiga un suministro sostenible, eficiente y seguro.

La implantación de redes inteligentes en el sistema eléctrico permitirá una reducción del consumo eléctrico -a través de una gestión más eficiente de la energía-, una mejor integración de las energías renovables en la red y un papel más activo de los usuarios en la gestión del consumo.

Nuestro enfoque

Las actividades realizadas en I+D+i, durante 2014, están alineadas con las cinco líneas estratégicas tecnológicas definidas dentro del negocio, cuyo objetivo común es evolucionar la red de distribución hacia una red más inteligente, mediante la optimización de los procesos. Las líneas estratégicas tecnológicas son las siguientes:



- Telegestión de contadores con aprovechamiento máximo de todas sus prestaciones.
- Automatización de la red, especialmente en media y baja tensión.
- Integración de recursos energéticos distribuidos asegurando la calidad y continuidad de suministro de todos los clientes.
- Tecnologías de información y comunicación (con especial atención a la protección y seguridad de datos).
- Optimización de los procesos de desarrollo y mantenimiento (monitorización *online*, aplicaciones de movilidad, supervisión remota, etc.).

La red inteligente -definida como la red eléctrica que integra de forma inteligente el comportamiento y las acciones de los usuarios conectados a la misma (generadores, consumidores y los que realizan las dos acciones), con objeto de asegurar eficientemente un suministro sostenible, económico y seguro- se compone de distintas tecnologías y nuevos modelos de gestión que se implantarán progresivamente en la red. Dada su complejidad y las inversiones que será necesario realizar, en estos momentos, se están destinando grandes esfuerzos a la investigación, innovación y demostración para acercar al mercado las distintas tecnologías y herramientas incluidas en la red inteligente.

Innovación tecnológica

Proyectos de innovación tecnológica

Redna¹ (2013-2015)

Desarrollo de soluciones tecnológicas que permitan mejorar la operación de la red de distribución de neutro aislado, utilizada en la red de distribución de Gas Natural Fenosa, a través de la detección y localización de la falta a tierra. Ello se traducirá en un incremento de la calidad de suministro eléctrico, en una reducción del tiempo de reposición del servicio y en la automatización de este tipo de red de distribución de una forma económicamente viable.

I2L² (2013-2015)

Automatización de la adquisición, monitorización y detección de puntos deteriorados en la red aérea de distribución en alta tensión con el objeto de realizar mantenimiento preventivo y correctivo antes de que se produzca el fallo, logrando una mejora final de la calidad del servicio.

SEPS³ (2013-2015)

Evaluación de la probabilidad y severidad de incidentes en la red de distribución a partir de información de la propia red eléctrica (consumos y estado de equipos, entre otros), de datos meteorológicos y del conocimiento de eventos sociales influyentes en el suministro eléctrico, con objeto de mejorar la planificación de las actuaciones preventivas y correctivas y, por lo tanto, de minimizar las consecuencias de incidentes.

OVI-RED⁴ (2013-2015)

Desarrollo de un operador local de distribución, que coordine las instalaciones que se prevé que surjan con el acercamiento de la producción al consumo, debido a la promoción de la generación distribuida y la aparición de instalaciones de clientes que pueden generar o consumir. Dichas instalaciones van a tener unas posibilidades de control que permitirán un uso más eficiente y sostenible de las infraestructuras eléctricas.

¹ Innovación en red de neutro aislado.

² Inspección inteligente de líneas.

³ Sistema experto de probabilidad y severidad de incidentes en red.

⁴ Operador virtual de microrredes.

Todos estos proyectos hacen uso de tecnologías novedosas en diferentes estados de madurez. Desde Gas Natural Fenosa se impulsa su desarrollo mediante la participación en foros, consorcios y proyectos tanto a nivel nacional como internacional, en la mayoría de los casos financiados por diferentes programas de las administraciones públicas españolas o europeas.

Proyecto Osiris, optimización de funcionalidades de redes inteligentes

Con este proyecto se busca optimizar las funcionalidades aportadas por las redes inteligentes, aprender acerca de las incidencias en las comunicaciones de los equipos de telegestión y mejorar la calidad de suministro eléctrico frente averías.

Para la realización de esta iniciativa ha sido imprescindible disponer de un entorno para desarrollar los proyectos en los que se está construyendo la tecnología y validar previamente cualquier implantación en campo. Para ello, la compañía creó, en 2013, el Laboratorio de Integración de Redes (Linter) como soporte para todos los proyectos de innovación y despliegue de redes inteligentes focalizado en la interoperabilidad de contadores, la automatización de la red de media y baja tensión, y la integración de generación renovable.

Demostración de tecnologías

Proyectos de innovación tecnológica

Igreen Grid ¹ y Discern ² (2013-2016)	Idea ³ (2013-2016)
Proyectos destinados a medir objetivamente las mejoras que supone la aplicación de las soluciones de <i>smart grid</i> a través de indicadores de eficiencia, comparar estas medidas entre distintas demostraciones en Europa y tratar de transferir soluciones o mejoras prácticas.	Proyecto demostrativo que tiene como objeto definir y desarrollar el concepto de gestión activa de la red de distribución, abarcando aspectos como la automatización de la red, los sistemas de información y aplicaciones de gestión de las redes eléctricas.

¹ Integrating Renewables in the European Electricity Grid.

² Distributed Intelligence for Cost-Effective and Reliable Distribution Network.

³ Ideal Grid for All.

Proyecto Price de innovación y demostración (2011-2015)

El proyecto conjunto de redes inteligentes en el Corredor del Henares ("Proyecto Price"), representa el mayor proyecto conjunto de I+D+i de España y uno de los más grandes de Europa, además, constituye un proyecto tecnológico de demostración de redes inteligentes a nivel europeo.

Price se organiza en cuatro grandes líneas de actuación:

- Automatización y supervisión de media tensión (Price-RED): diseño y desarrollo de una plataforma de red inteligente que permita la supervisión y automatización de la red de media tensión de distribución.
- Gestión energética (Price-GEN): desarrollo e instalación de las herramientas y sistemas de gestión inteligentes para la gestión energética de la red de baja tensión.
- Generación distribuida (Price-GDI): propicia la generación distribuida en la red de distribución, mediante un demostrador que permite monitorizar, optimizar y supervisar el efecto de la generación conectada en los niveles de media y baja tensión.
- Gestión de la demanda (Price-GDE): desarrollo de un prototipo de sistema de gestión de la demanda de los usuarios conectados a la red, mediante el desarrollo e instalación de dispositivos de control y gestión del consumo en viviendas.

Esta iniciativa beneficiará a más de 500.000 personas y conllevará la instalación de aproximadamente 200.000 contadores inteligentes y otros dispositivos inteligentes orientados a la gestión del consumo energético. También se adaptarán 1.600 centros de transformación a este nuevo modelo de distribución de electricidad.

Las redes inteligentes tienen ventajas para los clientes, ya que permiten la prestación de diversos servicios a distancia como la lectura de su consumo en tiempo real, la tramitación de las altas o bajas de los contratos o la modificación de la potencia contratada. Esto fomentará la participación de estos en el mercado eléctrico, no sólo en la generación y el consumo, sino también contribuyendo a incrementar la eficiencia energética.

Los programas de innovación potenciados por la Comisión Europea y el *knowledge sharing* permiten que todos los socios incorporen mejoras en las redes y extrapolen las mejoras fuera del proyecto.

Cabe señalar que, en 2014, el "Proyecto Price" fue reconocido como uno de los diez proyectos en Europa con la etiqueta EEGI Core Label, por la iniciativa European Electricity Grid Initiative (EEGI) bajo el "Plan de Tecnologías Estratégicas" (SET-PLAN) para acelerar la innovación y el desarrollo de las redes eléctricas del futuro.

Movilidad sostenible

Las estimaciones de crecimiento de la población urbana a nivel global llevan consigo necesidades de movilidad para el desarrollo de su actividad económica y social cada vez mayores. La satisfacción de estas necesidades pone de manifiesto dos grandes retos. Por una parte, una mayor demanda de infraestructuras y, por otra, la necesidad de nuevos modelos de desplazamientos seguros, limpios y que favorezcan el desarrollo económico.

La Comisión Europea lanzó un ambicioso paquete de medidas para garantizar la creación de una infraestructura de combustibles alternativos, mediante la instalación de estaciones de gas natural vehicular, en concreto de gas natural comprimido (GNC) y de gas natural licuado (GNL), y puntos de recarga eléctricos, en toda Europa, con estándares comunes de diseño y uso.

El objetivo que persigue es la implantación de combustibles alternativos a los tradicionales, para conseguir una economía más eficiente, reducir la dependencia de Europa del petróleo y desarrollar una industria del transporte preparada para dar respuesta a las demandas actuales de nuestra sociedad.

España cuenta con una posición de liderazgo en el desarrollo de infraestructuras de carga de GNL. Prueba de ello, es el proyecto piloto liderado por Gas Natural Fenosa, y cofinanciado por la Unión Europea para desarrollar, los dos primeros corredores para el abastecimiento de GNL a camiones de largo recorrido en España.

En el mercado español también se está continuando con estrategias públicas de promoción del vehículo eléctrico con el objetivo de conseguir un mayor número de vehículos que utilizan la tecnología eléctrica e híbrida en entornos urbanos.

Unido a las iniciativas públicas, la volatilidad del precio de los combustibles fósiles impulsa a las compañías de automoción a apostar cada vez más por el uso de fuentes de energías alternativas y renovables, a fin de reducir la dependencia de este tipo de combustibles y ofrecer soluciones de movilidad sostenible.

En este contexto, se abren nuevas líneas de negocio para las compañías energéticas, que deben asegurar el suministro de energía (gas y electricidad) a través de la incorporación de las mejores tecnologías en la red de distribución, y la adaptación de sus infraestructuras al previsible aumento de la demanda de energía, derivado de la proliferación de vehículos no contaminantes en el mercado.

En definitiva, se hace necesaria una actitud de adaptación continua, desarrollo tecnológico, y fomento y promoción de las nuevas formas de movilidad sostenible.

Nuestro enfoque

Gas Natural Fenosa mantiene un firme compromiso con la movilidad sostenible. Desde hace más de diez años, trabaja en el desarrollo de soluciones alternativas a los combustibles convencionales. En este sentido, es la empresa española líder en servicios de movilidad de gas natural, ofreciendo un servicio integral que incluye el diseño, implementación y la operación de estaciones de gas natural.

El objetivo de la compañía en este campo es avanzar en el desarrollo de modelos de negocio tecnológicamente avanzados, que sean competitivos cuando los mercados maduren definitivamente desde un punto de vista comercial.

La apuesta de Gas Natural Fenosa por la movilidad sostenible se centra en continuar con el crecimiento del sector del gas natural vehicular; en la construcción y explotación de nuevas estaciones de servicios de GNC y GNL; en la incorporación de nuevas flotas de vehículos con gas natural vehicular; y en el desarrollo de nuevos productos que puedan contribuir al aumento de vehículos terrestres.

Paralelamente, se trabaja en la introducción del GNL en el sector marítimo, un sector con un gran potencial debido a las exigentes restricciones normativas que hacen que sea la única alternativa viable técnica y económicamente.

Gas Natural Fenosa ha tenido un papel relevante como compañía en el borrador de la Directiva Europea Clean Power for Transport. A través de la Asociación Gas Natural para la Movilidad (Gasnam), cofundada y presidida desde su creación por la compañía, ha aportado argumentos técnicos y económicos para favorecer el desarrollo de las infraestructuras de gas natural vehicular para contribuir al desarrollo del uso de GNC y GNL, tanto en el sector terrestre como marítimo. Durante 2014, se consolidó y se posicionó como interlocutor válido ante las administraciones española y europea.

Otro sector donde Gas Natural Fenosa tiene un importante interés es el ferroviario.

Respecto a la movilidad eléctrica, la compañía participa activamente en la promoción y el desarrollo tecnológico de los vehículos eléctricos, así como en la elaboración de propuestas para clientes comerciales y la integración de la infraestructura necesaria, el suministro de energía y la gestión integral del servicio.

Nuestra actuación

Actualmente, Gas Natural Fenosa dispone de 27 estaciones de servicio de carga públicas y 15 estaciones privadas operativas. De ellas, siete estaciones tienen doble surtidor de GNL y GNC. Las estaciones se encuentran ubicadas en las principales vías de comunicación y están diseñadas para suministrar combustible, preferentemente, a vehículos pesados que realizan recorridos interurbanos. En relación con el negocio más consolidado, de construcción, operación y gestión de estaciones para flotas cautivas de vehículos, la compañía continúa en la labor de promoción de este modelo de negocio, extendiéndolo a ayuntamientos con menor número de habitantes.

La compañía continuó, durante 2014, con el desarrollo de diversos proyectos con las principales marcas de automóviles y camiones, así como con empresas de transformación, para disponer de una gama más amplia de modelos y tecnologías de vehículos más eficientes propulsados por gas natural. En este sentido, destaca los avances en materia de transformación de cabezas tractoras para posibilitar el uso de mezclas de combustibles metano y gasóleo al 50%.

Además, en 2014, se finalizó el proyecto para modificar el autobús Mann Euro III de la Empresa Municipal de Transportes (EMT) y dos camiones de recogida de residuos, transformados a dual fuel (Diesel-GNC). Estos vehículos están en circulación y se ha demostrado una importante reducción en el coste de combustible.



	2014	2013	2012
Ventas GNL y GNC en estaciones de servicio (MWh)	584.092	536.150	528.577

Adicionalmente, y bajo el objetivo común de posicionar el gas natural licuado como una alternativa real en el transporte de larga distancia y desplegar el uso de este combustible en Europa, destacan los dos proyectos en los que Gas Natural Fenosa continúa estando presente:

- LNG Blue Corridors. El marco del proyecto se centra en construir aproximadamente catorce nuevas estaciones de GNL o L-GNC, tanto permanentes como móviles, en puntos críticos a lo largo de los corredores situados en la zona del Atlántico y del Mediterráneo y en la conexión de Europa Sur con el Norte y el Este con el Oeste conocidos como *blue corridors*, junto a la construcción de una flota

de aproximadamente 100 vehículos pesados propulsados por GNL. En 2014, se ha puesto en marcha la estación española de Santa Perpetua (Barcelona).

- Gas an Alternative for Road Transport (Garnet). Este proyecto europeo tiene como objeto analizar, tecnológica y económicamente, el desarrollo y despliegue a gran escala de una red de suministro de GNL como alternativa de combustible para vehículos pesados de transporte de mercancías.

Proyecto Garnet (2012-2014)

Este proyecto cuenta con el apoyo financiero de la Agencia Europea de Redes de Transporte Transeuropeo (Ten-TEA), organismo dependiente de la Comisión Europea.

El objeto es instalar en España siete estaciones de servicio de GNL, cuatro de ellas fijas, seleccionadas a lo largo de rutas identificadas como prioritarias, y tres móviles, que permitan una mayor flexibilidad y rapidez de abastecimiento de combustible en zonas clave.

También, se pretende evaluar la integración de tecnologías de comunicación y el suministro de grandes volúmenes de GNL a las futuras estaciones para permitir una adecuada gestión de la red.

Para la consecución de los objetivos, se están ensayando las tecnologías con mayor potencial de despliegue a nivel europeo, y se están monitorizando condiciones de seguridad en la carga y su *interface* con el usuario.

Los beneficios de este proyecto son los siguientes:

- Mejorar la calidad del aire: el uso de gas natural como combustible para el transporte reduce en más de un 85% las emisiones de óxidos de nitrógeno y partículas en suspensión contaminantes que afectan a la salud humana, y hasta un 20% las emisiones de CO₂, principal gas causante del efecto invernadero.
- Reducir la contaminación acústica: el gas natural disminuye la contaminación acústica en comparación con el diésel hasta en un 50%.

Para validar los resultados del proyecto se ha llegado a acuerdos con propietarios de grandes flotas de vehículos pesados que utilizarán las estaciones en una primera fase, posteriormente, será posible ampliar a un número mayor de empresas y autónomos.

En el ámbito marítimo se está desarrollando el "Proyecto Abel Matutes" para el acondicionamiento del primer *ferry* español de ruta regular con motor de gas natural. El motor recibirá, desde final de 2015, el combustible de la red de gas o como GNL, con lo que se conseguiría una disminución importante de emisiones contaminantes, como el NO_x, en las zonas portuarias.

Asimismo, en 2014, se firmaron acuerdos para el desarrollo de la movilidad con gas natural con los puertos de Barcelona y Ferrol, que se unen a los ya existentes en Vigo y A Coruña, para impulsar el uso del gas natural como combustible en el recinto portuario, tanto en movilidad marítima (propulsión de barcos y embarcaciones de servicio), como en la terrestre (vehículos y maquinaria de trabajo).

Por otro lado, tras comprobar la viabilidad técnica, económica y normativa de su utilización, la compañía trabaja en el proyecto piloto de aplicación de GNL a la tracción ferroviaria, con el objeto de pilotar la primera locomotora en España utilizando GNL como combustible sustitutivo del diésel.

Finalmente, respecto a la movilidad eléctrica, la compañía mantiene la gestión de puntos de carga y de soluciones de movilidad, y una posición de vigilancia tecnológica que permite determinar el punto en que pueda ser una alternativa para ámbitos del mercado más amplios que en la actualidad. También participa con el 20% en la empresa BlueMobility Systems, empresa dedicada al desarrollo de infraestructuras de recarga para el vehículo eléctrico.

Próximos pasos

Gas Natural Fenosa prevé invertir en los próximos dos años más de 7 millones de euros en la construcción de ocho estaciones de suministro de GNL y GNC para camiones en las principales rutas de transporte de mercancías en la península ibérica. Una vez concluido y analizado este proyecto, se podría completar con inversiones en otras nueve estaciones de servicio.

Asimismo, en 2015, se prevé avanzar en las primeras normativas de *bunkering* en España, en las que participa Gas Natural Fenosa a través de Gasnam en un grupo de trabajo de Aenor. Además, se pretende mantener la fiscalidad reducida para el gas natural vehicular (GNV) y lograr un mayor apoyo por parte de fabricantes y comunidades autónomas.

Servicios energéticos

La Unión Europea tiene un firme compromiso para aumentar la eficiencia energética en un 20% para el año 2020 respecto a los niveles de 1990. Este objetivo se confirmó como uno de los principales de la nueva estrategia de la UE para el empleo y el crecimiento inteligente, sostenible e integrador (Estrategia Europa 2020).

Para alcanzar este compromiso, los estados miembros tendrán que generar además del ahorro ya establecido, un nuevo ahorro cada año equivalente al 1,5% del promedio de la energía final consumida en el periodo 2010-2012. Esto se traduce, en el caso de España, en un objetivo de ahorro energético equivalente a 15.320 ktep.

Asimismo, la Unión Europea estableció, en 2014, los objetivos de aumento de eficiencia energética en un 27% para 2030, también respecto a los niveles de 1990.

Como consecuencia, será aún más importante el impulso de la normativa, como también de los planes de ahorro y de la eficiencia energética, para establecer medidas multisectoriales de diverso alcance.

Los desarrollos normativos, que España y otros países están realizando para la implementación de iniciativas relacionadas con la eficiencia energética, están generando nuevos escenarios en los que

sale reforzada la figura del consumidor, que ve aumentadas sus capacidades para conocer y controlar sus consumos energéticos.

Las compañías que quieran liderar estos mercados deberán establecer nuevos modelos de negocio basados en el conocimiento, la innovación y la competencia tecnológica, y enfocarlos en la fidelización de clientes, ayudando al consumidor a mejorar sus patrones de consumo, para obtener servicios energéticos que cubran sus necesidades con el menor consumo de energía y al menor coste posible.

Nuestro enfoque

Gas Natural Fenosa es una empresa cercana a sus clientes, por ello, piensa en las necesidades particulares de estos y busca las mejores soluciones para satisfacerlas, como el desarrollo de nuevos productos.

La estrategia de la compañía está enfocada en el desarrollo de servicios adicionales de alto valor añadido que permitan a los clientes, existentes y potenciales, diseñar una estrategia de consumo energético que optimice su patrón de uso. Gas Natural Fenosa está fuertemente posicionada en estos mercados mediante su oferta de servicios energéticos.

El negocio de la compañía se centra en ofrecer al cliente ofertas integrales que van más allá de ahorros o reducciones de precio en los procesos de la venta de gas y electricidad. La innovación en la oferta comercial que está llevando a cabo Gas Natural Fenosa, que conlleva un ahorro potencial para los clientes actuales y un complemento adicional de los productos tradicionales, pretende posicionarla como una empresa dinámica y en constante adaptación, que se preocupa por ofrecer a sus clientes productos y servicios de valor añadido.

Tecnología al servicio de control y gestión energética

A lo largo de 2014, destaca la labor realizada por Gas Natural Fenosa en el ámbito de los sistemas de gestión energética tanto en el sector residencial como en pymes. Su objetivo es probar tecnologías emergentes o en desarrollo, que permitan desarrollar nuevos servicios comerciales que ayuden a los clientes de la compañía a controlar y reducir su consumo energético.

Servicontrol

En 2014, la compañía finalizó los dos proyectos piloto puestos en marcha durante el año anterior. En el primero de ellos, la compañía probó el *software* que permite monitorizar y analizar *online* el consumo energético de los sistemas inteligentes de gestión energética en pymes. En el segundo, desarrollado en el sector residencial, se testeó en 100 hogares el sistema de medición eléctrica y termostato inteligente que permiten el control vía web y *smartphone*. Como resultado de estos dos proyectos piloto, el servicio Servicontrol inició su comercialización a finales de 2014, pasando a formar parte de la cartera de servicios de Gas Natural Fenosa para el sector residencial. Este servicio permite al cliente gestionar los consumos de distintos aparatos de una manera centralizada, mediante la utilización de un único aparato. Así, por ejemplo, se puede encender o apagar la calefacción de forma remota, con el consiguiente valor añadido de comodidad, confort y eficiencia en el consumo.

Proyectos de innovación tecnológica

Proyecto europeo DC4Cities (2013-2016)

Este proyecto tiene como objetivo optimizar la gestión energética de los centros de datos, cuyo foco principal es minimizar sus consumos y mejorar su alimentación mediante energías renovables, implementando así, mecanismos de gestión de demanda en función de la disponibilidad de dicho tipo de energía u otras restricciones.

Dentro de este proyecto, se realizarán varias pruebas piloto de demostración, una de ellas en España, en el que participarán el Consorci de Serveis Universitaris de Catalunya (CSUC), el Instituto Municipal de Informática (IMI) -perteneciente al Ayuntamiento de Barcelona-, y Gas Natural Fenosa. La función de la compañía es encargarse de la gestión energética de los centros, definir la base estratégica del proyecto y coordinar las colaboraciones del clúster de la ciudad inteligente entre los diferentes proyectos europeos.

Proyecto Growsmarter (2014-2019)

El principal objetivo de este proyecto es la transformación de ciudades europeas en ciudades inteligentes. Para lograrlo, se desarrollarán soluciones eficientes e integradas en energía, movilidad e infraestructuras a nivel de ciudad.

Gas Natural Fenosa participa en este proyecto realizando las actuaciones energéticas de la ciudad de Barcelona. Ejemplos de las actuaciones que se realizarán son, entre otras, el desarrollo de

islas autosuficientes (incluyendo mejoras en la generación de calor y reducciones en el consumo de agua caliente, gas y electricidad), la rehabilitación de edificios de diversas edades históricas y tipologías, impulsar la participación activa de la ciudadanía en cuestiones energéticas o la promoción del uso del vehículo a gas natural como medidas de movilidad.

El proyecto está orientado a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, ofreciéndoles soluciones tecnológicas atractivas que les ayuden a ahorrar y mejoren su confort y nivel de vida.

Esta iniciativa ha sido seleccionada como uno de los proyectos Lighthouse (proyectos demostrativos a gran escala que validan una tecnología aprobada en un laboratorio a nivel industrial), dentro del "Programa europeo Horizonte 2020" de investigación e innovación.

Proyecto Innoenergy Cofast (2014-2016)

Este proyecto es una iniciativa KIC Innoenergy y propone un nuevo concepto de estaciones de recarga rápida de vehículos eléctricos basada en el uso de cogeneración, lo que permite reducir la dependencia de la red de las estaciones de carga. Esta tecnología proporciona una mejora de la eficiencia energética sobre la solución estándar.

Promoción de productos eficientes

La compañía trabaja para que la sociedad disfrute de la energía de la manera más eficiente posible. Como empresa de servicios energéticos pone a disposición el conocimiento tecnológico y los medios necesarios para maximizar el confort con el menor coste. De esta manera, Gas Natural Fenosa da un paso más en su relación con los clientes, pasando a ser su gestor energético integral -no solo su proveedor de gas y electricidad-, y haciéndose cargo desde el estudio inicial de la situación energética hasta el diseño, implantación, financiación y gestión de las medidas implantadas.

La variedad de servicios ofrecidos en este campo es muy amplia, adaptándose a las necesidades tecnológicas y económicas de cada cliente. Para dar respuesta a estas necesidades, la compañía continúa ampliando la cartera de productos y soluciones energéticas, basándose en la aplicación innovadora de tecnologías eficientes. En 2014, desde la Unidad de Soluciones Energéticas se han lanzado los nuevos servicios de Opción Bio+a y Reparto y Confort. Gas Natural Fenosa está dinamizando un modelo de negocio basado en el análisis detallado de las tecnologías más eficientes existentes en el mercado y un proceso de selección de aquellas más adecuadas a cada tipología de cliente.

En algunos casos, a pesar de los ahorros energéticos que generan estas tecnologías, es necesario realizar un desembolso inicial elevado, convirtiéndose en una barrera para su implantación. Por esta razón, para facilitar el acceso de los clientes a cualquier tipo de tecnología eficiente, se desarrollan modelos de negocio económicos, ofreciendo un servicio completo que incluye la inversión inicial.



Gas Natural Fenosa está dinamizando un modelo de negocio basado en el análisis detallado de las tecnologías más eficientes existentes en el mercado y un proceso de selección de aquellas más adecuadas a cada tipología de cliente

Soluciones estandarizadas

Soluciones de renovación y confort

Gasconfort

Servicio consolidado de la compañía de gestión energética integral, que permite transformar o renovar las salas de calderas de gasóleo o propano de gas natural. Este servicio está dirigido tanto al sector industrial y terciario, como a las comunidades de propietarios.

Reparto y confort

Servicio incluido en 2014, que permite contabilizar individualmente los consumos de calefacción y agua caliente de cada vecino para que cada uno pague solo por lo que realmente consume. Según los datos del Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía (IDAE) y la Asociación Española de Repartidores de Costes de Calefacción (AERCCA), la fórmula de reparto aumenta la uniformidad en la distribución de calor en todos los pisos y posibilita la obtención de hasta un 20% de ahorro por un cambio de costumbre en el usuario al conocer su consumo real.

Climaconfort

Servicio de climatización eléctrica desarrollado por la compañía, que permite al cliente renovar sus antiguos equipos de climatización por los mejores sistemas del mercado (bombas de calor, enfriadoras, etc.) que alcanzan mejores coeficientes de rendimiento y no llevan refrigerantes R22, que estarán prohibidos en 2015.

Rehabilitación de edificios

Nuevo producto implementado, durante 2014, para mejorar la envolvente de los edificios. La mejora del aislamiento térmico posibilita ahorros en la demanda energética de calefacción que pueden llegar hasta el 20%. Se prevé comenzar a comercializarlo en 2015.

Soluciones de eficiencia energética

Certificación de vivienda

Desde 2014, la compañía ofrece entre sus servicios la certificación de eficiencia energética de viviendas que, en España, es necesaria para el alquiler y venta de las mismas.

Ledplus

Desde la puesta en marcha del producto, se han implantado más de 140.000 lámparas led de primeras marcas en más de 1.000 clientes. En 2014, se realizaron más de 600 proyectos del servicio de renovación de la iluminación en distintos negocios.

Soluciones de suministros especiales

Gas natural licuado (GNL)

La compañía ofrece un servicio que permite llevar el gas natural a clientes alejados de la red de distribución de gas natural. El GNL es la mejor opción en estos casos ya que el coste por kWh es hasta un 35% menor que el de otros combustibles fósiles.

Opción Bio+a

Gas Natural Fenosa ofrece, desde 2014, el producto Opción Bio+a a clientes alejados de la red de distribución de gas natural, con el que es posible renovar las instalaciones para que funcionen con biomasa. Esta es una solución competitiva que ayuda a ahorrar a los clientes de las compañías, además de ser renovable. Gas Natural Fenosa se encarga del transporte y logística, garantizando el suministro continuo de combustible certificado de la mejor calidad.

Soluciones a medida

Junto con el desarrollo de soluciones estandarizadas, como las descritas anteriormente, la compañía desarrolla otros servicios energéticos.

Proyectos a medida que permiten implantar soluciones complejas de eficiencia energética en clientes cuyas necesidades no pueden adaptarse a un servicio estándar.

Soluciones de alumbrado público

Alumbrado de municipios

Se ha continuado desarrollando proyectos cuyos beneficios directos para el cliente son un ahorro en energía eléctrica y una disminución de las operaciones de mantenimiento, que redundan en la reducción de su factura energética.

Gas Natural Fenosa es capaz de proponer soluciones basadas en un modelo de contrato de rendimiento energético, que puede garantizar ahorros de hasta el 85% comparado con soluciones tradicionales. Municipios como Parets del Vallés (Barcelona) y Sant Feliu de Guixols (Gerona) han renovado su alumbrado con esta solución.

Soluciones de *district heating*

Calefacciones urbanas o de distrito

Implantación de calefacciones urbanas o de distrito que son aquellas en las que el calor se distribuye por una red urbana, del mismo modo que

se hace con el gas, el agua, la electricidad o las telecomunicaciones. Al producir el agua caliente de forma centralizada, el proceso es más eficiente y los hogares que disfrutan de este sistema ahorran en su consumo de calefacción y agua caliente.

Soluciones en el sector terciario e industrial

Ahorro energético en empresa

Proyectos tecnológicos que la compañía desarrolla a medida de las necesidades del cliente en los que analiza todas las posibilidades para conseguir el mayor rendimiento de las instalaciones.

En 2014, destaca el proyecto llevado a cabo para la empresa Desarrollos Alimentarios, S.A., a través del cual se han implantado varias medidas de ahorro. Los resultados principales han sido una disminución de emisiones de NO_x y CO₂ de aproximadamente el 20% en los nuevos equipos, junto con una mejora de la capacidad de producción en la línea 1 próxima al 30%. El ahorro en gas natural es superior al 10% y se ha alcanzado más del 40% de ahorro del consumo eléctrico gracias al sistema de iluminación led.

La importancia de la conciencia ciudadana para un modelo energético más eficiente

Gas Natural Fenosa quiere convertirse en un gestor energético integral que apuesta por el consumo sostenible de sus clientes. Por ello, trabaja desde hace años en colaboración con instituciones sociales, en la difusión de su conocimiento y en la aplicación de tecnologías relacionadas con servicios energéticos.

Una de las prioridades de la compañía es la promoción y difusión de la eficiencia energética a través de campañas de sensibilización. Gas Natural Fenosa participa en seminarios y conferencias para informar de los productos y servicios que mejor se adaptan a las necesidades de los clientes.

También promueve acuerdos de cooperación con importantes asociaciones de consumidores y empresariales para lograr un uso más eficiente de la energía.

Asimismo, continúa dedicando esfuerzos y recursos a la sensibilización de los clientes en el uso eficiente de la energía, ya que su colaboración resulta indispensable para el logro de los objetivos comunes establecidos en la materia.



En el caso de los clientes domésticos, se les asesora a través de campañas y de la web www.hogareficiente.com, sobre cómo ahorrar energía en el hogar y los beneficios que supone para el medio ambiente. Para las empresas e industrias, la compañía cuenta con el portal www.empresaeficiente.com. Ambos portales sirven como punto de referencia de los programas de eficiencia energética de la compañía y ofrecen, entre otros, servicios de asesoría energética, cursos *online*, guías y una herramienta inteligente de diagnóstico energético.

Desde hace una década, la compañía elabora anualmente los índices de eficiencia energética en los sectores doméstico y de pymes, que se han convertido en una referencia en la medición de los hábitos de consumo de energía en España. Estos estudios estadísticos permiten analizar el nivel y la evolución de la eficiencia en España y conocer el potencial de ahorro de dichos sectores. En la última edición del índice doméstico, se ha redefinido la metodología del análisis de ahorro, incorporando el potencial de cambio

en equipamientos y hábitos. Así, los hogares españoles tienen un potencial de ahorro energético del 23,2% en su factura. En el caso de las pymes, el último estudio realizado refleja una mejora de la eficiencia energética de 0,4 puntos, con lo que el potencial de ahorro se sitúa en el 16,1% del total consumido.

En ambos estudios se analiza el impacto que tiene la realización del índice sobre el nivel de eficiencia energética, realizando grupos de control sobre ediciones anteriores. Este análisis permitió verificar que las acciones de concienciación y formación tienen un impacto directo en la mejora de los niveles de eficiencia, refrendando el posicionamiento de la compañía y motivando la realización de acciones y campañas de concienciación dirigidas a mejorar el nivel de eficiencia energética de sus clientes.

Acceso a la energía

La compañía desarrolla una parte importante de sus actividades en mercados emergentes en los que se esperan incrementos muy significativos de la demanda de energía en los próximos años. El crecimiento de la población y el acceso a mayores niveles de bienestar anticipan una demanda futura del desarrollo de nuevas infraestructuras de generación y electrificación en estas zonas.

Este desarrollo representa una gran oportunidad para la compañía pero también un gran reto desde el punto de vista técnico, de obtención de financiación y de impacto social.

Nuestro enfoque: innovación social y desarrollo local

La oferta de un suministro de energía a comunidades con un nivel económico y social por desarrollar, debe constituir un elemento clave del compromiso del sector con la sociedad. El acceso a la energía cumple una labor de impulso a las comunidades, que se encontrarán mejor dotadas para prosperar y alcanzar niveles de desarrollo que, de otra manera, no serían posibles.

Proveer de energía a las comunidades rurales también constituye una oportunidad para la compañía, que enriquece su experiencia para replicar proyectos de esta naturaleza en otras regiones, y constituye una fuente de diferenciación competitiva. Gas Natural Fenosa está preparada para satisfacer la demanda adicional de energía que se espera en los próximos años. La nueva capacidad asciende a

Retos del desarrollo de nuevas infraestructuras de generación y electrificación en mercados emergentes

- La necesidad de inversión adicional para acometer el desarrollo de nuevas plantas de generación así como de redes de distribución, en regiones donde la infraestructura eléctrica y de gas es deficitaria.
- El desarrollo de proyectos con bajo impacto social y ambiental, que permitan obtener la licencia social necesaria para poder construir las infraestructuras con el apoyo de la población local. Disponer de instituciones sólidas en los países, así como de la seguridad jurídica necesaria, con el fin de ofrecer confianza en el desarrollo de los proyectos.
- Desarrollar sistemas de cobro adecuados que aseguren la viabilidad de los proyectos desde el punto de vista financiero y faciliten el acceso de los ciudadanos al servicio.

aproximadamente 1.040 MW en proyectos que actualmente se encuentran en diferentes fases de planificación. Se han facilitado las herramientas adecuadas para la organización de las actividades, de manera que satisfaga ese incremento de la demanda.

Se trabaja en el desarrollo de nuevos proyectos de generación; en estudiar el impacto social positivo de las infraestructuras; en nuevas redes de abastecimiento de gas y electricidad en zonas aisladas; en el diseño de tarifas que faciliten el acceso; y en programas de negocios inclusivos.

En el marco de su estrategia para reforzar su compromiso con la sociedad, Gas Natural Fenosa trabaja activamente para atender a todos los individuos, familias y organizaciones ubicadas en las zonas para las que se ha concedido una licencia de distribución o servicio, a fin de proveer y facilitar el acceso a la energía de las poblaciones donde desarrolla sus actividades. Bajo esta premisa se enmarcan los programas de negocios inclusivos en barrios de bajos recursos, en los que no existe una buena infraestructura de distribución, la cultura de pago no está arraigada o proliferan las conexiones ilegales.

El acceso a la energía cumple una labor de impulso a las comunidades para que estas puedan alcanzar mejores niveles de desarrollo



Nuestra actuación, soluciones para cada necesidad

Gas Natural Fenosa tiene una trayectoria histórica realizando proyectos destinados a promover el acceso a la energía a poblaciones desfavorecidas en algunos de los países en los que lleva a cabo sus actividades, mejorando notablemente su calidad de vida.

Energía Social (Colombia)

La comercializadora Energía Social es responsable de la gestión comercial de los barrios sin infraestructuras eléctricas estandarizadas, en la Costa Caribe colombiana. Ha desarrollado un sistema comunitario de facturación específico

para clientes desfavorecidos y gestiona el Fondo de Energía Social (FOES), un subsidio local en forma de un descuento en la factura.

Por otra parte, Energía Social desempeña un papel educativo importante en el uso eficiente y seguro de la energía, y genera puestos de trabajo en estas comunidades. Además, es también un catalizador esencial en la estandarización de las redes de distribución eléctrica de estos barrios, fomentando su inclusión en el Programa de Normalización de Electricidad.

En colaboración con el Gobierno colombiano, desde el inicio de la actividad de Energía Social en 2004, más de 90.000 familias se han beneficiado de esta iniciativa, cerca de 8.000 en 2014. Desde entonces, la inversión de Gas Natural Fenosa ha sido de 45,6 millones de euros destinados a proyectos de subestaciones eléctricas y líneas de electricidad para mejorar la confiabilidad y seguridad del servicio.

En este sentido, desde 2004, Gas Natural Fenosa ha completado 194 proyectos de normalización de redes, de los que quince se realizaron en 2014, lo que ha permitido la normalización de 17 barrios.

Anualmente, Energía Social realiza más de 13.000 talleres de socialización para usuarios y líderes, llegando a sumar aproximadamente 195.000 asistentes al año. Además, lleva a cabo más de 400 formaciones dirigidas a públicos institucionales.

Entre las acciones que realizaron, en 2014, destacan:

- Instalación de 54.000 interruptores en el interior de las viviendas con el fin de sensibilizar a la comunidad sobre el uso responsable de la electricidad.
- Ejecución de aproximadamente 900 mejoras técnicas de las redes de baja tensión, con más de 50.000 familias beneficiadas.
- Cambio de 5.000 bombillas incandescentes por lámparas de bajo consumo, con el propósito de contribuir al cuidado del medio ambiente y garantizar una disminución en el consumo anual de las familias.
- Innovador diseño de la factura, que permite la recepción de pagos dependiendo de la periodicidad de ingresos de la familia.
- Ejecución de más de 5.000 jornadas de atención al cliente en puntos móviles, al año.
- Visita a cada usuario hasta 2,5 veces de media al mes, evitando que tengan que incurrir en gastos de transporte para el pago de su factura u otras gestiones.

Cuartel V (Argentina)

Gas Natural Fenosa continúa desarrollando el modelo utilizado para proporcionar acceso a la red de gas a los barrios de bajos recursos. Junto con la Fundación Pro-Vivienda Social (FPVS), la red de gas continuó extendiéndose a más de una decena de otros barrios de la localidad de Cuartel V (Partido de Moreno en la provincia de Buenos Aires), como Alem, Anderson, Don Máximo, Don Sancho, Irigoin, Jardines, La Loma, Mayor del Pino, Milenio, Namuncurá, José C. Paz, San Alberto, San Carlos y San Norberto.

En los próximos años se mantendrán los proyectos de expansión, lo que permitirá alcanzar un mayor número de familias.

En 2014, la red de gas natural llegó a 600 viviendas mediante la construcción de 10.085 metros de nueva red. En términos globales, desde sus inicios, más de 25.000 personas (cifra que supera la mitad de la población) se han beneficiado de este programa y han logrado el acceso a una energía más limpia aumentando el valor de las viviendas gracias a la construcción total de 125.986 metros de red de gas.

Asimismo, durante 2014, se presentó la Resolución I/910 al Ente Nacional Regulador del Gas (Enargas), solicitando la autorización para el inicio de obras del barrio Unión y Futuro, donde se prevé ampliar la red de distribución en más de 60 kilómetros, con un potencial de gasificación a más de 3.500 viviendas.

Los vecinos de estos barrios reciben el mismo servicio por parte de la compañía, si bien disponen de ventajas respecto a otros clientes que van desde el reparto de facturas por personas de los propios barrios, a la posibilidad de realizar gestiones a través de la FPVS o recibir un tratamiento diferencial en cuanto a las exigencias de pago de deuda.

FERUM (Ecuador)

Durante 2014, el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable ha contado con la colaboración de Gas Natural Fenosa Engineering para promover la mejora en las condiciones productivas y económicas a través de la electricidad en comunidades aisladas y de escasos recursos.

El trabajo, financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), ha tenido el objeto de apoyar al sector energético en Ecuador para que contribuya a desarrollar proyectos productivos basados en el uso de la electricidad en comunidades rurales y urbanas marginales, recién electrificadas, que mejoren la calidad de vida, favorezcan el acceso a mercados e impulsen una mayor competitividad.

Para ello, Gas Natural Fenosa, a través de dicha filial, desarrolló una metodología innovadora que enriquece el proceso de electrificación de las comunidades, potenciando su desarrollo social. Esta metodología, se basa en un cambio en el modelo de electrificación, donde no solo se da acceso a la electricidad, sino que se trabaja con comunidades locales para mejorar su calidad de vida a través del uso de esta energía en la mejora de las actividades productivas.

Las actividades desarrolladas, desde 2012, fueron:

- **Definición de una estrategia** para que el sector eléctrico en Ecuador incluya, en los proyectos de electrificación, el fomento de actividades productivas basadas en la electricidad.
- **Elaboración de nuevos procedimientos de trabajo** para las instituciones energéticas.
- **Elaboración de una herramienta informática** para valorar la sostenibilidad de las actividades productivas potenciales identificadas.
- **Capacitación y fortalecimiento institucional** a través de talleres del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable y de las empresas distribuidoras.
- **Implementación de un proyecto piloto** para el acopio de leche en la comunidad de María Milan. El proyecto consiguió un aumento para la comunidad del 20% en los ingresos por venta de leche, mejorando su calidad de vida.



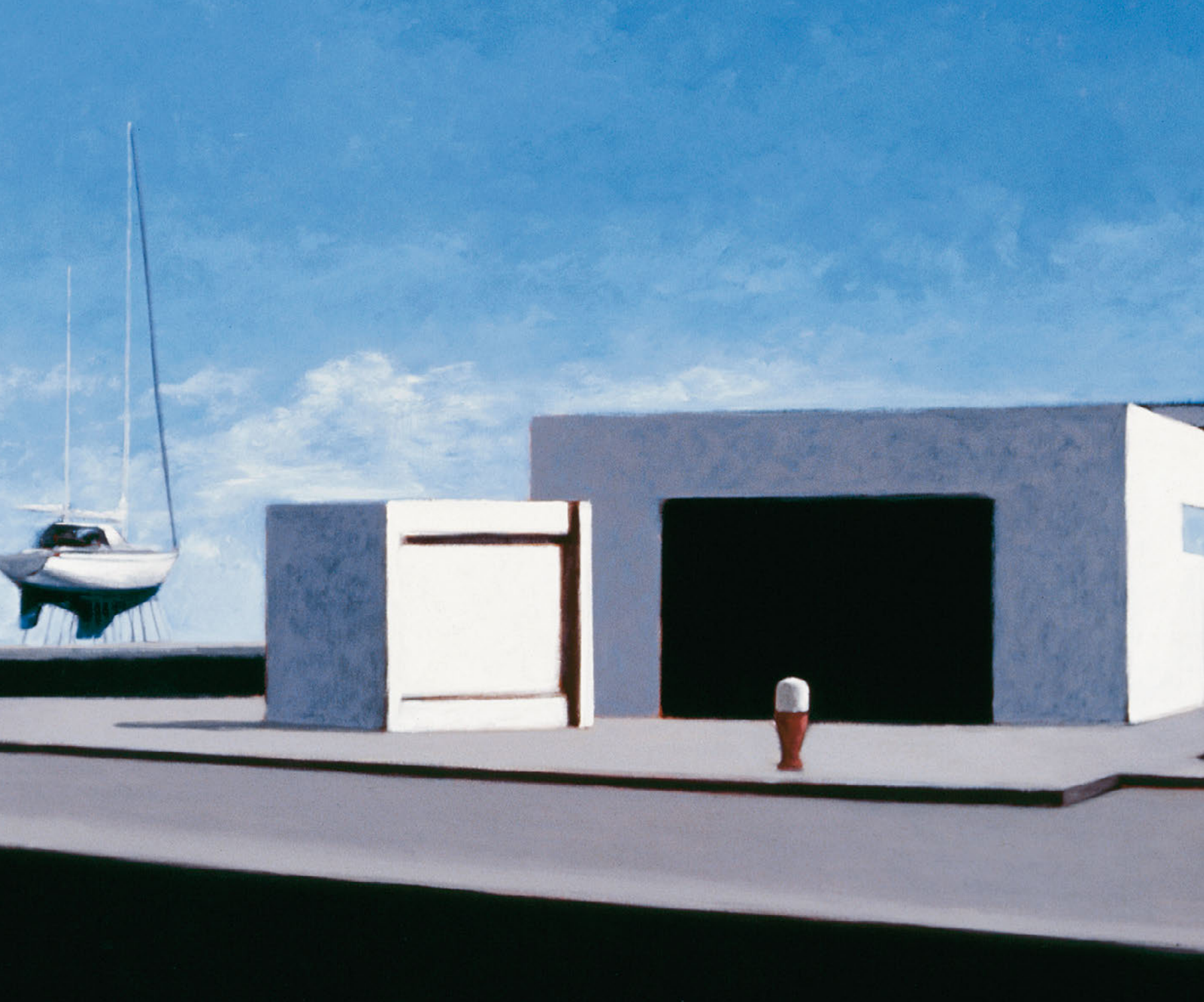
Informe Responsabilidad Corporativa 2014

Gobierno en Gas Natural Fenosa

Buen gobierno para una gestión eficaz y transparente 72

Riesgos y oportunidades 81

Auditoría Interna, Compliance y Control Interno 88



Gonzalo Sicre.
Los nómadas del cielo.
1995.
150 x 200 cm.
Óleo sobre lienzo.
Museo de Arte
Contemporáneo (MAC)
de Gas Natural Fenosa.



Buen gobierno para una gestión eficaz y transparente

[G4-34]

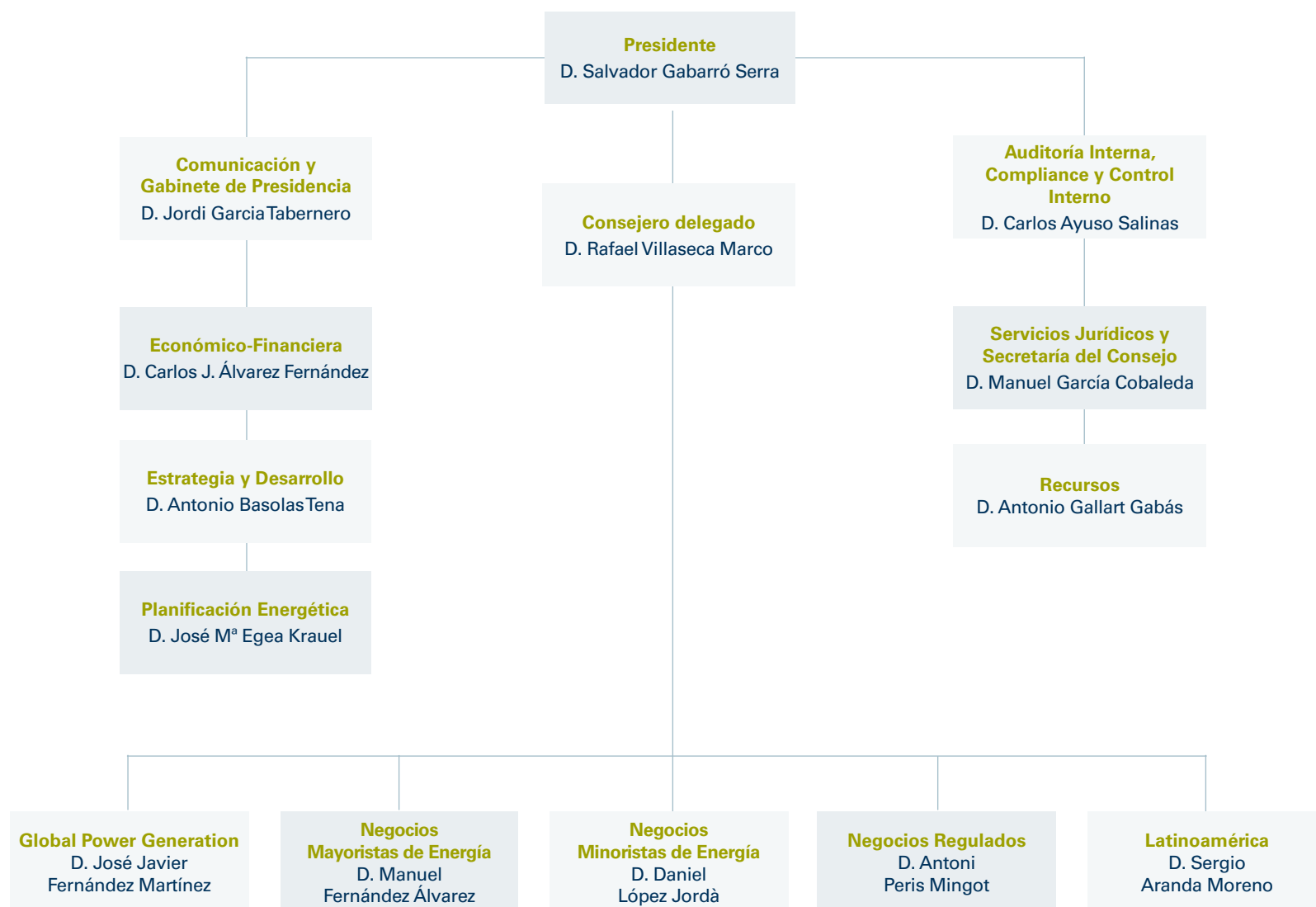
El gobierno en Gas Natural Fenosa se rige según los principios de eficacia y transparencia establecidos de acuerdo con las principales recomendaciones y estándares existentes a nivel internacional. A través del buen gobierno se fomentan ambos principios en la toma de decisiones, para contribuir a la rentabilidad y al crecimiento sostenible de la compañía.

Para ello, y a través del Consejo de Administración de la compañía, una actuación fundamental de buen gobierno es analizar y aprobar anualmente su perfil de riesgos, incluyendo las cuestiones éticas, sociales y ambientales en la planificación de sus actividades, que junto con la búsqueda de la rentabilidad, garantiza proyectos y operaciones responsables con capacidad de generar valor a largo plazo.

El control interno es otro de los pilares básicos en el modelo de buen gobierno de Gas Natural Fenosa. Para ello, la compañía revisa sus actividades periódicamente a través de sus procesos de *compliance* y auditoría interna, y recoge en sus normas internas aquellas prácticas que deben

redundar en un mejor conocimiento del modo de actuar de la compañía. Igualmente, su máximo órgano de gobierno evalúa, periódicamente, la calidad y eficacia en sus procesos.

El éxito de la cultura empresarial de buen gobierno, cumplimiento y enfoque preventivo de riesgos, tiene su mejor reflejo en los más de 170 años de historia de crecimiento sostenido de Gas Natural Fenosa. Por ello, la compañía continuará desarrollando sus actividades y orientando sus procesos de toma de decisiones de acuerdo con los estándares más elevados. La transparencia en la gestión aporta confianza a los accionistas, a posibles inversores y a terceros que se relacionan con la compañía.



Acciones de valor

Acciones propuestas 2014

Adaptación de las normas internas de la compañía a las nuevas normas de gobierno corporativo.

Mejora del motor de cálculo de riesgos para automatizar la medición del riesgo de valor de largo plazo.

Actualización del modelo de análisis del riesgo de contraparte en Gas Natural Fenosa.

Acciones previstas 2015

- Adaptación de las normas internas de la compañía a las nuevas normas de gobierno corporativo.

- Revisión del apetito al riesgo de la compañía, atendiendo a la presencia en nuevos mercados y al contexto energético actual.

- Gestión y seguimiento del proceso recurrente del cumplimiento del Código Ético y Política Anticorrupción a través de un *work flow* automático.

Grado de cumplimiento: ● Alto. ● Medio. ● Bajo.

El gobierno corporativo, en constante evolución

Los órganos de gobierno de Gas Natural Fenosa rigen su funcionamiento según las recomendaciones de buen gobierno establecidas para sociedades cotizadas, así como por la legislación relativa a esta materia.

El buen gobierno es un concepto en constante evolución. Durante los últimos dos años, en España, se han aprobado nuevos modelos de Informe Anual de Gobierno Corporativo y de Remuneración de los Consejeros; así como modificaciones de la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo y la modificación del Código de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo.

En diciembre de 2014, entró en vigor la reforma de la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo, que puede tener un efecto importante para el ejercicio de 2015. La modificación de la ley, una de las más relevantes de los últimos años, obligará a cambiar los Estatutos de la compañía, el Reglamento del Consejo de Administración y el Reglamento de la Junta General, entre otros.

Las prácticas de gobierno corporativo de Gas Natural Fenosa están descritas con detalle en diversos informes anuales (Informe Anual de Gobierno Corporativo, Informe Anual de Actividad de la Comisión de Auditoría y Control e Informe de Responsabilidad Corporativa), y son comunicadas en la Junta General de Accionistas.

La gestión preventiva de riesgos y la consideración de aspectos ligados a la responsabilidad social corporativa ocupan un lugar primordial en la actividad del Consejo de Administración, máximo responsable de la aprobación de las políticas de gobierno corporativo y de responsabilidad corporativa. Anualmente, a través de la formulación de los respectivos informes, revisa y aprueba la información acerca de los riesgos y oportunidades en dichas materias.



Capacitación y competencias para la mejor toma de decisiones

La compañía, a través de la celebración de programas de actualización de conocimientos, ofrece, en aquellos casos en los que se estima necesario, oportunidades para que los miembros del consejo tengan información de primera mano sobre temas energéticos y de otros ámbitos, a través de la invitación a sus reuniones de reputados especialistas en materias concretas.

Como consecuencia de la adhesión de la compañía al Código de Buenas Prácticas Tributarias, cuyo objetivo es reforzar la colaboración entre empresas y administraciones tributarias para reducir la litigación, se informa regularmente al Consejo de Administración sobre las políticas fiscales aplicadas por la compañía.

En el desarrollo de las prácticas de gobierno corporativo participan la Junta General de Accionistas, así como el Consejo de Administración y sus comisiones: Comisión Ejecutiva, Comisión de Nombramientos y Retribuciones, y Comisión de Auditoría y Control. También el Comité de Dirección desempeña un papel relevante.

Funciones y composición del Consejo de Administración

[G4-34], [G4-38], [G4-39], [G4-42] y [G4-48]

De acuerdo con las recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas y al propio Reglamento del Consejo, anualmente se evalúa la calidad y eficiencia del funcionamiento del Consejo de Administración y sus comisiones.

En dicha evaluación se examinan cuestiones tales como las modificaciones introducidas en las normas de gobierno corporativo, el número de sesiones de los distintos órganos de gobierno, los acuerdos e informes emitidos, la clasificación de los miembros de los órganos de gobierno, la asistencia a las sesiones, la convocatoria de las reuniones y la documentación que acompaña a las mismas, el lugar de su celebración y los debates celebrados.

La evaluación del ejercicio 2014 concluye que tanto el Consejo de Administración como sus comisiones han ejercitado, plenamente y sin interferencias, sus competencias con total respeto tanto de la legalidad vigente como de las normas de organización y funcionamiento del propio Reglamento del Consejo.

Con la entrada en vigor de la reforma de la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo, todas las empresas tendrán que realizar cambios en sus estatutos, en el Reglamento del Consejo de Administración y en el Reglamento de la Junta General, entre otros. Cabe destacar que la normativa interna de Gas Natural Fenosa ya contempla muchas de las disposiciones que incluye la nueva ley.



Toda la información corporativa de Gas Natural Fenosa se encuentra a disposición de los interesados en la página web de la compañía, www.gasnaturalfenosa.com

Competencias del Consejo de Administración

Orientaciones estratégicas y objetivos económicos.

Determinar las orientaciones estratégicas y los objetivos económicos de la compañía y acordar, a propuesta de los miembros que integran el primer nivel de dirección, las medidas oportunas para su logro, quedando sometido a su control el cumplimiento de tales actividades.

Cumplimiento de estrategia, objetivos y respeto social.

Supervisar y verificar que los miembros que integran el primer nivel de dirección cumplen con la estrategia y los objetivos marcados y respetan el objeto e interés social, además de velar por los intereses de los accionistas minoritarios. Para ello, establece cuantos sistemas de supervisión son necesarios.

Viabilidad y competitividad de la compañía.

Asegurar la viabilidad futura de la compañía y su competitividad así como la existencia de una dirección y liderazgo adecuados, quedando el desarrollo de la actividad empresarial expresamente sometido a su control.

Aprobación de los códigos de conducta.

Aprobar los códigos de conducta de la compañía así como desarrollar las facultades previstas en el Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo de Administración y sus comisiones.

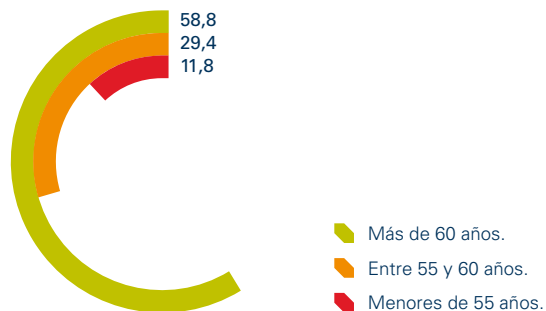
Eficacia de los procesos de gestión del riesgo ESG.

Examinar, debatir y aprobar anualmente los distintos documentos donde se refleja la eficacia de los procesos de gestión del riesgo en lo referente a los asuntos económicos, ambientales y sociales, como son: el Informe Anual de Gobierno Corporativo, las Cuentas Anuales y el Informe de Gestión (tanto individuales como consolidados) y el Informe de Responsabilidad Corporativa.

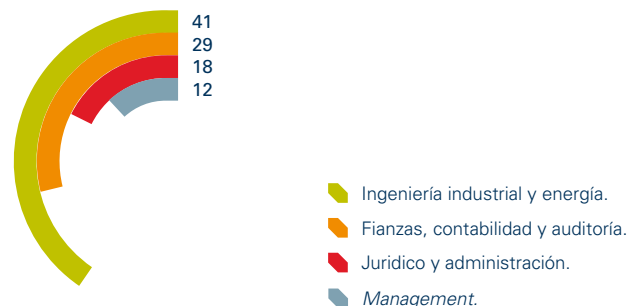
Gestión, representación y control previsto en los estatutos.

Realizar cuantos actos de gestión, representación y control sean necesarios o convenientes para la consecución del objeto y el fin social previsto en los Estatutos Sociales. Del cumplimiento de dicha obligación responde ante la Junta General.

Diversidad del Consejo de Administración (%) [G4-LA12]



Competencias del Consejo de Administración (%) [G4-LA12]



Composición del Consejo de Administración y de las distintas Comisiones (a 31 de diciembre de 2014)

	Consejo de Administración	Comisión Ejecutiva	Comisión de Auditoría y Control	Comisión de Nombramientos y Retribuciones	Naturaleza del cargo
Presidente	D. Salvador Gabarró Serra	Presidente			Dominical
Vicepresidente	D. Antonio Brufau Niubó ¹			Vocal	Dominical
Consejero delegado	D. Rafael Villaseca Marco	Consejero delegado			Ejecutivo
Vocal	D. Ramón Adell Ramón ⁴		Presidente		Independiente
Vocal	D. Enrique Alcántara-García Irazoqui	Vocal			Dominical
Vocal	D. Xabier Añoveros Trías de Bes				Independiente
Vocal	D. Demetrio Carceller Arce	Vocal			Dominical
Vocal	D. Santiago Cobo Cobo			Vocal	Independiente
Vocal	D. Nemesio Fernández-Cuesta Luca de Tena ²	Vocal			Dominical
Vocal	D. Felipe González Márquez				Independiente
Vocal	D. Emiliano López Achurra	Vocal			Independiente
Vocal	D. Carlos Losada Marrodán ³	Vocal	Vocal		Independiente
Vocal	D. Juan María Nin Génova	Vocal			Dominical
Vocal	D. Heribert Padrol Munté				Dominical
Vocal	D. Juan Rosell Lastortras				Dominical
Vocal	D. Luis Suárez de Lezo Mantilla		Vocal		Dominical
Vocal	D. Miguel Valls Maseda			Presidente	Independiente
Secretario no consejero	D. Manuel García Cobaleda				N/A

¹ D. Antonio Brufau Niubó renunció a su cargo de vicepresidente de la Comisión Ejecutiva el 30 de mayo de 2014.

² D. Nemesio Fernández-Cuesta Luca de Tena fue nombrado vocal de la Comisión Ejecutiva el 30 de mayo de 2014.

³ D. Carlos Losada Marrodán renunció a su cargo de presidente de la Comisión de Auditoría y Control el 28 de noviembre de 2014, continuando como vocal de la misma.

⁴ D. Ramón Adell Ramón fue nombrado presidente de la Comisión de Auditoría y Control el 28 de noviembre de 2014.

El órgano de gobierno en asuntos económicos, ambientales y sociales

[G4-34], [G4-35], [G4-36], [G4-42], [G4-43], [G4-45], [G4-46], [G4-47] y [G4-49]

El máximo ejecutivo de la compañía es el consejero delegado de quien directamente dependen los directores generales del grupo. En virtud del Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo de Administración de Gas Natural SDG, S.A y de sus comisiones, es competencia del consejo la definición de la estructura societaria, así como de la estructura de delegaciones y apoderamientos.

Atendiendo a dicha competencia, el consejo delega determinadas facultades al consejero delegado quien, a su vez, otorga facultades concretas a los distintos directores generales para cuestiones de índole económica, ambiental y social. Dentro de sus respectivas competencias tienen la máxima responsabilidad, y las cuestiones económicas, ambientales y sociales se encuentran relacionadas en mayor o menor medida en todas las direcciones generales.

Por un principio de especialización, la Dirección General Económico Financiera tiene la responsabilidad general sobre las cuestiones económicas y la Dirección General de Recursos la tiene sobre las cuestiones ambientales y sociales.

De forma recurrente, los distintos directores generales son invitados a las sesiones del Consejo de Administración para exponer asuntos relacionados con su ámbito de competencias sobre los que el consejo debe tomar algún acuerdo o sobre los que debe estar informado. Consecuentemente, en este órgano se examinan y debaten dichos asuntos económicos, ambientales y sociales que atañen al desarrollo de los negocios de la compañía.

En virtud de la cultura de prevención de riesgos, en todas las operaciones de la compañía se realizan *due diligence* por país, al comienzo de operaciones relevantes. El Consejo de Administración es el que toma la decisión de dejar de tener actividades en un país, teniendo en cuenta criterios diversos, como por ejemplo el de la seguridad jurídica.

Modelo retributivo del Consejo de Administración

[G4-51], [G4-52] y [G4-53]

La remuneración del Consejo de Administración

La retribución de los consejeros representa un tema de capital importancia en el buen gobierno de la compañía y, como tal, constituye una legítima preocupación de los accionistas.

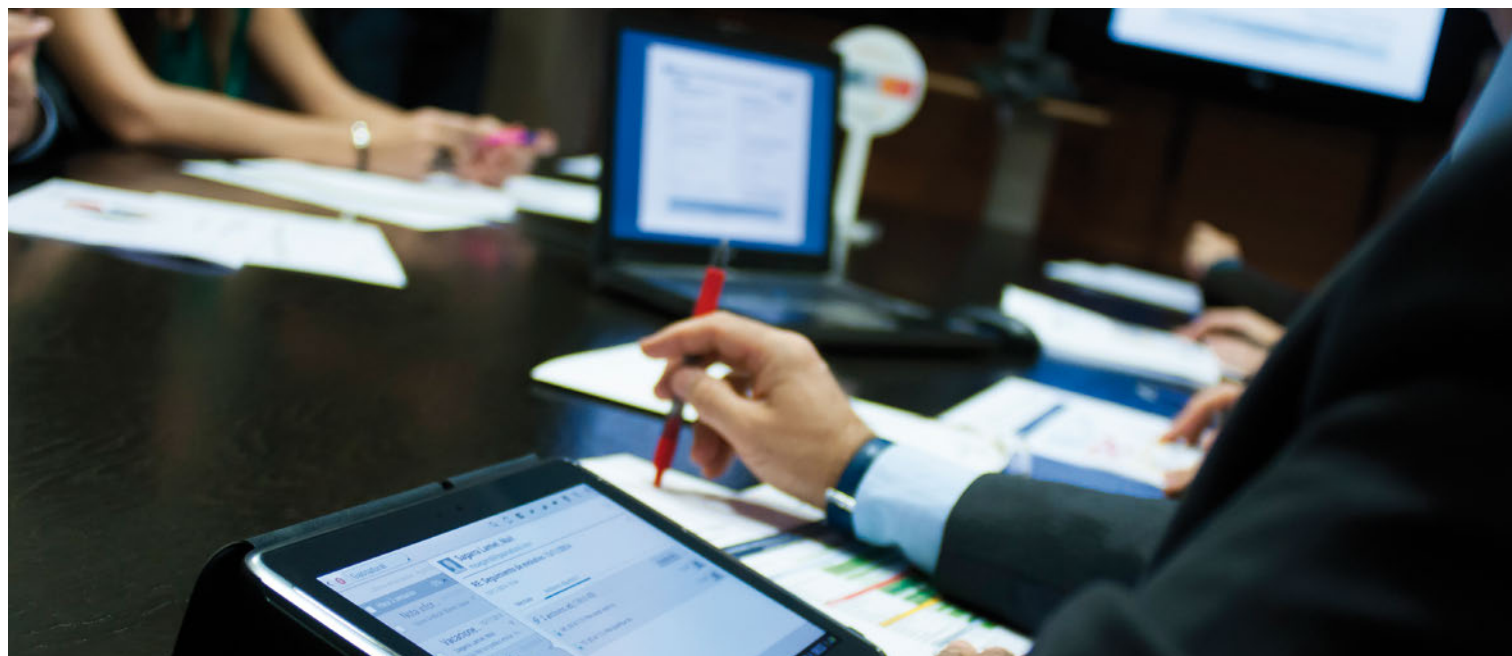
Gas Natural Fenosa, de acuerdo con el marco legal existente, informa periódicamente sobre las retribuciones de los miembros del Consejo de Administración a través de su Informe Anual Integrado, de las Cuentas Anuales y del Informe Anual sobre Remuneración de los Consejeros, disponibles públicamente en la página web de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV).

El Informe Anual sobre Remuneración de los Consejeros, en cumplimiento de la Ley de Economía Sostenible, se sometió a voto consultivo de la Junta General de Accionistas en 2014. Además de aprobarse las remuneraciones del último año, se puso de manifiesto que la Comisión de Nombramientos y Retribuciones deberá informar, en futuros ejercicios, al Consejo de Administración sobre el mantenimiento de la política de retribuciones seguida hasta la fecha, basada en los principios de moderación, compensación por la dedicación y correspondencia con la evolución de los resultados.

La remuneración de los consejeros por sus funciones de participación en los órganos de decisión colegiada tiene la condición de fija. Únicamente el consejero delegado percibe remuneración variable en razón de las funciones ejecutivas que realiza al margen de su pertenencia al consejo. Las remuneraciones de los consejeros establecidas en 2014, en concepto de su pertenencia a dicho órgano, son las mismas que se vienen aplicando desde 2007:

- Presidente del Consejo de Administración: 550.000 euros anuales.
- Consejero: 126.500 euros anuales.
- Presidente de la Comisión Ejecutiva: 550.000 euros anuales.
- Miembro de la Comisión Ejecutiva: 126.500 euros anuales.
- Miembro de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones: 12.650 euros anuales.
- Miembro de la Comisión de Auditoría y Control: 12.650 euros anuales.

Para los consejeros ejecutivos existe una retribución por pertenecer al Consejo de Administración y otra por el desempeño de puestos y funciones directivas. La remuneración del Consejo de Administración de 2014 es la misma que la de 2013.



Retribuciones del Consejo de Administración (euros)

	Cargo	Consejo	Comisión Ejecutiva	Comisión de Auditoría y Control	Comisión de Nombramientos y Retribuciones	Total
D. Salvador Gabarró Serra	Presidente	550.000	550.000			1.100.000
D. Antonio Brufau Niubó ¹	Vicepresidente	126.500	57.500		12.650	196.650
D. Rafael Villaseca Marco	Consejero delegado	126.500	126.500			253.000
D. Ramón Adell Ramón	Vocal	126.500		12.650		139.150
D. Enrique Alcantara-García Irazoqui	Vocal	126.500	126.500			253.000
D. Xabier Añoveros Trías de Bes	Vocal	126.500				126.500
D. Demetrio Carceller Arce	Vocal	126.500	126.500			253.000
D. Santiago Cobo Cobo	Vocal	126.500			12.650	139.150
D. Nemesio Fernández-Cuesta Luca de Tena ²	Vocal	126.500	69.000			195.500
D. Felipe González Márquez	Vocal	126.500				126.500
D. Emiliano López Achurra	Vocal	126.500	126.500			253.000
D. Carlos Losada Marrodán	Vocal	126.500	126.500	12.650		265.650
D. Juan María Nín Génova	Vocal	126.500	126.500			253.000
D. Heribert Padrol Munté	Vocal	126.500				126.500
D. Juan Rosell Latortras	Vocal	126.500				126.500
D. Luis Suárez de Lezo Mantilla	Vocal	126.500		12.650		139.150
D. Miguel Valls Maseda	Vocal	126.500			12.650	139.150
Total		2.574.000	1.435.500	37.950	37.950	4.085.400

¹ D. Antonio Brufau Niubó renunció a su cargo de vicepresidente de la Comisión Ejecutiva el 30 de mayo de 2014.

² D. Nemesio Fernández-Cuesta Luca de Tena fue nombrado vocal de la Comisión Ejecutiva el 30 de mayo de 2014.

Proceso transparente y regulado para determinar la remuneración

[G4-37]

En los Estatutos Sociales de la compañía (artículo 44 sobre “Retribución”) y en el Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo de Administración de Gas Natural SDG, S.A., y sus comisiones (artículo 22 sobre “Retribución del Consejero” y artículo 31 sobre “Comisión de Nombramientos y Retribuciones”), se encuentra regulado el proceso para determinar la remuneración de los consejeros.

Se determina que el Consejo de Administración y sus comisiones delegadas percibirán una retribución del 4% del beneficio que resulte, una vez deducidos los gastos generales, intereses, impuestos y demás cantidades que procediera asignar al saneamiento y amortización, salvo que el propio consejo acuerde reducir la cantidad a percibir en los años en que así lo estime oportuno. El reparto de dicha cantidad se distribuirá en atención a las funciones y dedicación de cada uno de los miembros. Dicho límite del 4% se considera, en todo caso, como un máximo, estando la retribución global real percibida por los miembros muy por debajo del mismo.

Por tanto, el Consejo de Administración define una política de retribuciones a sus consejeros determinando:

- el importe de los componentes fijos, con desglose de los que correspondan a la participación en el consejo y en sus comisiones; y
- los conceptos de carácter variable, en caso de haberlos, especificando su importancia relativa respecto de los fijos.

La remuneración del consejo no se realiza en perjuicio del reparto de dividendo a los accionistas. De hecho, el importe se calcula tras haber reconocido a los accionistas un dividendo mínimo del 4% del capital desembolsado conforme a lo dispuesto en el artículo 218 de la Ley de Sociedades de Capital.

No se ha recurrido a consultores externos para determinar la remuneración de los consejeros.

Conforme a la legislación vigente, junto con el Informe Anual de Gobierno Corporativo, el Consejo de Administración elabora un informe anual sobre las remuneraciones de sus consejeros, que incluye información completa, clara y comprensible sobre la política de remuneraciones de la sociedad aprobada por el consejo para el año en curso, así como, en su caso, la prevista para años futuros. Incluye también un resumen

global de cómo se aplicó la política de retribuciones durante el ejercicio, así como el detalle de las retribuciones individuales devengadas por cada uno de los consejeros. Todo ello se difunde y somete a votación, con carácter consultivo y como punto separado del orden del día, a la Junta General Ordinaria de Accionistas.

En la Junta General Ordinaria de 2014 se aprobó el Informe Anual sobre las Remuneraciones de los miembros del Consejo de Administración por mayoría según el detalle siguiente:

Nº de acciones que emitieron votos válidos	813.780.363
Nº total de votos válidos emitidos	813.780.363
Proporción del capital social que representaban los votos válidos emitidos	81,32%
Votos a favor	781.650.739
Votos en contra	19.290.179
Votos en blanco	46.000
Abstenciones	12.793.445

La remuneración del consejo no se realiza en perjuicio del reparto de dividendo a los accionistas. El importe se calcula tras haber reconocido a los accionistas un dividendo mínimo del 4%

Asuntos tratados en la Junta General de Accionistas

[G4-50]

En la Junta General de 2014, los accionistas solicitaron información a la Presidencia respecto a temas tales como

los precios de la energía, los dividendos de la compañía, duración de los ajustes de inversiones, plan de inversiones, perspectivas de futuro en el mercado del gas natural o sobre la crisis en Ucrania y su posible efecto sobre el mercado de la energía.

Asunto	Naturaleza del asunto (económica, social o ambiental)	Conclusiones alcanzadas
Aprobación de las Cuentas Anuales y el Informe de Gestión de Gas Natural SDG, S.A.; las Cuentas Anuales Consolidadas y el Informe de Gestión del Grupo Consolidado correspondientes al ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 2013.	Económica	Aprobación por mayoría.
Aprobación de la aplicación de los resultados del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2013.	Económica	Aprobación por mayoría.
Aprobación de la gestión realizada por el Consejo de Administración durante el ejercicio 2013.	Económica/social	Aprobación por mayoría.
Reelección de los auditores de cuentas de la compañía y de su grupo consolidado.	Económica	Aprobación por mayoría.
Reelección de los consejeros de la compañía.	Económica/social	Aprobación por mayoría.
Aprobación del informe anual sobre las remuneraciones de los consejeros de Gas Natural SDG, S.A.	Económica	Aprobación por mayoría.
Voto consultivo en relación al informe anual sobre las remuneraciones de los miembros del Consejo de Administración.	Económica	Aprobación por mayoría.
Operación de segregación de Gas Natural SDG, S.A. de la unidad económica formada por el negocio de generación de electricidad con carbón, gas, fuel y de origen hidráulico.	Económica	Aprobación por mayoría.
Delegación en el Consejo de Administración, con expresas facultades de sustitución en la Comisión Ejecutiva o en el consejero o consejeros que se estime pertinente o en el secretario del Consejo de Administración, de las competencias precisas para ejecutar los acuerdos adoptados por la Junta General.	Económica	Aprobación por mayoría.

Riesgos y oportunidades

La gestión del riesgo en Gas Natural Fenosa

[G4-45] y [G4-46]

El riesgo es inherente a toda actividad de negocio. En este sentido, Gas Natural Fenosa identifica y cuantifica el impacto de los principales factores de riesgo para la compañía, garantizando la homogeneidad en los criterios empleados en su medición y proponiendo medidas de control y correctivas en coordinación con los negocios afectados.

El objetivo es anticipar las potenciales desviaciones respecto a las metas globales, garantizando que la toma de decisiones considera un equilibrio adecuado y conocido entre riesgo y rentabilidad, desde una óptica tanto de contribución marginal a la cartera global como particular de cada uno de los negocios.

La gestión del riesgo en Gas Natural Fenosa tiene por objeto garantizar la predictibilidad y la sostenibilidad en el desempeño operativo y financiero de la compañía, contando para ello con diferentes organismos, con ámbitos de responsabilidad claramente identificados.

Comisión de Auditoría y Control

Es el máximo órgano supervisor de la eficacia del control interno y de los sistemas de gestión de riesgos de la compañía. Vela para que éstos identifiquen los diferentes tipos de riesgo y las medidas previstas para mitigarlos y para abordarlos en caso de que se materialicen en un daño efectivo.



Gestión del riesgo



Comité de Riesgos

Es el responsable de determinar y revisar el perfil de riesgo objetivo de la compañía. Garantiza su alineamiento con la posición estratégica de la misma y vela por los intereses de sus grupos de interés. Asimismo, supervisa que toda la organización comprenda y acepte su responsabilidad en la identificación, evaluación y gestión de los riesgos más relevantes.

Dirección de Riesgos

Reporta a la Dirección General Económico Financiera, lo que le permite contar con la visión corporativa necesaria para el desarrollo de sus funciones, sin perjuicio de contar con unidades específicas de gestión de riesgos de Negocios Mayoristas y Negocios Minoristas, en estrecho contacto con las unidades de negocio que soportan la mayor exposición al riesgo por su perfil y cifra de negocio.

El trabajo de la Dirección de Riesgos se centra en objetivar la exposición a las incertidumbres e interiorizar los niveles de exposición al riesgo en los procesos de toma de decisiones de la alta dirección, como instrumento para seleccionar

rentabilidades de forma eficiente. Es responsable de coordinar los distintos agentes involucrados en la gestión de riesgos. El seguimiento y evaluación de la exposición al riesgo, bajo un enfoque integrado, permite potenciar la eficiencia de esta toma de decisiones, optimizando el binomio rentabilidad-riesgo.

La Dirección de Riesgos es responsable de velar por el mantenimiento del perfil de riesgo global, así como de la medición y control recurrente del riesgo.

Negocios, primera línea de defensa

Son los responsables de la gestión del riesgo en sus ámbitos de actuación. Identifican las tendencias y posiciones que puedan implicar riesgo y las reportan a la Dirección de Riesgos. Asimismo, aplican las directrices y criterios de gestión dictaminados por ésta.

La gestión del riesgo se fundamenta en una serie de conceptos clave entre los que se encuentra el perfil de riesgo, entendido como el nivel de exposición a la incertidumbre fruto de la incidencia conjunta de diferentes categorías de riesgo tipificadas por Gas Natural Fenosa.

Otras áreas corporativas

Se encargan del seguimiento y la gestión de determinados riesgos, debido a su naturaleza específica y las particularidades de los mecanismos de gestión. Destacan la Unidad de Medio Ambiente y Aseguramiento de la Calidad, que se encarga del riesgo medioambiental y el cambio climático, y la de Reputación y Sostenibilidad, gestora del riesgo reputacional. Operan en coordinación con la Dirección de Riesgos.

Proceso de identificación, caracterización y determinación del riesgo

	Determinación del perfil global de riesgo	Propuesta límite por unidad de negocio	Gestión y control de riesgo	Identificación de nuevas posiciones	Información de posiciones y riesgos	Evolución de posiciones y riesgos	Propuesta alternativa	Aprobación
Órganos de gobierno	●							●
Responsables del perfil de riesgo global		●						
Responsables de la medición y control de riesgo			●			●	●	
Responsables de la gestión del riesgo y del ámbito de actuación			●	●	●	●	●	



Un modelo que se anticipa a la evolución del entorno

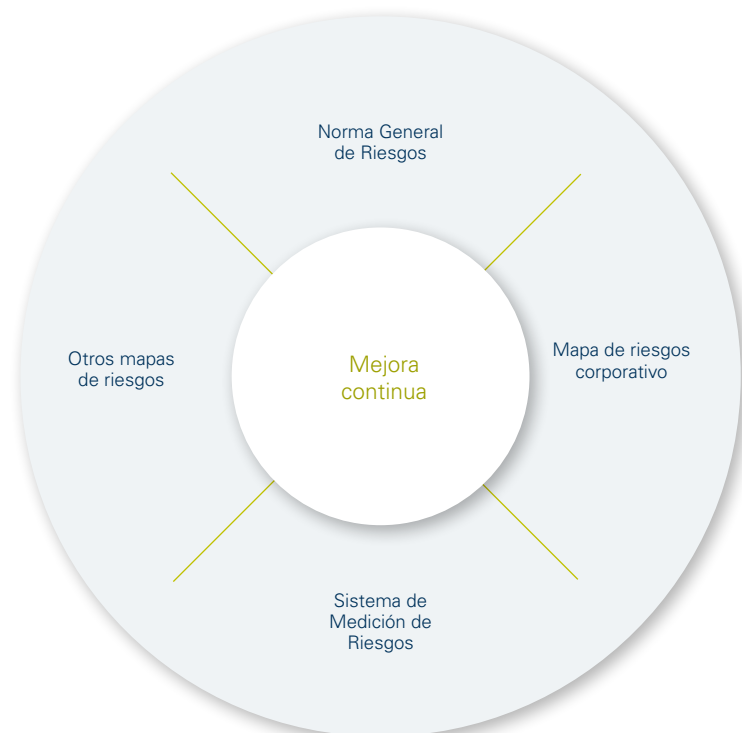
El modelo de gestión del riesgo de Gas Natural Fenosa busca garantizar la predictibilidad del desempeño de la compañía en todos los aspectos relevantes para sus grupos de interés. Esto requiere establecer la tolerancia al riesgo, a través de la fijación de límites para las categorías de riesgo más relevantes, recogidas en el apartado "Sistema de Medición de Riesgos". Con ello, la compañía puede anticiparse a las consecuencias de la materialización de ciertos riesgos, siendo percibida en los mercados como una compañía sólida y estable.

Una gestión integrada

[G4-2], [G4-14] y [G4-47]

Gas Natural Fenosa analiza su perfil global de riesgo por su impacto potencial sobre los estados financieros de la compañía. Con ello, se determina el máximo nivel aceptado de exposición al riesgo así como los límites admisibles para su gestión.

Las herramientas que permiten a la compañía una mejora continua en el proceso de identificación, caracterización y determinación del perfil de riesgo de Gas Natural Fenosa son:



Norma General de Riesgos

Define el marco de principios y pautas de comportamiento que facilitan la identificación, información, evaluación y gestión de la exposición al riesgo de Gas Natural Fenosa. Establece las bases para la definición de políticas, normativa, umbrales y métricas específicas que determinan el perfil de riesgo. Es actualizada e implantada por el Comité de Riesgos.

Mapa de riesgos corporativo

Es la reflexión liderada por el Comité de Riesgos orientada a caracterizar y cuantificar los riesgos más relevantes, reflejando el perfil de riesgo de la compañía.

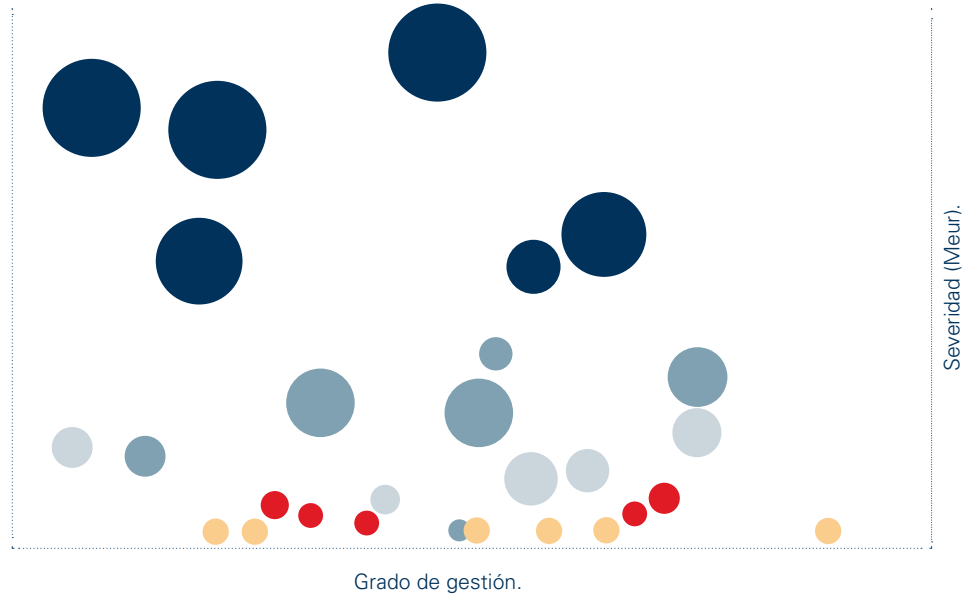
En la identificación de dichos riesgos se tienen en cuenta las características de la posición en riesgo, las variables de impacto, la severidad potencial cuantitativa y cualitativa, la probabilidad de ocurrencia, y el grado de gestión y control.

La ilustración gráfica de los mismos y las conclusiones son presentadas al máximo órgano de control de la compañía, la Comisión de Auditoría y Control. El mapa de riesgos es actualizado anualmente.

Otros mapas de riesgos

Desde 2013, Gas Natural Fenosa identifica sus riesgos reputacionales a partir del tipo de las operaciones que realiza en los países en los que está presente y de los grupos de interés teóricamente afectados, elaborando el mapa de riesgos reputacionales. De acuerdo a este sistema, se clasifican, por su severidad y grado de gestión. Periódicamente, se realiza el análisis y evaluación del impacto de algunos de ellos en parámetros financieros en caso de materialización.

Mapa de riesgos corporativos



Severidad del impacto de los riesgos

■ Muy alta.
 ■ Alta.
 ■ Media.
 ■ Baja.
 ■ Muy baja.

Desde 2014, Gas Natural Fenosa identifica el impacto sobre la compañía de los efectos derivados del cambio climático, analizando tanto las consecuencias directas de este (incremento de la temperatura media, alteraciones en la pluviosidad, incremento del nivel del mar, mayor frecuencia y severidad de fenómenos meteorológicos extremos) como de políticas y normativa orientadas a combatirlo (incentivos a la eficiencia energética, primas a las energías renovables, mercados de derechos de emisiones). El análisis se fundamenta en los criterios y metodologías del sistema de gestión de riesgos, resultando en un mapa de riesgos de cambio climático.

Los riesgos más relevantes identificados en ambos mapas se incorporan en el mapa de riesgos corporativo, para su comunicación a los órganos de gobierno correspondientes.

Sistema de Medición de Riesgos

El Sistema de Medición de Riesgos tiene como cometido cuantificar, de forma recurrente y con base probabilística, la posición en riesgo asumida a nivel global para las diferentes categorías de riesgo.

Está concebido como una herramienta de soporte a las unidades de negocio, y garantiza que estas cuentan con un nivel de autonomía óptimo en la toma de decisiones. Asimismo, asegura que el nivel de riesgo asumido por la compañía y por cada unidad de negocio es acorde con el perfil establecido por los órganos de gobierno.

Con el Sistema de Medición de Riesgos, cada unidad de negocio cuenta con información específica de los principales tipos de riesgos que le pueden afectar. Con ello, se busca facilitarles el proceso de toma de decisiones lo que, a su vez, redundará de forma positiva en la compañía pues mejora su rentabilidad, la predictibilidad en su comportamiento y su eficiencia.



Descripción de los principales riesgos

[G4-2] y [G4-14]

El Área de Riesgos vela por garantizar la recurrencia y sostenibilidad de los resultados. Como tarea clave, destaca la modelización de los estados financieros, orientada a identificar sus principales sensibilidades y anticipar posibles incidencias. En particular sobresale la modelización cuantitativa en las siguientes áreas:

- Riesgo operacional: la naturaleza del negocio de Gas Natural Fenosa implica la posibilidad de la existencia de incidentes de elevada severidad. La modelización de la exposición operacional, apalancada en el desempeño de los activos y contratos, permite diseñar un programa de seguros eficiente. Además, hace posible la evaluación del efecto de las mejores prácticas industriales trasladadas por el mercado asegurador, como resultado de las visitas a las instalaciones críticas realizadas por peritos industriales de las principales aseguradoras.
- Riesgo de crédito: modelización de la calidad crediticia de la cartera de clientes, permitiendo diseñar medidas correctivas y controles *ex ante*. La existencia de dichos controles permite reducir significativamente las cifras de morosidad.
- Riesgo de mercado: análisis de los estados financieros en relación a los índices de *commodity* que configuran el precio del gas, garantizando que la exposición de los mismos no supera el umbral definido por el perfil riesgo/beneficio objetivo.

Principales riesgos

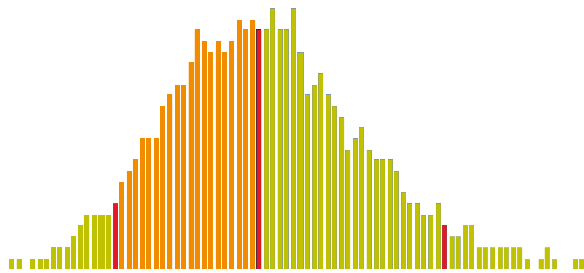
Riesgo de mercado	Descripción	Gestión
Precio del gas	Volatilidad en los mercados internacionales que determinan el precio del gas.	Coberturas físicas y financieras.
Precio de la electricidad	Volatilidad en los mercados de electricidad en España y Portugal.	Coberturas físicas y financieras. Optimización del parque de generación.
Volumen de gas	Desajuste entre la oferta y la demanda de gas.	Optimización de contratos y activos. <i>Trading</i> .
Volumen de electricidad	Reducción del hueco térmico disponible.	Optimización balance comercialización/generación.
Regulación	Exposición a la revisión de los criterios y niveles de rentabilidad reconocida para las actividades reguladas.	Intensificación de la comunicación con organismos reguladores. Ajuste de eficiencias e inversiones a las tasas reconocidas.
Tipo de cambio	Volatilidad en los mercados internacionales de divisa.	Diversificación geográfica y macroeconómica a través de las tasas de inflación. Coberturas mediante financiación en moneda local y derivados.
Tipo de interés y <i>spread crediticio</i>	Volatilidad en los tipos de financiación.	Coberturas financieras. Diversificación de fuentes de financiación.

Riesgo de crédito	Descripción	Gestión
Crédito	Potencial incremento de la morosidad, condicionado a la recuperación en España.	Análisis de solvencia de clientes para definir condiciones contractuales específicas. Proceso de recobro. Sistematización del cálculo del capital económico.

Riesgo operacional	Descripción	Gestión
Operacional: imagen y reputación	Deterioro de la percepción de Gas Natural Fenosa desde diferentes grupos de interés.	Identificación y seguimiento de potenciales eventos reputacionales. Transparencia en la comunicación.
Operacional: asegurable	Accidentes, daños o indisponibilidades en los activos de Gas Natural Fenosa.	Planes de mejora continua. Optimización del coste total del riesgo.
Operacional: medio ambiente	Daños al entorno natural y/o social. Evolución de la regulación ambiental.	Planes de emergencia en instalaciones con riesgo de accidente ambiental. Pólizas de seguro específicas. Gestión integral ambiental.
Operacional: cambio climático	Evolución de factores medioambientales consecuencia del cambio climático. Regulación orientada a combatirlo.	Participación en Mecanismos de Desarrollo Limpio. Comunicación frecuente con organismos reguladores.

Riesgo de mercado

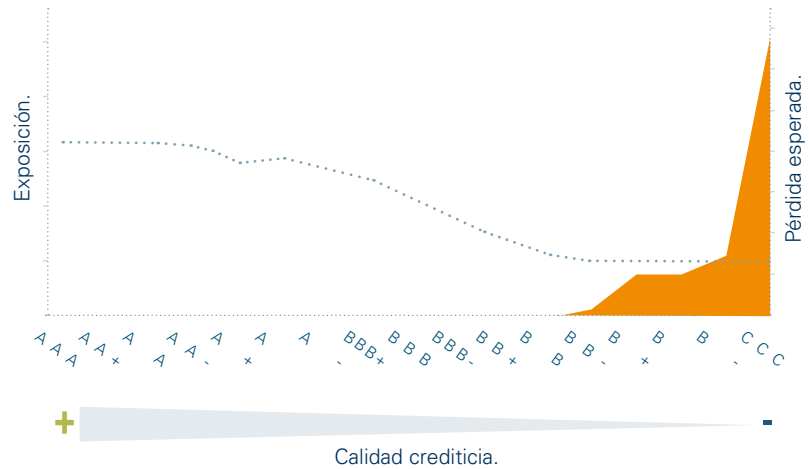
Rango de valores que puede alcanzar el ebitda anual de Gas Natural Fenosa debido a la evolución de los factores de mercado: precio del gas, precio de la electricidad y tipos de cambio.



- Distribución de probabilidad.
- Ebitda en riesgo.
- Percentiles 5%, 50%, 95%.

Riesgo de crédito

Lógica del perfil de riesgo y pérdida esperada objetivo. Peores niveles de calidad crediticia exigen limitar la exposición de la compañía. Asimismo, se muestra la distribución de la pérdida esperada, creciente a mayor deterioro de la calidad crediticia de los clientes.

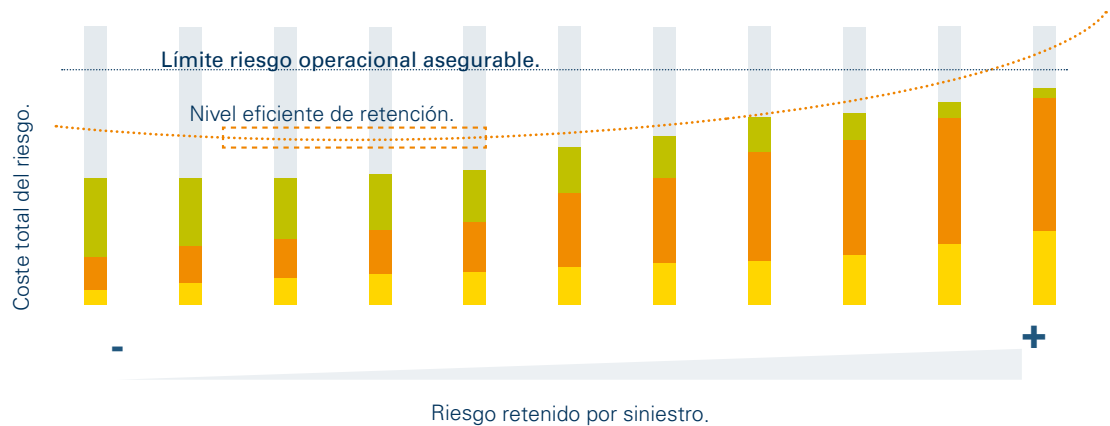


Calidad crediticia.

Riesgo operacional asegurable

Magnitudes fundamentales en lo que respecta a su gestión: nivel eficiente de retención y desglose de los costes totales asociados al riesgo (prima, pérdida inesperada, pérdida esperada).

- Prima.
- Pérdida inesperada 95%.
- Pérdida esperada.



Descripción de las principales oportunidades

[G4-2] y [G4-14]

- **Mix de generación:** el parque de generación, dominado por centrales de ciclo combinado, cuenta con la flexibilidad para adaptarse a distintas situaciones de mercado. Constituye, por tanto, un activo valioso en el aprovechamiento de oportunidades relacionadas con la volatilidad de los mercados de gas y electricidad.
- **Evolución de los mercados de CO₂:** los distintos mecanismos propuestos por la Comisión Europea, orientados a incrementar el coste de los derechos de emisión, buscan desincentivar el uso de tecnologías más contaminantes. En esta situación, el parque de centrales de ciclo combinado es más competitivo frente al carbón, pudiendo aflorar oportunidades en el mercado de emisiones.
- **Portfolio de aprovisionamiento de gas natural y gas natural licuado (GNL):** la gestión de gasoductos, la participación en plantas y la flota de metaneros permiten cubrir las necesidades de los diferentes negocios del grupo de manera flexible y diversificada.
- **Equilibrada posición estructural en negocios y áreas geográficas:** muchos de ellos con flujos estables, independientes del precio de las *commodities*, que permiten optimizar la captura de los crecimientos esperados de la demanda energética a partir de 2015, y maximizar las oportunidades de nuevos negocios en nuevos mercados.

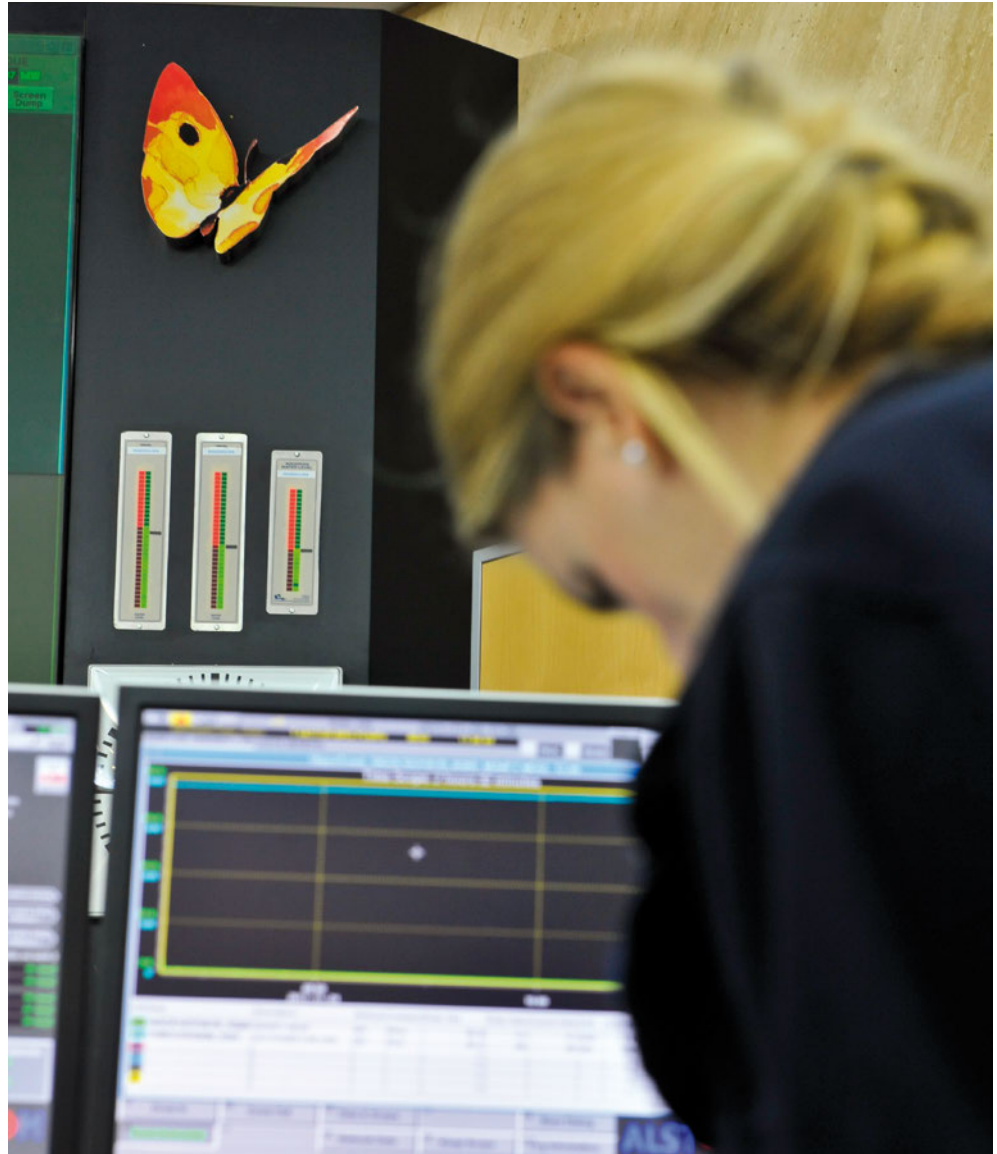
Auditoría Interna, Compliance y Control Interno

[G4-S03]

En 2014, se produjo una evolución organizativa en la compañía asignando, bajo una misma dirección, las principales funciones de aseguramiento, creando de esta forma la nueva Dirección de Auditoría Interna, Compliance y Control Interno.

Esta dirección es responsable de la revisión continua y la mejora del sistema de control interno del grupo, así como de asegurar el cumplimiento de la normativa externa e interna y de los modelos de control establecidos. Asimismo, se responsabiliza de la gestión del Modelo de Prevención Penal y del Modelo de Código Ético de Gas Natural Fenosa y del informe de la actividad de auditoría interna y cumplimiento normativo a la Comisión de Auditoría y Control.

El área, como soporte a la Comisión de Auditoría y Control, proporciona aseguramiento a los órganos de gobierno de la organización y a la alta dirección sobre la efectividad de la evaluación y gestión de riesgos. Respecto al cumplimiento del principio de integridad de la Política de Responsabilidad Corporativa del grupo, se responsabiliza de la gestión del modelo de Código Ético de Gas Natural Fenosa, a través de su divulgación y velando por el cumplimiento de lo establecido en el mismo.



El objetivo final es salvaguardar la eficacia y eficiencia de las operaciones y mitigar los principales riesgos en cada uno de los ámbitos de Gas Natural Fenosa, especialmente los riesgos operacionales, de corrupción, fraude y legales a través de las tres funciones de aseguramiento:

- **Auditoría Interna:** lleva a cabo la revisión metódica del sistema de control interno de los procesos del grupo en todos sus ámbitos, así como de la evaluación de los controles y los riesgos operacionales asociados

a dichos procesos, a través de la definición y ejecución del "Plan anual de auditoría interna", con el fin de mejorar la eficacia y eficiencia de los mismos. Asimismo, apoya a las direcciones generales en el cumplimiento de sus objetivos.

El “Plan estratégico de auditoría de procesos” -con un horizonte temporal de cinco años-, y los planes de auditoría interna anuales se elaboran considerando, principalmente, el “Plan estratégico corporativo”, las áreas de riesgo incluidas en el mapa de riesgos corporativo, la matriz de alcance del Sistema de Control Interno para la Información Financiera (SCIIF), los mapas de riesgos operacionales, los resultados de las auditorías de años anteriores, y las propuestas de la Comisión de Auditoría y Control y el primer nivel de dirección.

La metodología de valoración de los riesgos operacionales está alineada con las mejores prácticas de gobierno corporativo y basada en el marco conceptual del Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), tomando como punto de partida la tipología de los riesgos definidos en el mapa de riesgos corporativo de la compañía.

Los riesgos operacionales son priorizados valorando su incidencia, importancia relativa y grado de control y, en función de los resultados obtenidos, la compañía diseña un plan de acción con medidas correctivas que permitan mitigar los riesgos residuales identificados, con un impacto potencial superior al riesgo tolerable o aceptado establecido.

Durante 2014, se han desarrollado 106 proyectos de auditoría interna, 34 de ellos para la revisión de procesos vinculados a los principales riesgos operacionales, de corrupción, fraude y legales de las direcciones generales de negocio y corporativas de Gas Natural Fenosa. Los análisis realizados alcanzaron el 100% de las direcciones generales e hicieron especial hincapié en aquellas con mayores probabilidades de materialización de estos riesgos.

Como soporte a su función, Auditoría Interna tiene implantada una herramienta corporativa en entorno SAP, donde se gestionan y documentan los proyectos de auditoría interna de acuerdo a la metodología definida.

- **Compliance:** la Unidad de Compliance se responsabiliza del aseguramiento continuo del cumplimiento de la normativa externa y de las políticas y de los procedimientos implantados en el grupo para mitigar los principales riesgos legales, de corrupción y fraude, siendo además responsable, entre otros, de la gestión del Modelo de Prevención Penal (corrupción y fraude, seguridad laboral y medioambiente) y aseguramiento del cumplimiento del Modelo Regulatorio. Asimismo, define el diseño, la metodología y la ejecución de los procesos de *due diligence* de contraparte en el marco del Modelo de Prevención Penal y de la gestión del Modelo del Código Ético de Gas Natural Fenosa.

Ante la importancia de disponer de una herramienta que asegure el control adecuado de la gestión del Modelo de Prevención Penal, se administra y utiliza SAP GRC Process Control para la gestión integral de la documentación, evaluación y supervisión del modelo.

- **Control interno:** por su parte, la Unidad de Control Interno se responsabiliza de promover y participar en el diseño e implantación de los modelos de control, en todos los ámbitos del grupo, con objeto de mitigar los principales riesgos y asegurar la eficacia de las operaciones. Además, vela para que los modelos de control establecidos cumplan con las políticas y normas del grupo y las regulaciones externas y estén correctamente soportados y documentados en los sistemas de la compañía.

La Dirección de Auditoría interna, Compliance y Control Interno aporta un enfoque metódico y riguroso para el seguimiento y mejora de los procesos, y para la evaluación de los riesgos y controles operacionales asociados a los mismos.

Las tres funciones de aseguramiento contemplan equipos y sistemas separados, con objetivos, perfiles y roles específicos, que incluyen, entre otros, mecanismos frontera que aseguran la independencia de la función de auditoría interna.

El objetivo final de la nueva dirección es salvaguardar la eficacia y eficiencia de las operaciones y mitigar los principales riesgos en cada uno de los ámbitos de la compañía

La responsabilidad corporativa y Gas Natural Fenosa

La Política de Responsabilidad Corporativa 93

El gobierno de la responsabilidad corporativa 96

Los grupos de interés de Gas Natural Fenosa 99



Abasteciendo saberes.

Río de Janeiro.

Una iniciativa de Gas Natural Fenosa en Brasil con el Instituto Moleque Mateiro de Educación Ambiental (IMM), a través del cual fueron realizadas actividades de sensibilización junto con profesores, agentes ambientales y la población de la zona.





El compromiso con la responsabilidad corporativa constituye un aspecto estratégico de primer orden en Gas Natural Fenosa. La gestión desde una perspectiva de responsabilidad corporativa genera valor a largo plazo, en términos de creación de confianza en los grupos de interés y legitimidad y licencia social necesaria para el desarrollo de la actividad. Además, construye una imagen de compañía sostenible, que apuesta por un nuevo modelo de negocio basado en la generación de riqueza económica, social y ambiental.

En este sentido, la responsabilidad corporativa permite formalizar el compromiso de Gas Natural Fenosa con la sociedad, y se convierte en una ventaja competitiva y en un elemento crítico para velar por la sostenibilidad de la compañía.

Acciones de valor

Acciones propuestas 2014

Extender los criterios de sostenibilidad a la cadena de proveedores. Afianzar la presencia de Gas Natural Fenosa en iniciativas de compra de carbón responsable (Bettercoal).

Desarrollar la integración de riesgos reputacionales en el sistema de riesgos de la compañía.

Acciones previstas 2015

- Incorporación de criterios ambientales, sociales y de gobierno al proceso de evaluación y selección de proveedores.

- Gestionar la pertenencia a Bettercoal y contribuir a la consecución de sus objetivos.

Grado de cumplimiento: ● Alto. ● Medio. ● Bajo.

La Política de Responsabilidad Corporativa

La Política de Responsabilidad Corporativa de Gas Natural Fenosa formaliza los compromisos asumidos por la compañía, impulsados de manera efectiva desde la alta dirección y que determinan la estructura de buena parte del presente Informe de Responsabilidad Corporativa.

La última actualización de la Política de Responsabilidad Corporativa fue aprobada por el Consejo de Administración de Gas Natural Fenosa en 2013.

Orientación al cliente



Dedicamos nuestros esfuerzos a conocer y satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Queremos ser capaces de darles una respuesta rápida y eficaz, y proporcionarles un servicio excelente que, además de cumplir con los requisitos legales, esté acorde con los compromisos voluntariamente asumidos por nuestro grupo.

Nuestros principios

- Construir relaciones de confianza con vocación a largo plazo a través de un trato cercano y accesible.
- Escuchar sus opiniones para poder adecuarnos a sus necesidades.
- Trabajar, a lo largo de toda nuestra cadena de valor, para mejorar continuamente la calidad y la seguridad de nuestros productos y servicios.

Compromiso con los resultados



Elaboramos planes estratégicos y señalamos objetivos colectivos e individuales. Tomamos decisiones para mejorar los resultados y asegurar el cumplimiento de los compromisos adquiridos gestionando adecuadamente los riesgos.

Nuestros principios

- Trabajar para obtener una rentabilidad adecuada a los recursos empleados.
- Promover la gestión eficiente de los recursos dentro del marco de una mejora continua de los procesos.
- Aplicar, en todo momento, las mejores prácticas de transparencia informativa, estableciendo canales de comunicación, tanto con los mercados como con el resto de agentes con intereses en el grupo, para afianzar nuestra credibilidad y reputación.

Medio ambiente



Desarrollamos nuestras actividades prestando una especial atención a la protección del entorno y al uso eficiente de los recursos naturales que necesitamos para satisfacer la demanda energética.

En el respeto al medio ambiente, actuamos más allá del cumplimiento de los requisitos legales y de otros requisitos ambientales que voluntariamente adoptamos, involucrando a nuestros proveedores y fomentando en nuestros grupos de interés el uso responsable de la energía.

Nuestros principios

- Contribuir al desarrollo sostenible mediante la ecoeficiencia, el uso racional de los recursos naturales y energéticos, la minimización del impacto ambiental, el fomento de la innovación, y el uso de las mejores tecnologías y procesos disponibles.
- Contribuir a la mitigación del cambio climático a través de energías bajas en carbono y renovables, la promoción del ahorro y la eficiencia energética, la aplicación de nuevas tecnologías y la captura del carbono.
- Integrar criterios ambientales en los procesos de negocio, en los nuevos proyectos, actividades, productos y servicios, así como en la selección y evaluación de proveedores.
- Minimizar los efectos adversos sobre los ecosistemas y fomentar la conservación de la biodiversidad.
- Garantizar la prevención de la contaminación y la mejora continua mediante la optimización de la gestión ambiental, la minimización de los riesgos ambientales y la participación activa de los empleados.

Interés por las personas



Promovemos un entorno de trabajo respetuoso con nuestros empleados e implicado en su formación y desarrollo profesional. Propiciamos la diversidad de opiniones, perspectivas, culturas, edades y géneros en nuestras organizaciones.

Nuestros principios

- Proporcionar a nuestros empleados formación y oportunidades de desarrollo profesional adecuadas a sus competencias.
- Promover un entorno de trabajo motivador, en el que se asegure y respete al empleado y la aportación responsable de sus iniciativas.
- Fomentar la claridad de objetivos, el liderazgo eficaz, las compensaciones competitivas y el reconocimiento de los logros.
- Facilitar las condiciones para el mejor equilibrio personal y profesional en un marco de igualdad y diálogo.

Gas Natural Fenosa planifica y desarrolla sus actividades asumiendo que nada es más importante que la seguridad y la salud

Seguridad y salud



Planificamos y desarrollamos nuestras actividades asumiendo que nada es más importante que la seguridad y la salud. En este sentido, nuestra actuación va más allá del cumplimiento de las obligaciones legales y otros requisitos adoptados voluntariamente, impulsando la mejora continua en las condiciones de trabajo y en la gestión de la seguridad y la salud, e involucrando a nuestros proveedores, empresas colaboradoras, clientes y otros grupos de interés, con el objetivo de eliminar los accidentes y los daños a la salud.

Nuestros principios

- Garantizar que la seguridad y la salud son una responsabilidad no delegable, que a través de un compromiso visible es liderada por la alta dirección y asumida de forma proactiva e integrada por toda la organización, así como por nuestros proveedores y empresas colaboradoras.
- Establecer la seguridad y la salud como una responsabilidad individual que condiciona el empleo de los trabajadores de Gas Natural Fenosa, así como la actividad de sus empresas colaboradoras.
- Velar por que cualquier situación potencial de riesgo que pudiera afectar a los trabajadores, clientes, público y a la seguridad de las instalaciones sea notificada, evaluada y gestionada de un modo apropiado.
- Establecer el aprendizaje como motor del cambio hacia la cultura de la seguridad, mediante la formación continua, el análisis de accidentes e incidentes y la difusión de las lecciones aprendidas.
- Integrar criterios de seguridad y salud exigentes en los procesos de negocio, en los nuevos proyectos, actividades, instalaciones, productos y servicios, así como en la selección y evaluación de proveedores y empresas colaboradoras, cuyo incumplimiento condicione el inicio o la continuidad de la actividad.
- Proporcionar los recursos y medios necesarios que posibiliten el cumplimiento de los estándares de seguridad establecidos en cada momento.



Compromiso con la sociedad



Aceptamos nuestra responsabilidad y contribuimos al desarrollo económico y social de los países en los que estamos presentes aportando nuestros conocimientos, capacidades de gestión y creatividad. Dedicamos parte de nuestros beneficios a la inversión social, manteniendo un diálogo permanente con la sociedad para conocer sus necesidades y procurar su satisfacción.

Nuestros principios

- Integración positiva en la sociedad de los países en los que estamos, evaluando el impacto social de nuestra actividad y respetando la cultura, las normas y el entorno.
- Generar valor a través de nuestra propia actividad y de la colaboración con organizaciones no gubernamentales, la comunidad local y otros agentes sociales, en todos los países donde estamos presentes.
- Promover la educación, la formación, la riqueza cultural y la inclusión de los colectivos más desfavorecidos a través de la inversión social.

Integridad



Fomentamos que las personas que integran el grupo actúen con ética, honestidad e integridad, respetando los valores, principios y códigos éticos que el grupo impulsa, contribuyendo así al aumento de la confianza hacia nuestra empresa.

Nuestros principios

- Rechazar la corrupción, el fraude y el soborno en el desarrollo de nuestra actividad y establecer medidas para evitarlos y combatirlos, desarrollando canales internos que permitan la comunicación de irregularidades, respetando y protegiendo el anonimato del comunicante.
- Respetar los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, así como los principios de la OCDE para el gobierno de las sociedades.
- Respetar todos los aspectos recogidos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de Naciones Unidas y en la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), relativos a los principios fundamentales en el trabajo, prestando especial atención al reconocimiento de los derechos de las minorías étnicas, al rechazo a la explotación infantil, a los trabajos forzados o a cualquier otra práctica que vulnere los derechos de los trabajadores.

El gobierno de la responsabilidad corporativa

Órganos de gobierno

El Consejo de Administración es el órgano encargado de supervisar las actuaciones desarrolladas por la compañía en responsabilidad corporativa, de acuerdo a lo dispuesto en su reglamento y a las recomendaciones establecidas por el Código Unificado de Buen Gobierno.

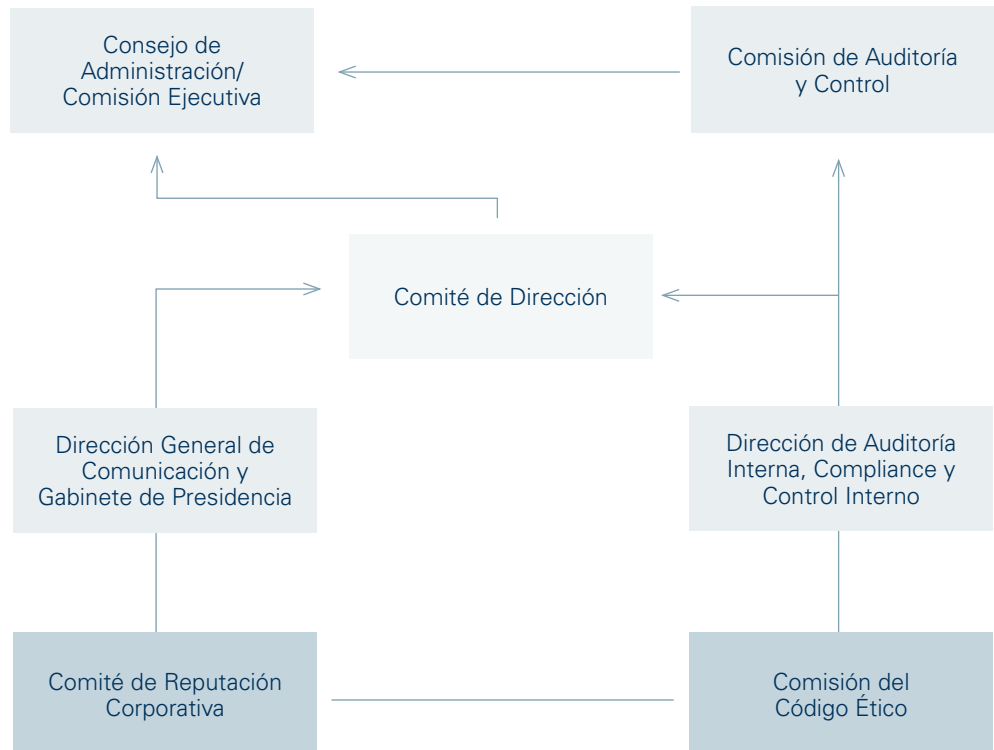
La compañía cuenta con un Comité de Reputación Corporativa y una Comisión del Código Ético, que ejercen una importante labor en el fomento e implantación de acciones relacionadas con la responsabilidad corporativa.

Comité de Reputación Corporativa

El Comité de Reputación Corporativa, presidido por la Dirección General de Comunicación y Gabinete de Presidencia, está formado por representantes de algunas de las áreas de la compañía más involucradas en el impulso de acciones en materia de responsabilidad y reputación corporativa.

Dicho comité reporta al Comité de Dirección que, a su vez, informa al Consejo de Administración.

Estructura de gobierno de la responsabilidad corporativa en Gas Natural Fenosa



Funciones del Comité de Reputación Corporativa

- Implantar la gestión de la responsabilidad y la reputación corporativa en toda la organización, sobre la premisa de una actuación responsable y creadora de valor para los grupos de interés.
- Analizar los riesgos y oportunidades reputacionales en cada unidad de negocio y área geográfica, facilitando el intercambio de información necesario para orientar la gestión de la compañía.
- Velar por la construcción de una cultura corporativa comprometida con la protección de la reputación y con el impulso de la responsabilidad corporativa.
- Abordar el desarrollo de las políticas y procedimientos en responsabilidad corporativa.
- Elaborar los informes en materia de responsabilidad corporativa y supervisar del proceso de revisión externa de la información que en ellos se publica.

Comisión del Código Ético

La Comisión del Código Ético de Gas Natural Fenosa tiene el objeto de fomentar la difusión, conocimiento y el cumplimiento del Código Ético, así como gestionar el procedimiento de notificación y consulta.

Está presidida por la Dirección de Auditoría Interna, Compliance y Control Interno está formada por representantes de algunas de las unidades más directamente involucradas en los asuntos contemplados en el Código Ético.

La Comisión del Código Ético reporta sus actuaciones al Comité de Dirección y a la Comisión de Auditoría y Control.

Funciones de la Comisión del Código Ético

- Fomentar la difusión y conocimiento del Código Ético.
- Interpretar el Código Ético y orientar las actuaciones en caso de duda o conflicto.
- Facilitar y gestionar una vía de comunicación para todos los empleados, proveedores y empresas colaboradoras (función exclusiva de la Comisión Corporativa).

Miembros de la Comisión del Código Ético

- Auditoría Interna, Compliance y Control Interno (Presidencia y Secretaría de la Comisión).
- Financiación y Mercado de Capitales.
- Reputación y Sostenibilidad.
- Relaciones Laborales.
- Servicio al Cliente.
- Servicios Jurídicos.

Gas Natural Fenosa cuenta con comisiones locales en distintos países en los que desarrolla sus operaciones. Con el objetivo de velar por la difusión del Código Ético en los distintos ámbitos de actuación de la compañía, las comisiones locales cuentan con una composición funcional que replica a la Comisión del Código Ético.

Composición comisiones locales*

Argentina, Brasil, Colombia, Italia, México, Moldavia y Panamá

Presidente	Recursos Humanos
Vocal	Auditoría Interna
Vocal	Comunicación
Vocal y secretario	Asuntos Jurídicos

* Las consultas y notificaciones procedentes de países distintos de los anteriores son gestionadas por la Comisión del Código Ético.

Gestión y medición de la reputación corporativa

Una adecuada gestión de la reputación contribuye al atractivo que Gas Natural Fenosa tiene para sus grupos de interés y, en consecuencia, para la consecución de los objetivos estratégicos de negocio.

La medición de la reputación de Gas Natural Fenosa se evalúa de manera sistemática con el modelo RepTrak, desarrollado por Reputation Institute. Este modelo mide el atractivo emocional de la compañía, a través de RepTrak Pulse, en función de la estima, admiración y respeto, confianza e impresión generada. Adicionalmente, esta metodología desarrolla un análisis racional de la reputación, RepTrack Index, valorando catorce atributos agrupados en siete dimensiones: oferta, trabajo, gobierno, liderazgo, innovación, ciudadanía y finanzas.

En la actualidad, la compañía utiliza esta herramienta en Argentina, Brasil, Colombia, España, México y Panamá. En España, continúa siendo la compañía energética mejor valorada, si bien los resultados obtenidos muestran una tendencia a la baja, en línea con la valoración general que reciben sus empresas competidoras.

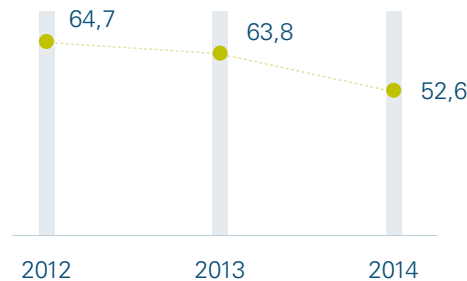
Otras referencias independientes como el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (Merco) también reflejan la percepción positiva de la compañía para distintos grupos de interés. Es relevante la evolución positiva experimentada por Gas Natural Fenosa en el *ranking*, que en la edición de 2014, continuó siendo la segunda empresa más reputada de su sector.

Asimismo, se encuentra en el puesto décimo cuarto del *ranking* de Merco Responsables, una clasificación específica que valora las políticas y prácticas de las empresas en materia de responsabilidad corporativa.

Metodología RepTrak

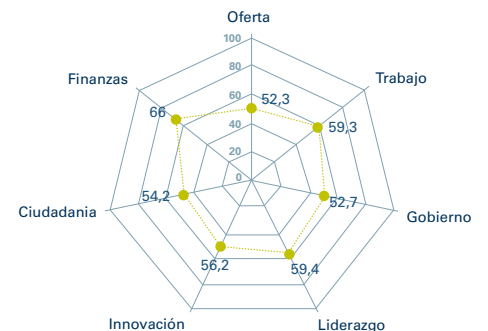


RepTrak Pulse: la percepción de Gas Natural Fenosa entre la sociedad*



Nota: los datos de 2014 no son plenamente comparables con los de años anteriores al haber tenido lugar un cambio en la metodología del estudio, que pasó a realizar la recogida de información a través de encuesta *online* en lugar de telefónica. Aun así, los descensos en las valoraciones de las compañías se producen en todas aquellas que se miden en la actualidad con la herramienta RepTrak.

RepTrak Index: la reputación de Gas Natural Fenosa por dimensiones*



*Resultado acumulado 2014.

Los grupos de interés de Gas Natural Fenosa

[G4-24]

Para Gas Natural Fenosa, la confianza y el entendimiento de los grupos de interés son cruciales para el éxito de los planes de

negocio. Para ello, es esencial tener una adecuada identificación y definición de los mismos.

Grupos de interés

Accionistas e inversiones	Inversores institucionales. Accionistas de referencia. Accionistas minoritarios. Obligacionistas/bonistas. Titulares de preferentes.
Grupos financieros	Bancos institucionales. Bancos comerciales.
Socios de negocio	Personas físicas o jurídicas con las que se comparte un proyecto empresarial concreto.
Clientes	Minoristas. Mayoristas. Clientes esenciales y colectivos sensibles. Clientes <i>power purchase agreement</i> (PPAs).
Empleados	Empleados en activo. Empleados pasivos. Ex empleados. Representantes de trabajadores. Representantes de partícipes del fondo de pensiones.
Proveedores	Suministradores estratégicos. Contratistas de obra y mantenimiento. Empresas colaboradoras. Proveedores.
Sociedad	Comunidades afectadas. Asociaciones de consumidores. Organizaciones no gubernamentales. Asociaciones sectoriales nacionales e internacionales. Medios de comunicación. Organismos académicos. Sociedad en general.
Administraciones/organismos reguladores	Reguladores sectoriales. Reguladores de los mercados. Administración nacional y/o supranacional. Administración local.
Analistas	Analistas financieros. Agencias de <i>rating</i> . Analistas no financieros (ESG).
Agencias aseguradoras y reaseguradoras	Empresas dedicadas al aseguramiento de personas, bienes y todo tipo de productos, incluidos los financieros, a cambio de una cuota o prima.
Agentes del mercado	Comercializadores. Generadores/productores. Generadores de régimen especial. Transportistas. Distribuidores. Operadores.

Diálogo con los grupos de interés

[G4-25], [G4-26] y [G4-27]

Para Gas Natural Fenosa, el desarrollo de un clima de confianza con sus grupos de interés es imprescindible para el éxito de los planes de negocio de la compañía y la aceptación social de la misma. Por ello, la compañía diseña acciones que le permiten conocer de antemano las expectativas y demandas de sus grupos de interés para, de este modo, poder evaluar algunos de los principales riesgos y oportunidades asociados al negocio y establecer

relaciones duraderas y estables con los actores principales de los mercados donde tiene presencia.

En estas acciones de participación de los grupos de interés no fueron detectados problemas clave.

Las acciones de diálogo de Gas Natural Fenosa se dividen en:

Acciones de consulta. Bidireccionales, donde la compañía y sus grupos de interés interactúan para un intercambio de información ágil y fluido. Las

conclusiones son consideradas en la mejora y adecuación de los procesos de la compañía y, en particular, en la selección de los contenidos de los informes de responsabilidad corporativa de Gas Natural Fenosa y sus filiales.

Acciones divulgativas. Unidireccionales, donde la compañía facilita información a sus grupos de interés.

Principales acciones de diálogo desarrolladas por Gas Natural Fenosa

Clientes

Acciones de consulta

- Proyecto “Experiencia de clientes en centros de atención presencial”, con entrevistas a clientes, escuchas e implantación de la herramienta Customer Experience Management.
- Encuestas a clientes actuales y potenciales, para valorar su satisfacción e identificar necesidades y expectativas en todos los segmentos, productos y procesos críticos.
- Identificación de las preguntas más frecuentes asociadas a los procesos relacionados con los clientes que con mayor frecuencia contactan y que mayor número de reclamaciones generan, presentando de manera sencilla y concreta las respuestas correspondientes.
- Itinerario formativo de clientes: sesión presencial para formación en el ámbito regulatorio del gas y la electricidad. Sesiones *online* en colaboración con la Universidad Extendida para la realización de píldoras formativas en instalaciones energéticas.
- Diálogo activo con organismos representantes de los clientes para resolución de consultas y otras acciones de colaboración e información, así como atención a requerimientos de acciones relacionadas con la pobreza energética.
- Implementación del seguimiento de los servicios (MDS) mediante el proyecto “Pasión Por el Servicio”.

Acciones divulgativas

- Divulgación a los organismos representantes de los clientes, a través de la Oficina de Garantía de Servicio al Cliente, de información sobre la evolución del sector y de los productos y servicios. Acciones formativas al personal que realiza labores de atención a los consumidores y a clientes asociados a dichas organizaciones.
- Se han realizado consejos *online* de seguridad en gas y electricidad, y de eficiencia energética, entre otros.
- En Colombia, adecuación de la guía de servicio al cliente, revisión de las comunicaciones que se dirigen a clientes, teniendo en cuenta el marco regulatorio y los procedimientos adaptados a la nueva operativa.
- También en Colombia, realización de programas de educación del mercado para fomentar el uso racional.

Principales acciones de diálogo desarrolladas por Gas Natural Fenosa (continuación)

Accionistas/inversores

Acciones de consulta

- Contacto con las principales firmas de análisis bursátil que siguen la evolución de la compañía y emiten informes de recomendación y valoración.
- Reuniones *one on one* con inversores.
- Atención continua a las solicitudes de información de analistas e inversores institucionales y consultas a la Unidad de Relaciones con Inversores.
- Atención a las solicitudes de información de pequeños accionistas, tanto a través de Internet, teléfono o correo, como de forma presencial.
- Mantenimiento de un espacio web propio destinado a inversores individuales, así como un teléfono de atención gratuito.

Acciones divulgativas

- Multiconferencia realizada con motivo de la adquisición de CGE en Chile.
- Retransmisión de las presentaciones trimestrales de resultados vía Internet.
- Realización de *road shows*, a iniciativa de Gas Natural Fenosa, para visitar a inversores de renta fija y renta variable, e informarles de la situación económico financiera actual y de los planes de la compañía.
- Realización de presentaciones divulgativas destinadas a pequeños accionistas (dos sesiones en Barcelona y otras dos en Madrid).

El desarrollo de un clima de confianza con los grupos de interés es imprescindible para el éxito de los planes de negocio de la compañía

Principales acciones de diálogo desarrolladas por Gas Natural Fenosa en 2014 (continuación)

Empleados

Acciones de consulta

- En España, encuesta para la evaluación de riesgos psicosociales. Esta encuesta forma parte de la metodología (FPSICO v3.1) propuesta por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo para evaluar este tipo de riesgos laborales.
- En Argentina, realización de una jornada técnica en la que se trataron cuestiones estratégicas, técnicas y relacionadas con la prevención de accidentes y los hábitos saludables en el entorno laboral.
- En Panamá, celebración de una sesión sobre el “Plan de Compromiso de Seguridad y Salud”, que contó con más de 40 participantes, entre empresas colaboradoras y personal de la compañía.

Acciones divulgativas

- Promoción del ejercicio físico regular, informando acerca de los beneficios que conlleva como son una buena condición física, el aumento de la autoestima, la mejora de la capacidad de concentración y la tolerancia en momentos de estrés.
- Iniciativas de promoción y divulgación de la salud y de hábitos saludables como la prevención cardiovascular, la información sobre el sueño y las recomendaciones para tener un sueño reparador.
- Campañas informativas acerca de los distintos tipos de alimentos funcionales y sus beneficios.
- Divulgación de información sobre el virus del Ébola en Naturalnet.
- Lanzamiento, junto con el Real Automóvil Club Español (RACE), de una campaña para concienciar y formar en seguridad vial a los empleados de la compañía.
- En República Dominicana, celebración del Día de la Seguridad en la central de Palamara-La Vega.
- Formación para la capacitación en materia de sistemas integrados de gestión y de indicadores ambientales para prevenir y reducir los impactos ambientales, mejorar el control operacional ambiental en las actividades y reducir el riesgo ambiental.

Principales acciones de diálogo desarrolladas por Gas Natural Fenosa en 2014 (continuación)

Proveedores

Acciones de consulta

- Continuación de los proyectos "Programa Key Account Supplier" (KAS) y "Gestión Integral de Contratos" (GIC) para realizar un seguimiento más cercano con los proveedores y potenciar una mayor relación con aquellos más relevantes.
- En Brasil, se realizó el tercer encuentro de seguridad y salud con empresas colaboradoras sobre las directrices del "Plan de Compromiso de Seguridad y Salud" del grupo.
- En Moldavia, organización de una reunión con empresas colaboradoras sobre la seguridad y salud en el puesto de trabajo.

Acciones divulgativas

- Realización de un "Contacto de seguridad" en todas las reuniones con contratistas, para transmitir el compromiso de la compañía en cuanto a seguridad y salud, y promover la sensibilización de los proveedores respecto a la prevención de los riesgos laborales.
- Realización de diversas presentaciones y conferencias, por parte de las distintas direcciones generales, a los proveedores para comunicar y resaltar la importancia de los aspectos de la seguridad en lo relativo a la selección de proveedores.

Sociedad

Acciones de consulta

- Recepción y análisis de 916 propuestas de colaboración y atención a organizaciones y entidades, para obtener un mayor conocimiento de sus proyectos.
- Cooperación con pymes en el asesoramiento para la exportación.
- Colaboración con distintas ONG como Cruz Roja, Cáritas y Entreculturas, entre otras.

Acciones divulgativas

- Campaña de comunicación y sensibilización ambiental en el Congreso Nacional de Medio Ambiente (Conama), participando en más de quince grupos de trabajo sobre huella de carbono y fiscalidad ambiental, entre otros.
- Jornadas de voluntariado ambiental, charlas, publicaciones de folletos divulgativos o materiales formativos y campañas de comunicación en Internet, entre otras acciones.
- Divulgación del análisis de emisiones de CO₂ en España y el cumplimiento del protocolo de Kioto, a través del patronazgo de la Fundación Empresa y Clima.
- Campaña "Compromiso natural para la sensibilización ambiental y conservación de la biodiversidad" en el entorno de Castilla La Mancha.
- En España, publicación de 71 notas de prensa sobre actividades de patrocinio y mecenazgo.

Compromisos de responsabilidad corporativa

Orientación al cliente 106

Compromiso con los resultados 133

Medio ambiente 139

Interés por las personas 167

Seguridad y salud 196

Compromiso con la sociedad 216

Integridad 232



Antonio Lago Rivera.
**Naturaleza muerta
con peras.**
1971.
73 x 92 cm.
Óleo sobre lienzo.
Museo de Arte
Contemporáneo (MAC)
de Gas Natural Fenosa.





Orientación al cliente

[G4-DMA] (Etiquetado de productos y servicios)

Principios de actuación responsable con los clientes

La orientación al cliente es uno de los compromisos que figuran en la Política de Responsabilidad Corporativa de Gas Natural Fenosa, y se concreta en los siguientes principios:

- Construir relaciones de confianza con vocación a largo plazo a través de un trato cercano y accesible.
- Escuchar sus opiniones para poder adecuarnos a sus necesidades.
- Trabajar, a lo largo de toda nuestra cadena de valor, para mejorar continuamente la calidad y la seguridad de nuestros productos y servicios.

Responsabilidad en la cadena de valor: desde el proveedor hasta el cliente

El cliente es el centro de las operaciones de Gas Natural Fenosa y la orientación hacia el mismo constituye uno de los valores que guían la manera de actuar de la compañía.

Gas Natural Fenosa busca diferenciarse mediante el desarrollo de productos y servicios adaptados a las necesidades de sus clientes, que constituyan una apuesta innovadora y sean un complemento de los productos tradicionales. Con el objeto de proporcionar un servicio excelente y ofrecer una respuesta efectiva,

la compañía ha adoptado un enfoque proactivo para mejorar la calidad del servicio que ofrece y la eficiencia operacional de sus procesos.

Para Gas Natural Fenosa es clave extender su cultura a la cadena de suministro, transmitiendo el objetivo de excelencia en el servicio y los principios de responsabilidad corporativa.

Los proveedores son actores fundamentales en el óptimo funcionamiento de la cadena de valor de Gas Natural Fenosa, por ello, la compañía promueve el mantenimiento de relaciones a largo plazo y de confianza, bajo los principios de control y gestión del riesgo.

La compañía ha adoptado un enfoque proactivo para mejorar la calidad del servicio y la eficiencia operacional de sus procesos

Acciones de valor

Acciones propuestas 2014

Mejorar los niveles de satisfacción del cliente con Servigas y la facturación a través de la metodología *customer journey* que analiza la experiencia del cliente en sus interacciones con la compañía.

Impulsar el canal *online* como alternativa a otros canales convencionales de marketing directo y abrir nuevos espacios en redes sociales.

Implantar el proyecto para la implantación de la firma digital de documentos (pedidos y contratos) en Italia.

Consolidar la herramienta TSMS que permitirá tener una prevalidación de proveedores y un registro único de los mismos.

Acciones previstas 2015

● Implantar la metodología *customer experience* en todos los canales de atención al cliente en España.

● Inicio del desarrollo de una metodología para elaborar el árbol por familia de compra considerando la variable país y la gestión de riesgos.

● Establecimiento de la homologación mediante petición documental.

● Extensión en las filiales de herramientas avanzadas en la gestión de las compras.

● Incorporación de criterios ambientales, sociales y de gobierno al proceso de evaluación y selección de proveedores.

Grado de cumplimiento: ● Alto. ● Medio. ● Bajo.

Oferta comercial completa, eficaz y eficiente

La oferta comercial de Gas Natural Fenosa tiene tres destinatarios fundamentales: hogares, negocios y grandes clientes.

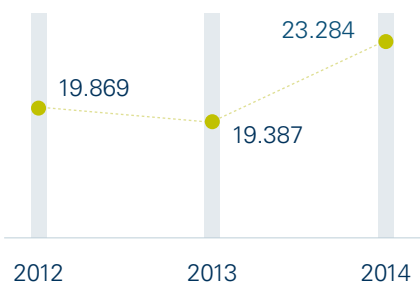
Los productos ofrecidos por Gas Natural Fenosa no se circunscriben únicamente al ámbito del suministro de gas y electricidad, sino que abarcan otras facetas.

Productos y servicios adaptados a las necesidades del cliente

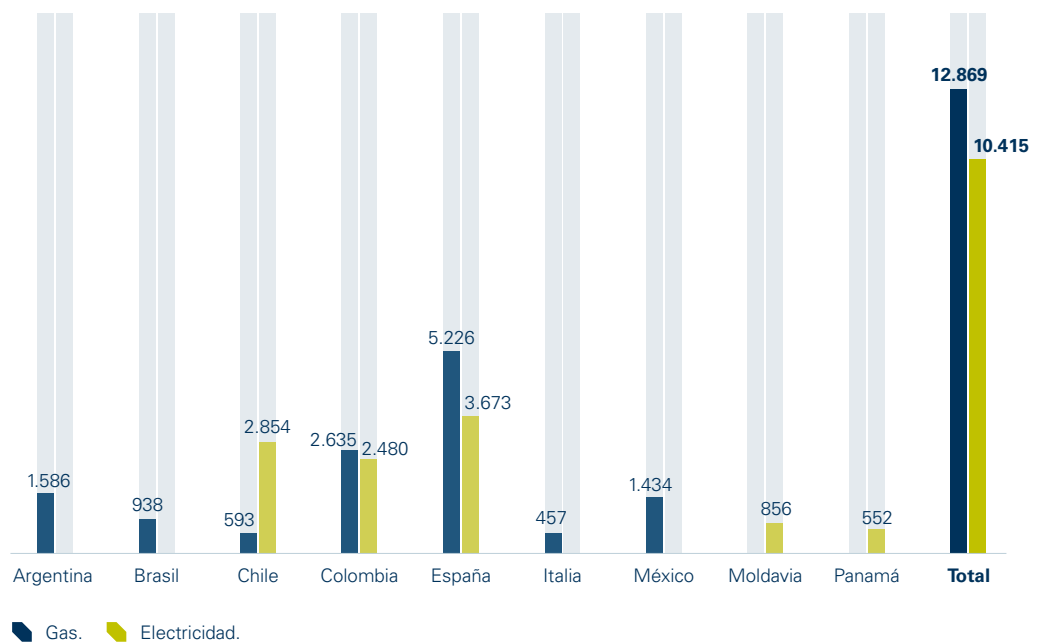
Hogar	Negocios	Grandes clientes
Gas natural y electricidad		Productos: gas, electricidad, GNL
Servicios		Eficiencia y sostenibilidad
Equipamiento		Servicio de valor añadido
Ahorro y eficiencia energética		Gestión personalizada
	Soluciones energéticas	

El desarrollo de nuevos productos se realiza en respuesta a las necesidades detectadas mediante los mecanismos habilitados por la compañía. La oferta comercial busca la eficacia y la eficiencia por encima de otros factores. Eficacia para satisfacer la demanda de los clientes, y eficiencia para alcanzar la máxima competitividad.

Puntos de suministro de gas y electricidad (miles)



Puntos de suministro de gas y electricidad por país (miles)





Clientes de gas y electricidad (miles)* [EU3]

Clientes gas	2014	2013	2012
Tarifa de último recurso	1.512	1.640	1.795
Mercado liberalizado (consumos >50.000 kWh/año hasta 500 MWh/año en alta presión y hasta 1.000 MWh/año en baja presión)	34	33	32
Mercado liberalizado (resto consumos)	2.832	2.692	2.386
Total	4.378	4.365	4.213
Clientes electricidad	2014	2013	2012
Tarifa de último recurso/PVPC	2.508	2.673	2.857
Mercado liberalizado (potencia <10 kW)	1.666	1.375	1.082
Mercado liberalizado (potencia >10 kW y ventas hasta 0,75 GWh) (pymes y otros)	312	291	302
Total	4.486	4.339	4.241

* Datos de España.

Calidad y fiabilidad del servicio

El mantenimiento de las instalaciones de gas y electricidad es un aspecto esencial dentro de la misión de Gas Natural Fenosa, para alcanzar un nivel de calidad y fiabilidad del servicio satisfactorio para sus clientes y para cumplir con los requisitos reglamentarios de los países en los que opera y con los más exigentes estándares de la industria.

El objetivo del mantenimiento es mejorar la seguridad y fiabilidad de las redes de gas y electricidad, así como preservar un alto nivel de calidad de servicio. Los principales activos gestionados bajo este objetivo son las subestaciones, centros de transformación, líneas aéreas y subterráneas de la red de electricidad, tuberías, válvulas y resto de elementos de la red de gas.

Gas Natural Fenosa utiliza modernos e innovadores métodos y equipos de trabajo que son incluidos en procedimientos de trabajo y operación seguros y eficaces.

Asimismo, la compañía promueve una estrecha colaboración con las empresas contratistas en una búsqueda permanente por lograr las mejores prácticas en el desarrollo de su actividad.

Plan de mantenimiento de activos

En el "Plan de mantenimiento de activos" de Gas Natural Fenosa se recoge el ciclo de mantenimiento de un activo en todas sus fases, estableciendo las siguientes etapas:

Plan de movimiento de activos



Asimismo, establece los criterios para la definición del mantenimiento preventivo de todo activo. En este sentido, la compañía determina:

- Activos sujetos al plan de mantenimiento.
- Clasificación en función de criterios de riesgo de las instalaciones.
- Tipos de mantenimiento a realizar en una misma familia de activos.
- Frecuencias de mantenimiento en función de la clasificación de los equipos.
- Operaciones a realizar en cada tipo de mantenimiento.
- Modelo a seguir para el aseguramiento de la calidad de las operaciones, mediante el análisis de resultados del mantenimiento y la revisión del plan de mantenimiento, si procede.

Para el seguimiento y control de los planes de mantenimiento, cada uno de los negocios dispone de una herramienta informática donde la compañía registra todos los activos, programa la planificación anual y, posteriormente, hace el seguimiento de lo realmente ejecutado.

Estos planes incluyen también actividades para evaluar periódicamente la integridad de los activos, a través de un modelo de evaluación y gestión de riesgos. Las amenazas potenciales identificadas son las asociadas a rotura de terceros, corrosión, factores de diseño y acciones externas.

Al igual que el resto de los procesos de Gas Natural Fenosa, los procesos de mantenimiento preventivo y correctivo están incluidos dentro del Sistema de Gestión Integral, que asegura el cumplimiento de los estándares de calidad ISO 9001, de Gestión Medioambiental ISO 14001 y de Seguridad y Salud OSHAS 18001. Asimismo, estos procesos se someten periódicamente a las revisiones de las áreas de Calidad Técnica, Seguridad, y Auditoría Interna, Compliance y Control Interno.

Las actuaciones de mantenimiento que lleva a cabo Gas Natural Fenosa se reflejan en la evolución de los principales indicadores de calidad/servicio que han mostrado una notable mejoría en los últimos años. Estos indicadores miden los tiempos de respuesta ante el aviso de un fallo o situación anómala en la red, el tiempo de interrupción por cliente o potencia instalada, y el número de incidentes por kilómetro de red, entre otros.

Con el fin de garantizar el suministro según la demanda, Gas Natural Fenosa también cuenta con sistemas de gestión de los picos de demanda, entre los que cabe destacar la planta de Peak Shaving que la compañía gestiona en Buenos Aires (Argentina) y que permite modular los picos de demanda que se producen durante el invierno en esta ciudad.

Además, en distribución eléctrica, Gas Natural Fenosa participa en varios proyectos de I+D+i para el almacenamiento de la energía en baterías, el desarrollo de redes inteligentes y la implementación de técnicas de mantenimiento predictivo de los principales equipos de la red.

Los principales proyectos de inversión llevados a cabo en Latinoamérica, durante 2014, fueron la renovación de la red de gas en México (66 kilómetros en Monterrey) y en Brasil (40 kilómetros en Rio de Janeiro); la renovación de acometidas en Buenos Aires (10.000 acometidas); la normalización y mejora de redes eléctricas en Electricaribe (Colombia); así como el plan de soterramiento de redes de media y baja tensión en Panamá.

Plan de sustitución de tuberías en Brasil (2010-2020)

Actualmente, en la ciudad de Río de Janeiro (Brasil) existen 353 km de red de baja presión (22 mbar) construidas con tubería de hierro fundido. Este material está considerado como material obsoleto, susceptible de presentar una mayor tasa de fugas tras un cambio a un gas seco como el gas natural.

La política de Gas Natural Fenosa en relación a las tuberías de este material consiste en la ejecución de planes de renovación a medio y largo plazo, sustituyendo las existentes

por otras de polietileno, con el fin de aumentar los niveles de seguridad, reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (metano) e incrementar la eficiencia por disminución de los gastos de reparación.

En consecuencia, la compañía ha diseñado un plan de sustitución progresiva de estas tuberías hasta el año 2020.

Las longitudes renovadas desde el año 2010 son:

Año	2010	2011	2012	2013	2014	Previsto 2015-2017
Longitud (m)	28.200	42.092	49.596	35.489	46.200	60.000/año

Plan de renovación y soterramiento de redes de distribución eléctrica en Panamá (2013-2017)

Gas Natural Fenosa lleva a cabo un plan específico de renovación y soterramiento de las redes de media y baja tensión instaladas en las principales ciudades en las que la compañía distribuye energía en Panamá: Ciudad de Panamá, Chitré, David y Santiago.

Los objetivos de este plan son los siguientes:

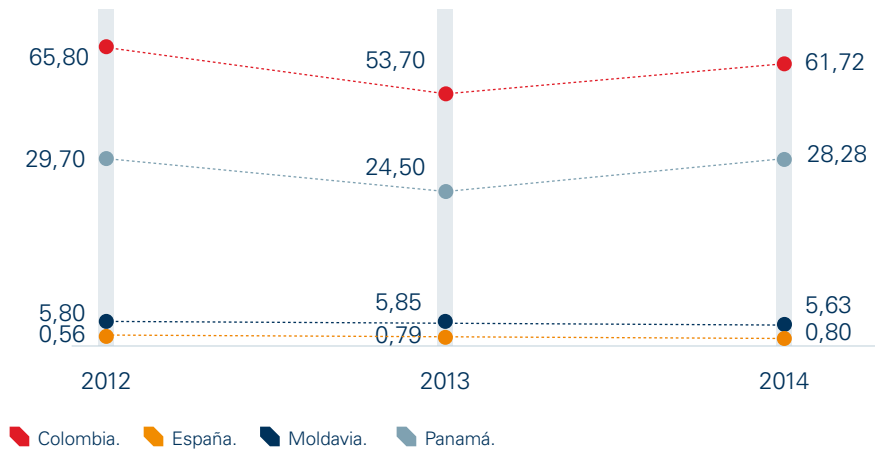
- Mejorar la calidad y la fiabilidad del suministro de electricidad a sus clientes.
- Disponer de capacidad necesaria para atender el crecimiento de la demanda.
- Aumentar la seguridad de las instalaciones, tanto para los trabajadores que las operan y mantienen como para terceros que se encuentren en sus inmediaciones.

- Disminuir los costes de operación y mantenimiento.
- Reducir el impacto ambiental de las redes que discurren por los núcleos urbanos.

Para 2017, se prevé la construcción de más de 40 kilómetros de canalización en los que se soterrarán más de 150 kilómetros de red de media y baja tensión, siendo el importe previsto para la inversión de aproximadamente 25 millones de euros. Hasta finales de 2014, se ejecutaron 6 kilómetros de canalización, principalmente en Ciudad de Panamá.

Tiempo de interrupción equivalente de la potencia instalada (TIEPI) (en horas)*

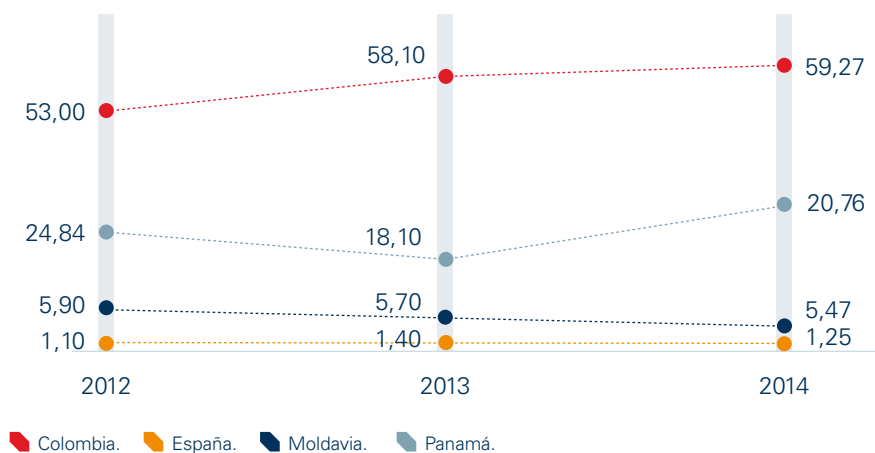
[EU29]



*Datos de relativos al negocio eléctrico.

Frecuencia de corte de energía eléctrica (Nº de interrupciones por cliente)*

[EU28]



*Se define como el número medio de interrupciones que un cliente experimentaría o SAIFI (System Average Interruption Frequency Index): número total de interrupciones a clientes/número total de clientes suministrados. Los clientes se han asimilado a puntos de suministro.

Productos y servicios adaptados a las necesidades y prioridades del cliente

La estrategia comercial de Gas Natural Fenosa gira en torno a la satisfacción de los clientes actuales, con el objetivo de incrementar la fidelización, y la optimización de la oferta comercial, para incrementar la cartera de clientes potenciales en todos los segmentos, tanto minoristas como mayoristas.

Los proyectos de fidelización están orientados a contribuir al bienestar del cliente, al mismo tiempo que la compañía genera seguridad y confianza en la gestión. Las expectativas generadas por el cliente, deben responderse con el crecimiento en la atención, la innovación y cualquier necesidad que pueda ofrecer un valor añadido al catálogo en todas sus variantes energéticas y de producto.

Para ello, Gas Natural Fenosa cuenta con herramientas y planes específicos destinados a conocer cuáles son las necesidades y prioridades del cliente, con el objeto de adaptar los productos y servicios a sus expectativas.

Entre las acciones que llevó a cabo Gas Natural Fenosa, en 2014, para conocer las necesidades y prioridades del cliente destacan:

- Estudios de mercado como el pre y post testado de la "Campaña Montaña Rusa" destinada a dar a conocer la tarifa plana.
- Testado de Servigas. Se ha analizado la posibilidad de efectuar una emergencia en los clientes de Servigas Basic.
- Testado de Servielectric. Se ha llevado a cabo el servicio Manitas, en el cual se envió a un técnico electricista a casa del cliente para realizar pequeños trabajos, durante dos horas y de forma gratuita. La valoración fue muy positiva.
- Proyectos encaminados a la segmentación y conocimiento del cliente para atender las necesidades y expectativas del mercado industrial.



- "Proyecto La voz del cliente", para adoptar medidas y modificar procesos que mejoren la atención ofrecida, y por tanto, sentar las bases del modelo de gestión de clientes de la compañía.
- Estudios de la Oficina Virtual, que es el soporte web de la compañía donde los clientes se pueden dar de alta gratuitamente para estar informados sobre los productos y servicios, facturas y consumos, entre otros.

Eficiencia operacional en la relación con los clientes

La eficiencia de las acciones en las que se produce un contacto con el cliente genera beneficios mutuos. Para la compañía, se reducen los costes comerciales de la captación y de los diferentes procesos, y para el cliente, se reducen los tiempos de resolución de dudas o reclamaciones y se agiliza el trato.

La movilidad en la operativa de Servigas agiliza la operativa en tiempo real, de forma que el sistema de soporte de los clientes en la comercialización (Siebel), se comunica de forma directa en la recepción de la petición del cliente y, a su vez, en el resultado de la intervención realizada. Por tanto, las bases de datos están permanentemente actualizadas y la respuesta es más rápida.

Proyecto Hermes (2012-2015)

El objetivo del proyecto es mejorar la eficiencia y eficacia en todas las operaciones de campo e incrementar la calidad en el servicio que Gas Natural Fenosa presta a sus clientes, mediante las posibilidades que ofrecen actualmente las nuevas tecnologías.

Para llevarlo a cabo, se ha desarrollado una nueva plataforma tecnológica que facilita el control y el seguimiento y permite actuar, en tiempo real, sobre las actividades que se realizan en campo, desde su planificación hasta su ejecución y posterior análisis.

Los beneficios que ofrece este proyecto son:

- Facilitar la gestión y control del proceso que llevan a cabo las empresas colaboradoras.

- Disponer del estado y resultado de las operaciones en campo con total inmediatez.
- Obtener la firma y almacenar la documentación asociada al proceso en formato electrónico.
- Establecer una conexión directa entre Gas Natural Fenosa y los operarios y contratistas.

Durante 2014, se finalizó el despliegue de la primera fase del proyecto en toda España, con la implantación de una nueva plataforma de movilidad sobre el proceso de puesta en servicio de gas en negocios regulados, consiguiéndose ahorros en desplazamientos, agilidad en la recogida de información y menor número de errores. Además, para el proceso de inspección periódica se lanzó una prueba piloto con el objetivo de realizar el despliegue completo en 2015.

Por otro lado, en 2014, la compañía continuó con la prueba piloto, puesta en marcha en 2013, de un proyecto de movilidad en la fuerza de ventas. Este proyecto tiene por objetivo final contribuir a la inmediatez en el resultado, así como la actualización en tiempo real de clientes potenciales, productos, tarifas y campañas, entre otros.

Productos innovadores

[G4-9]

Con objeto de maximizar su oferta comercial y fidelizar a sus clientes, Gas Natural Fenosa ofrece productos y servicios de valor añadido, más allá del suministro de gas y electricidad, que les permita gestionar, de manera integral, las necesidades de sus hogares y negocios, y les ayude a consumir energía de manera eficiente.

El desarrollo y la promoción de estos nuevos productos se enmarcan en el posicionamiento de la compañía, que añade al bienestar un nuevo concepto cimentado en el respeto al medio ambiente, la eficiencia energética, y el desarrollo de servicios y soluciones energéticas innovadoras.

En 2014, Gas Natural Fenosa superó los 2,5 millones de contratos en servicios de mantenimiento y asistencia en los hogares españoles. Este dato supone un incremento de la cartera en más de un 14%.

El catálogo de productos y servicios es cada vez es más amplio.

Asimismo, la compañía está poniendo el foco en dirigir productos novedosos a usuarios que en la actualidad no son clientes.

Adaptación del precio de los servicios a las necesidades del cliente

Gas Natural Fenosa ha implementado el servicio Clicks, en Alemania, Bélgica, Francia y Holanda, mediante el cual, los clientes cuyo consumo tiene un volumen superior a un mínimo establecido previamente pueden fijar el precio sobre parte o el total del consumo previsto para un periodo determinado del contrato.

Para ello, la compañía establece mecanismos ágiles de intercambio de información a fin de aprovechar momentos favorables de mercado. Estos mecanismos incluyen primas de riesgo establecidas y cuantificadas por la Dirección de Riesgos de Gas Natural Fenosa.

Nuevos productos y servicios de Gas Natural Fenosa

Residencial

Servigas Complet	Añade la cobertura de piezas por un valor máximo de 300 euros/año, y viene a cubrir una prestación demandada por los clientes.
Servigas para el cliente de gas propano	Favorece la atracción de un grupo de clientes con el que antes no se contaba.
Adaptación del producto Servigas	Modalidad del producto Servigas para los clientes sin calefacción. Esto ha tenido una repercusión positiva en la venta de servicios y en el número de clientes.
Servicontrol	Gestiona los consumos de distintos aparatos de manera remota, aportando comodidad y eficiencia en el consumo.
Servicio de Protección de Pagos	Ofrece tranquilidad al cliente en el pago de las facturas ante contratiempos. Este servicio cubre el contenido total de la factura hasta un máximo de 1.200 euros.
Tarifa Plana	Permite pagar una cuota fija mensual de gas y/o de luz durante un año en la que ya están incluidos el término de potencia y la parte variable de consumo de energía. Este producto está incrementando su importancia entre los clientes de la compañía, favoreciendo nuevas contrataciones.
Tarifa <i>online</i> de auto gestión	Contribuye a reducir costes y a ofrecer al cliente condiciones económicas ventajosas.

Pymes

Baterías de condensadores	Optimiza la potencia contratada y permite compensar energía reactiva y reducir costes fijos, ayudando con ello a amortizar la inversión realizada en un tiempo razonable.
Servielectric Gran Cliente	Incrementa la cobertura de las mismas con el Servielectric Gran Cliente para potencias contratadas no superiores a 50 kw.

Comunicación y transparencia con el cliente

[G4-DMA] (acceso)

Nuevas vías de comunicación

Gas Natural Fenosa entiende que los clientes requieren cada día un mayor nivel de información y diálogo con la compañía. Para ello, ha adaptado las comunicaciones con sus clientes a través del uso de las nuevas tecnologías, favoreciendo un contacto permanente con los mismos.

En 2014, la venta *online* de Gas Natural Fenosa experimentó un gran crecimiento, con un total de 19.000 ventas de servicios y suministros. Asimismo, se realizaron pruebas de alcance en el canal *online* de contratación y se han obtenido resultados importantes, los cuales han supuesto un aumento de un 20% en la contratación. Más de 8,5 millones de clientes visitaron y se informaron *online* de la oferta de Gas Natural Fenosa.

Respecto del servicio al cliente, un total de 4,5 millones han utilizado la plataforma *online* habilitada por la compañía.

En 2014, Gas Natural Fenosa creó en España nuevos perfiles de Twitter y Facebook, con el objetivo de potenciar la atención y las vías de comunicación con el cliente actual y potencial, y ampliar los módulos de información accesible a través de aplicaciones para móviles. Esto permitió que se alcanzaran los 9.000 usuarios en redes sociales y más de 4.500 atenciones realizadas por los *community managers*. Como resultado, se consiguió mejorar los niveles de satisfacción de los clientes en los procesos postventa.











Uso de nuevas tecnologías

Canal <i>online</i>	Para la contratación de servicios y la venta de nuevos productos. El canal cuenta con una nueva área privada, que favorece la visualización y la navegabilidad, dotándole de una mayor funcionalidad.
Web de contratación	Permite llegar al cliente las 24 horas del día, durante los 365 días del año, y asesorarle de una forma más eficiente, ofreciendo tarifas y productos adecuados a cualquier hogar o negocio.
Visualización de facturas en dispositivos móviles	Contribuye a desarrollar nuevas fuentes de comercialización, información y atención.
Redes sociales	El nuevo modelo de gestión de los contactos a través de las redes sociales, establecido en la mayor parte de los países en los que opera la compañía, permite establecer una comunicación bidireccional con los grupos de interés. Se refuerzan, de este modo, los canales de atención tradicionales con nuevos canales más ágiles, accesibles, modernos y auto administrados por el cliente.
Pago sin factura	En Argentina, se puso en funcionamiento el pago sin factura con la entidad Pago Fácil. Así, los clientes pueden presentarse en la entidad mencionada y abonar su factura sin la necesidad de llevar el comprobante físico, indicando solamente el número de cliente.
Confirmación electrónica de la contratación	Como adaptación a los requerimientos de la nueva Ley de Venta a Distancia en España, se realiza el envío de confirmación de la contratación mediante SMS o correo electrónico. Hasta no disponer de la aceptación por parte del cliente, la venta no se da por cerrada.

Gas Natural Fenosa en las redes sociales. España

	<ul style="list-style-type: none"> • Gas Natural Fenosa: https://www.facebook.com/GasNaturalFenosa • En el cine como en casa: https://www.facebook.com/EnElCineComoEnCasa • Museo del Gas: https://www.facebook.com/museudelgas • El mejor lugar del mundo, mi casa: https://www.facebook.com/elmejorlugardelmundomica
	<ul style="list-style-type: none"> • @GNF_es • @GNFprensa_es • @GNFcine • @MuseodelGas • @hoymesientobien • @GNF clientes_es • @promoción del gas/ bondades del gas (en elaboración)
	<ul style="list-style-type: none"> • Gas Natural Fenosa: http://www.youtube.com/gasnaturalfenosa
	<ul style="list-style-type: none"> • http://www.linkedin.com/company/gas-natural-fenosa
	<ul style="list-style-type: none"> • Gas Natural Fenosa: http://www.pinterest.com/GNFes • GNF: http://www.pinterest.com/Gnaturalfenosa/
	<ul style="list-style-type: none"> • Gas Natural Fenosa: http://instagram.com/gasnaturalfenosa • GNFcine: http://instagram.com/GNFcine • GNF_es: http://instagram.com/GNF_es

Gas Natural Fenosa en las redes sociales. Latinoamérica

Argentina		https://www.facebook.com/GasNaturalFenosaArgentina
		@GNF_ar
Brasil		https://www.facebook.com/gasnaturalfenosa.brasil
		@GNF_br
Colombia		https://www.facebook.com/gasnaturalfenosa.colombia
		@GNF_co
México		https://www.facebook.com/GasNaturalFenosaMx
		@GNF_mx
Panamá		https://www.facebook.com/gasnaturalfenosa.panama
		@GNF_pa

La factura como canal de comunicación

Junto al uso de las nuevas tecnologías, Gas Natural Fenosa tiene presente que la factura sigue siendo el principal canal de comunicación con sus clientes. Por ello, a través de la factura se realizan comunicaciones de interés para el cliente que ayudan a explicar el contenido de la misma y cómo afectan a esta los cambios regulatorios.

La compañía trabaja para hacer de la factura un instrumento de comunicación satisfactorio para los clientes en España sujetos al Suministro de Último Recurso (SUR) y al Precio Voluntario para el Pequeño Consumidor (PVPC). Para ello, se llevó a cabo un cambio regulatorio de diseño de la factura según la Resolución de 23 de mayo de 2014, de la Dirección General de Política Energética y Minas. La adaptación a las nuevas normativas referentes a la factura han sido satisfactorios, sin penalizar en ningún caso los periodos de facturación de los clientes.

Para los clientes en mercado libre se continúan analizando nuevas posibilidades de mejora y adaptación de los contenidos para que favorezcan una mejor comprensión de los mismos.

En Colombia, en 2014, se llevó a cabo un cambio de diseño de la factura, con la intención de hacerla más clara en algunos conceptos. En este sentido, también se incluyeron dos capítulos en su página web para explicar en detalle la factura y los diferentes cargos tarifarios.

En Brasil, la compañía ofrece a sus clientes la posibilidad de recibir facturas en braille con el objetivo de hacer accesible su información a personas con discapacidad visual. Se está estudiando la manera de introducirlo en las facturas en otros países.



Acciones de comunicación a través de la factura

Brasil	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación del lanzamiento de la nueva Oficina Virtual.
Colombia (negocio de gas)	<ul style="list-style-type: none"> Direcciones de Facebook, Twitter y YouTube de la compañía, con objeto de impulsar la comunicación a través de las redes sociales. Coste de reconexión para que el cliente identifique por qué el valor de su factura se ve incrementado en caso de haber sido suspendido y reconectado por falta de pago. Línea de atención específica de protección de datos de los clientes. Campaña de comunicación para informar a los clientes sobre el nuevo modelo de revisión periódica. Comunicación del lanzamiento de la nueva Oficina Virtual.
México	<ul style="list-style-type: none"> Campaña "Cuídate del monóxido," con consejos de seguridad sobre las instalaciones de gas. Campaña "Uso eficiente del gas natural," donde se recomienda la revisión de las instalaciones. Campaña "Consejos de seguridad y ahorro," con medidas para promover el ahorro y el buen uso de la energía.
Panamá	<ul style="list-style-type: none"> Números de contacto de centros de servicio al cliente 24 horas y de la línea gratuita de Gas Natural Fenosa. Ajustes de depósito de garantía a los clientes de las cuatro zonas de concesión. Cambios de tarifa. Comunicación del lanzamiento de la nueva Oficina Virtual.

Respecto a las comunicaciones realizadas por la compañía, cabe destacar que Gas Natural Fenosa no registró, en 2014, sanciones por prácticas monopolísticas, ni por el incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción o el patrocinio.

Gas Natural Fenosa es socio de Autocontrol, asociación sin ánimo de lucro que gestiona el sistema de autorregulación publicitario español.

Asimismo, está adherida al Código de Autorregulación Publicitaria sobre Argumentos Ambientales. Las compañías vinculadas a este código asumen el compromiso de realizar un uso responsable y veraz de los mensajes publicitarios que utilicen argumentos de carácter ambiental.

Servicios de atención al cliente

[G4-DMA] (acceso)

Los canales de atención al cliente implantados por Gas Natural Fenosa tienen el objetivo de ofrecer una atención personalizada, ágil y eficaz, que proporcione un trato excelente y, en definitiva, que logre una rápida resolución de sus necesidades y garantice un servicio de atención óptimo.

Indicadores del sitio web Gas Natural Fenosa (miles). España

	2014	2013	2012
Nº de clientes registrados al final de año	1.288	1.073	871
Nº de transacciones <i>online</i> en la Oficina Virtual	6.171	5.841	4.471
Nº de altas de cliente en factura <i>online</i>	676	170	164

Medios de atención al cliente de Gas Natural Fenosa

Canales de atención y gestores de atención telefónica	Formados para ofrecer al cliente un trato personalizado y eficaz, y dotados de las más modernas tecnologías.
Oficina de Garantía	Encargada de atender a los organismos que representan a los clientes.
Web y Oficina Virtual	Facilitan de manera accesible, ágil e intuitiva las operaciones más habituales de los clientes (consulta de facturas, modificación de datos, facilitar la lectura del contador y el pago, y contratación de servicios <i>online</i>).
Centros de venta y atención	Se encuentran en las principales ciudades de los países donde Gas Natural Fenosa tiene actividad.

En 2014, no se registraron sanciones por prácticas monopolísticas, ni por el incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción o el patrocinio

Con el objetivo de mejorar y simplificar el proceso de atención al cliente, Gas Natural Fenosa está desarrollando diferentes proyectos que buscan ofrecer un trato personalizado al cliente de acuerdo a sus necesidades. Desde el primer momento que este contacta con el servicio de atención telefónica y, a través de un sistema de reconocimiento de voz, se ofrece un trato más especializado a aquellos clientes con preocupaciones recurrentes. Al final de la llamada se incorpora un sistema de comprobación de su satisfacción con la resolución. A través de la herramienta Net Promoter Score (NPS) se realiza un cuestionario al cliente sobre su satisfacción con la atención recibida lo que ayuda a corregir actuaciones internas, a poner en valor los niveles de atención y a extrapolar los aprendizajes. Automáticamente, se redirige a la plataforma a aquellos clientes que consideran que su consulta no ha sido resuelta. De esta forma, se mejora la experiencia del cliente y se reducen el número de rellamadas por peticiones que el cliente considera no resueltas.

Procesos de atención adaptados a todos los clientes

Gas Natural Fenosa también adapta sus servicios de atención al cliente para reducir las barreras lingüísticas, culturales, de alfabetización o de discapacidad, con el fin de hacer accesible y seguro el uso de la energía y los servicios de atención al cliente.

Durante 2014, en Latinoamérica, se ha priorizado garantizar aún más el acceso fácil, cómodo y gratuito de los clientes a los canales de atención a la compañía. Este objetivo se ha conseguido con la implantación de las nuevas oficinas virtuales, a través de las cuales los aproximadamente 300.000 clientes registrados han realizado más de 750.000 operaciones en un año.

La compañía mantiene una actitud proactiva en la comunicación con sus clientes, promoviendo la accesibilidad en los centros presenciales y en los medios digitales.

En Brasil, todos los centros de atención cuentan con atención preferente para personas ancianas y con discapacidades físicas y sensoriales y, concretamente, en São Paulo, la compañía dispone de autoatención, para agilizar las atenciones.

Además, en Colombia, Gas Natural Fenosa encamina sus esfuerzos a mejorar sus canales de atención, con el fin de dar soluciones en el primer contacto, sin necesidad de que el cliente tenga que acudir a otros canales. Para conseguirlo, la compañía ha dado gran importancia a la formación personal de los asesores que asistieron a talleres específicos.

Asimismo, durante 2014, se desarrollaron acciones para garantizar la atención preferencial de aquellos clientes que cuentan con unas condiciones especiales. Entre estas acciones, destaca el plan de actualización e implantación del sistema de asignación de turnos en trece centros de atención presencial y la reubicación de dos centros de atención al cliente para facilitar la accesibilidad de personas con discapacidad.

Adicionalmente, todos los empleados de la compañía tienen a su disposición, en la intranet, el Manual de Atención al Cliente con Discapacidad.

Energy Class

Desde 2011, Gas Natural Fenosa cuenta con el servicio Energy Class, pionero en el sector energético. Se diseñó con el objetivo de ofrecer un servicio exclusivo a los clientes de Gas Natural Fenosa de mayor valor y así favorecer la fidelización y retención de los mismos.

Energy Class es un servicio atendido por un grupo de profesionales altamente cualificados, que ofrece una gestión integral a través de un teléfono gratuito las 24 horas del día, los 365 días del año. Los más de 47.000 clientes de gas y electricidad incluidos en este servicio disfrutaban de un trato preferente y asesoramiento sobre su suministro energético y gestión de sus contratos.

Durante 2014, la compañía atendió a través del servicio Energy Class, más de 285.000 gestiones y ofreció unos estándares de calidad por encima de la media del grupo.

Cabe señalar que, en 2014, Gas Natural Fenosa incorporó el servicio Energy Class para clientes residenciales, denominándose clientes *premium*. Estos son todos aquellos que disponen de gas, electricidad y otros dos productos.

Este perfil de clientes está atendido por plataformas especializadas con alto valor en la eficiencia y en la resolución de consultas. Todo ello muestra que el nivel de fidelización es mayor, con lo cual se incrementan los niveles de satisfacción de los clientes.

La compañía busca la atención personalizada basada no solo en la venta de gas y electricidad, sino en ofrecer información complementaria adicional de interés, así como otros productos y servicios que ayuden al cliente a mejorar su eficiencia energética y reducir su consumo.

A los clientes que cuentan con el servicio Energy Class, no solo se les asigna un gestor para la resolución de casos sino que, además, pueden acceder a un comité de expertos.

Satisfacción y experiencia de cliente

[G4-PR5]

Gas Natural Fenosa dispone de un modelo de medición de la experiencia de los clientes, a través del cual monitoriza de forma permanente la satisfacción de sus clientes y el de sus competidores.

El modelo de medición se compone de dos bloques complementarios. Por un lado, una visión general de todos los clientes de la compañía y del resto de los clientes del sector, que constituye el índice de satisfacción global. Y, por otro, una visión de proceso donde se analiza la experiencia de los clientes que han hecho uso reciente de los servicios y canales que se ponen a su disposición. El modelo analiza los diferentes segmentos de clientes y los procesos críticos con impacto en el cliente. Este modelo se encuentra desplegado en todos los países donde Gas Natural Fenosa tiene actividad.

Otro año más, Gas Natural Fenosa continúa como líder en satisfacción en el segmento minorista en España, donde el índice de satisfacción global (en escala de 0-10) fue de 7,01, en el ámbito residencial; y de 6,29 en pymes. Estos ratios representan una diferencia positiva frente a la media de la competencia que se situó en 6,47 y 5,92, respectivamente. En el segmento mayorista, el índice de satisfacción global fue de 6,81 frente a la media de la competencia que obtuvo un 6,45.

Gas Natural Fenosa realiza la medición de la satisfacción de los clientes de forma continua durante todo el año, a través de diferentes soportes, principalmente mediante encuestas telefónicas. Durante 2014, de manera adicional, se desarrolló una nueva herramienta de medición *online* (CEM) a través de la cual, tras una interacción del cliente con la compañía, se envía una breve encuesta para recoger su

grado de satisfacción y recomendación, y se pide un breve comentario sobre cuál ha sido su experiencia. Esta nueva herramienta permite una actuación correctiva inmediata, a través de la gestión de alertas, cuando no se alcanzan los umbrales mínimos de satisfacción exigidos para mantener el estándar de calidad que la compañía se impone en la relación con sus clientes. Además, facilita la identificación y análisis de causas raíz a través de iniciativas y proyectos de mejora.

Proyecto Customer Experience (2014-2015)

En 2014, se lanzó el "Proyecto Customer Experience" que, con alcance global para la compañía, persigue el objetivo de aumentar la satisfacción y fidelización de sus clientes a partir del análisis de su opinión a través de las encuestas realizadas.

Gas Natural Fenosa no solo pretende acompañar al cliente, a lo largo de su vida, sino que quiere ofrecerle una experiencia positiva y memorable, aportándole un valor añadido mediante un asesoramiento personalizado.

El proyecto cuenta con dos líneas de trabajo principales:

- Identificación de los *customer journeys* y los momentos críticos, a fin de trabajar sobre ellos incidiendo en los motivos de insatisfacción y resolución de causas raíz.

- Programa de *advocacy* de empleados, como clientes de la compañía.

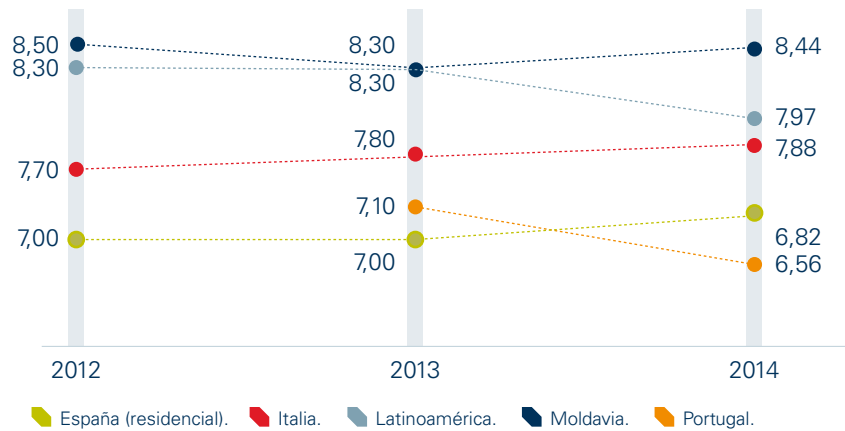
La experiencia llevada a cabo vislumbra un cambio en la percepción de la calidad que tiene el cliente. Esto se refleja en la evolución del 20% de los resultados de NPS, con una media aproximada del 40%.

Gas Natural Fenosa pretende que este proceso de mejora de la experiencia del cliente se mantenga como parte de su ADN y se traslade a todas las actividades de la compañía.

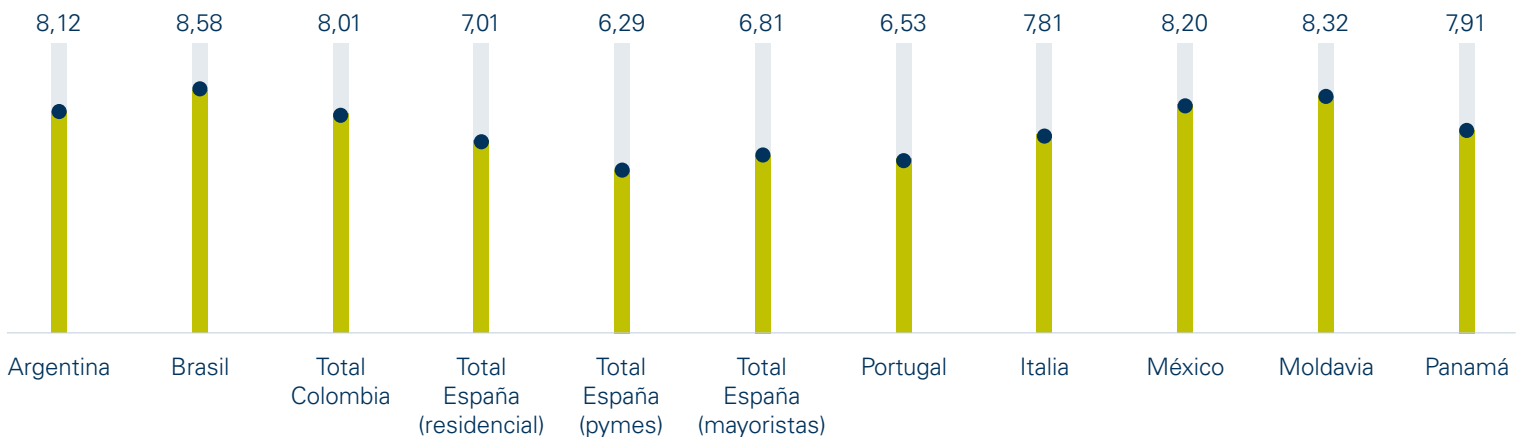


Gas Natural Fenosa no solo mide la satisfacción de sus clientes con los diferentes procesos, sino que tiene implantado un programa de mejora continua basado en la metodología Lean Seis Sigma que le permite actuar sobre los motivos de insatisfacción, para identificar, corregir las causas raíz y promover la mejora continua de los procesos con el foco puesto en el cliente.

Imagen de la compañía



Satisfacción de la calidad del servicio global



Anexo de indicadores

Clientes desconectados por impago clasificados por la duración total entre la desconexión por impago y el pago de la deuda. [EU27]	Negocio de gas	Menos de 48 horas	
		Entre 48 horas y una semana	
		Entre una semana y un mes	
		Entre un mes y un año	
	Negocio eléctrico	Más de un año	
		Menos de 48 horas	
		Entre 48 horas y una semana	
		Entre una semana y un mes	
Clientes desconectados por impago clasificados por la duración total entre el pago de la deuda y la reconexión. [EU27]	Negocio de gas	Entre un mes y un año	
		Más de un año	
	Negocio eléctrico	Menos de 24 horas	
		Entre 24 horas y una semana	
Duración media de los cortes eléctricos (horas). [EU29]	Negocio de gas	Entre 24 horas y una semana	
		Más de una semana	
		Menos de 24 horas	
Nº de interrupciones equivalente de la potencia instalada (NIEPI). [EU28]	Negocio eléctrico	Entre 24 horas y una semana	
		Más de una semana	
		Más de una semana	
Índice de satisfacción de los principales procesos. Clientes residenciales (en una escala del 1 al 10). ²	2012		
	2013		
	2014		
	Índice de satisfacción de los principales procesos. Clientes mayoristas (en una escala del 1 al 10).	2012	
		2013	
		2014	
		Ratios de atención al cliente.	Continuidad del suministro de gas
			Continuidad del suministro de electricidad
			Facturación y cobro
Atención telefónica			
Centros			
Urgencias			
Inspección/revisión			
Nuevos clientes			
Negociación y contratación			
Calidad del suministro de gas			
Calidad del suministro eléctrico			
Determinación del consumo (lectura)			
Gestión comercial			
Gestor comercial			
Solicitudes del cliente resueltas inmediatamente (%)	Gestor comercial	Calidad del suministro eléctrico	
		Determinación del consumo (lectura)	
		Gestión comercial	
Tiempo medio de resolución de solicitudes (días)	Gestor comercial	Calidad del suministro eléctrico	
		Determinación del consumo (lectura)	
		Gestión comercial	
Llamadas atendidas antes de 20 segundos (%) ³	Gestor comercial	Calidad del suministro eléctrico	
		Determinación del consumo (lectura)	
		Gestión comercial	

¹ En España, para el negocio eléctrico, el periodo transcurrido entre la desconexión y el pago de la deuda es entre un mes y cuatro meses.

² Respecto al Índice de satisfacción de los principales procesos en clientes residenciales de Colombia y los ratios de atención al cliente, el primer dato que aparece en el cuadrante corresponde al índice de clientes de gas, y el segundo dato a clientes de electricidad.

³ En España, el ratio se calcula atendiendo a las llamadas atendidas antes de quince segundos.

Argentina	Brasil	Colombia ¹	España	Italia	México	Moldavia	Panamá	Total
16.278	17.000	255.411	1.166		56.687			
6.538	11.086	67.186	988		28.704			
4.880	8.412	29.496	1.475		32.260			
3.623	5.453	8	1.266		38.006			
3.014	0	0	0		0			
-		309.030	78.555				78.235	
-		42.557	33.174				17.266	
-		5.525	28.498				197	
-		665	10.526 ¹				2	
-		0	0				0	
1.546	1.853	338.064	1.392		111.617			
32.685	40.098	2.875	2.654		37.999			
102	0	158	849		6.041			
		330.391	136.626				69.997	
		21.196	9.704				10.978	
		6.190	84				151	
		76,6	0,8			7,1	52,5	
		74,1	1,1			7,2	36,8	
		83,0	1,1			6,8	48,6	
		49,0				4,8	18,4	
		44,4				4,7	15,5	
		45,7	0,9			4,4	15,6	
8,89*	9,18*	8,95*/-	8,73*	9,25*	8,79*			
		-7,15*	7,66*			8,6*	7,84*	7,66*
8,37	9,13	8,98/8,00	6,67*	7,64*	8,40	9,32*	6,53*	8,25
8,17	8,06	8,06/7,50	7,4	8,18	6,94	8,71*	6,76*	7,76
7,70	8,58	8,11/6,23	7,56	8,48	6,92	7,27*		7,90*
8,66	8,50	8,85/-	8,35	9,07	8,58	7,98*		
			8,24					
			7,45					
			8,19					
			7,55					
			7,51					
			7,58					
			8,26					
			8,11					
74,8	79,0	91,1/40	93,4	91,8	91,1	89,9	58,0	
25,0	6,0	11,0/10,7	9,1	21,2	1,5	6,1	9,6	
75,8	80,0	78,3/76,0	79,9	81,17	82,5	74,9	81,9	

*Datos del estudio de índices generales.

La gestión de la cadena de suministro

[G4-12]

En los últimos años, la función de compras se ha centrado en materializar ahorros y conseguir reducción de costes. En la actualidad, se continúa midiendo el ahorro, si bien, el foco se centra en proporcionar un servicio de calidad que satisfaga al cliente interno y en incrementar el valor que la función de compras aporta al negocio. Las bases sobre las que asienta el modelo son mantener una relación a largo plazo con proveedores y adjudicar la oferta más ventajosa para la compañía; no sólo desde un punto de vista económico, sino teniendo en cuenta las valoraciones del desempeño de los proveedores (que incluye aspectos como la seguridad, la calidad, la gestión de recursos, etc.) y cómo, en conjunto, permiten un ahorro en el coste total de la adquisición.

Además, en el marco del “Plan de Compromiso de Seguridad y Salud”, en el proceso de selección de proveedores, existe el compromiso de convocar a proveedores que hayan demostrado un buen desempeño en seguridad a través de la aportación de evidencias documentales.

Como en años anteriores y con el objetivo de conocer las mejores prácticas del sector y aplicarlas en sus propios procesos, Gas Natural Fenosa participa de forma activa en asociaciones, ferias nacionales e internacionales en materia de gestión de la cadena de suministro. En este sentido, la compañía es miembro de la Asociación española de profesionales de compras, contratación y aprovisionamientos (AERCE) y RePro en España e Italia (en este caso, forma parte del Comité de Dirección) y también en Argentina, Brasil y Colombia. Asimismo, la compañía está suscrita a la red mundial Procurement Leaders y participó, durante 2014, en el congreso anual de AERCE en España, y se incorporó al Procurement Leadership Council, iniciativa del Corporate Executive Board (CEB).

La planificación estratégica, para el periodo 2015-2016, de la gestión de la cadena de suministro incluye la calificación de proveedores y la gestión de riesgos por familia de compras, considerando la variable país en cada familia; y la evaluación de riesgos ESG (medioambientales, sociales y de buen gobierno) complementando el mapa de riesgos y criticidad.

La cadena de suministro de Gas Natural Fenosa

[G4-DMA] (Prácticas de adquisición) [G4-12]

En el desarrollo de su actividad, Gas Natural Fenosa estableció relaciones comerciales con un total de 8.035 proveedores lo que, en 2014, supuso un

importe total adjudicado de 2.956 millones de euros. Dos tercios de dicha cantidad son proveedores de servicios que intervienen fundamentalmente en las siguientes áreas de negocio:

- Desarrollo y mantenimiento de redes, tanto de gas como de electricidad.
- Operadores y mantenedores de plantas de energía.
- Servicios de gestión comercial.

El tercio restante corresponde a los proveedores que suministran materiales necesarios para la construcción y mantenimiento de las redes así como plantas de generación.

Especificidades de la cadena de suministro de Gas Natural Fenosa

- Los proveedores de servicios son locales de cada país. Gas Natural Fenosa desarrolla su actividad fundamentalmente en Argentina, Brasil, Colombia, España, Francia, Italia, México, Moldavia y Panamá, y, en menor medida, en Australia, Costa Rica, Kenia, Marruecos, República Dominicana y Sudáfrica.
- La gestión del proceso de compras de los materiales se realiza en su mayor parte de forma global, salvo para aquellos ligados a una gestión local por características singulares del mercado. La compañía potencia la adjudicación de dichas compras a proveedores locales y regionales. Los materiales eléctricos se adquieren, principalmente, en Colombia, España, México y Portugal. En cuanto a los materiales de gas, su compra se realiza esencialmente en Argentina, Colombia, España, Italia y México.
- Parte de la actividad del sector es actividad regulada, sujeta a una estricta reglamentación, lo que requiere una homologación previa tanto de los proveedores como de los materiales empleados para aquellas actividades críticas del negocio.

Gestión de riesgos en la cadena de suministro

Gas Natural Fenosa mantiene un proceso formalizado para detectar riesgos en su cadena de suministro. Así, la compañía realiza una verificación sistematizada del cumplimiento de los requisitos legales y de la estructura básica de los proveedores potenciales antes de mantener relaciones comerciales con ellos.

Los criterios analizados de responsabilidad corporativa que se exigen son de obligado cumplimiento o adicionales:

- Criterios de obligado cumplimiento: incluyen leyes y normas en prevención de riesgos laborales, obligaciones tributarias, de responsabilidad civil y de seguridad social; así como las resoluciones de sentencias pendientes, sanciones o multas por incumplimientos en materia de ética y de derechos humanos.
- Criterios adicionales: incorporan la normativa ambiental de los países en los que opera, la aplicación de una política de derechos humanos, un código ético alineado con las disposiciones del Código Ético de Gas Natural Fenosa; y declaraciones de políticas y compromisos de sostenibilidad o de adhesiones al Pacto Mundial de Naciones Unidas. También incluye políticas o prácticas de inclusión social de personas con discapacidad.

En 2014, se ha implantado la herramienta Controlar en las unidades de negocio de España. Esta herramienta está enfocada a proveedores adjudicatarios y durante toda la vida del contrato, como plataforma para garantizar el cumplimiento de los principios de prevención de riesgos laborales en la cadena de suministro. En el periodo 2015-2016, está previsto el despliegue de esta herramienta en el ámbito internacional.

compromiso
seguridadsalud





El riesgo no distingue entre compañeros y colaboradores

La prevención de accidentes y la seguridad de nuestros colaboradores es tan importante como la de nuestros compañeros. Presta especial atención a que se cumpla la normativa y facilita el acceso a la información necesaria.





La compañía realiza una verificación sistematizada del cumplimiento de los requisitos legales y de la estructura básica de los proveedores potenciales

Evaluación de los riesgos en la cadena de suministro

La gestión estratégica de los proveedores evolucionará, mediante el desarrollo de los proyectos mencionados anteriormente, con el objetivo de hacer progresar el proceso de calificación de nuestros proveedores para facilitar la identificación, cuantificación y gestión del riesgo asociado al proveedor en cada una de las vertientes principales: calidad, medio ambiente, responsabilidad corporativa, seguridad y salud, operaciones globales, operaciones legales, operaciones económicas y operaciones financieras. Todo ello, da lugar a una matriz de riesgos que clasifica los mismos en tres niveles.

Para cada nivel de riesgo se definen los siguientes niveles de exigencia, a los que el proveedor deberá someterse según el suministro o servicio que preste:

- TSMS a nivel mundial: con la implantación, en 2014, de TSMS en México, el cuestionario autodeclarativo de aplicación está implementado en todos los proveedores y para todos los países, excepto en Costa Rica, Marruecos, Moldavia, Panamá y República Dominicana. Esto supone la implantación de la plataforma en el 93% del volumen de compras adjudicado a la compañía.
- Homologación mediante petición documental: en 2015, se desarrollará una herramienta o procedimiento para contrastar evidencias. Se podrá solicitar a los proveedores clasificados en subfamilias de riesgo medio, información adicional en función del riesgo asociado a la actividad.
- Homologación convencional: desarrollada históricamente en la compañía. Durante 2014, se trabajó en el desarrollo de guías operativas de trabajo que garantizan la homogeneidad de criterios

y tareas a nivel mundial. Se realiza un proceso de homologación basado en la verificación del cumplimiento de los requisitos específicos, para aquellos suministros que están identificados como críticos para el negocio, mediante evaluaciones documentales y/o auditorías presenciales. Este modelo se extenderá a aquellas subfamilias en las que se identifiquen niveles de riesgos altos en la matriz de riesgos.

↑ Homologación convencional.

↑ Homologación mediante petición documental.

↑ TSMS (auto-declaración de los proveedores).

Durante 2014, también se ha realizado un proyecto piloto, en Italia, que permitirá disponer de una metodología de análisis de riesgos de la cadena de suministro para elaborar un árbol de proveedores por familia de compras de Gas Natural Fenosa. En 2015, se prevé realizar la extensión al resto del grupo.

La Normativa General de Compras y Calidad de Proveedores, así como los procedimientos generales que las desarrollan están siendo revisados para su adaptación y modificación con el fin de su aplicación inmediata.

Enmarcado dentro del “Plan de Compromiso de Seguridad y Salud” y partiendo del principio que nada es más importante que la seguridad y salud, el peso del factor seguridad y salud siempre está presente en los criterios de selección y adjudicación, y tiene una ponderación equivalente, al menos, al factor más crítico de la actividad.

El objetivo final es la valoración del coste total de las ofertas y la adjudicación a las empresas que presenten las condiciones más ventajosas para Gas Natural Fenosa.

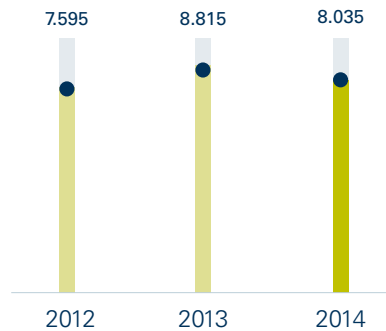
La compañía quiere implicar a los proveedores en algunas de sus políticas de compromiso con la sociedad. Para ello, se lanzó en 2014 el proyecto “Social Supply Chain”, cuyo objetivo es lograr la mayor eficiencia y retorno social posible a través de la involucración de sus proveedores y, más concretamente, el incremento de las inserciones de personas con discapacidad. El proyecto se divide en tres fases:

1. Definición y elaboración de una cultura y política social para la Dirección de Compras, totalmente alineada con la Política de Responsabilidad Corporativa de Gas Natural Fenosa.

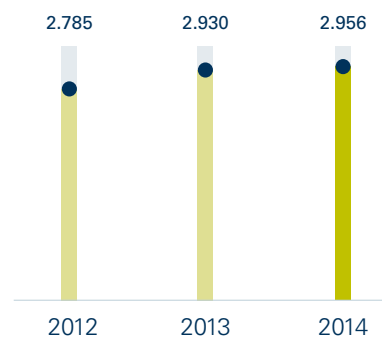
2. Análisis de la eficiencia social actual de los proveedores de la compañía, con el fin de incentivar a aquellos proveedores que proporcionen mayor número de puestos de trabajo a personas con discapacidad.

3. Políticas de actuación con Centros Especiales de Empleo (CEE), así como la identificación de una serie de categorías de compras susceptibles de ser suministradas por dichos centros.

Proveedores con los que existen contratos en vigor



Volumen total de compra adjudicado (millones de euros)



Compras a proveedores locales [G4-EC9]

	2014			2013			2012		
	Pedidos emitidos*	Pedidos realizados (%)	Presupuesto de compra (%)	Pedidos emitidos*	Pedidos realizados (%)	Presupuesto de compra (%)	Pedidos emitidos*	Pedidos realizados (%)	Presupuesto de compra (%)
Argentina	487	100,0	100,0	562	96,8	78,5	406	100,0	100,0
Australia	176	88,1	85,8	305	90,5	86,9	305	90,5	87,0
Brasil	1.933	98,6	99,5	1.567	98,5	99,4	1.818	99,0	94,5
Colombia	3.263	98,3	97,6	2.566	98,1	98,4	2.236	98,0	98,0
Costa Rica	147	67,3	18,4	98	72,4	31,0	79	82,3	34,1
España	12.711	96,4	94,9	17.068	95,3	95,7	13.370	97,5	95,4
Guatemala	405	83,5	80,5	242	74,8	61,4	-	-	-
Italia	2.246	97,9	97,2	2.271	98,2	98,1	2.176	99,0	99,0
Kenia	1.204	81,4	44,7	992	80,6	40,3	1.473	73,0	36,8
Marruecos	282	63,8	41,3	309	58,3	42,7	304	29,5	30,0
México	5.087	95,3	75,3	3.983	95,2	87,9	3.156	93,0	72,7
Moldavia	1.178	96,1	91,7	1.400	95,4	60,0	1.555	97,6	84,2
Panamá	2.104	83,6	81,9	1.268	82,2	80,0	1.224	80,0	69,0
República Dominicana	684	63,6	58,6	813	67,7	47,6	950	76,0	54,0
Sudáfrica	5.108	99,0	100,0	7.933	100,0	100,0	8.589	100,0	100,0
Total	37.015	94,7	92,9	41.377	94,9	91,9	39.433	94,6	91,8

*Pedidos emitidos: se refiere a la totalidad de pedidos realizados por cada país (proveedores locales y no locales).



Proceso de gestión de proveedores

[G4-DMA] (Prácticas de adquisición) [G4-12], [G4-LA14] y [G4-SO9]

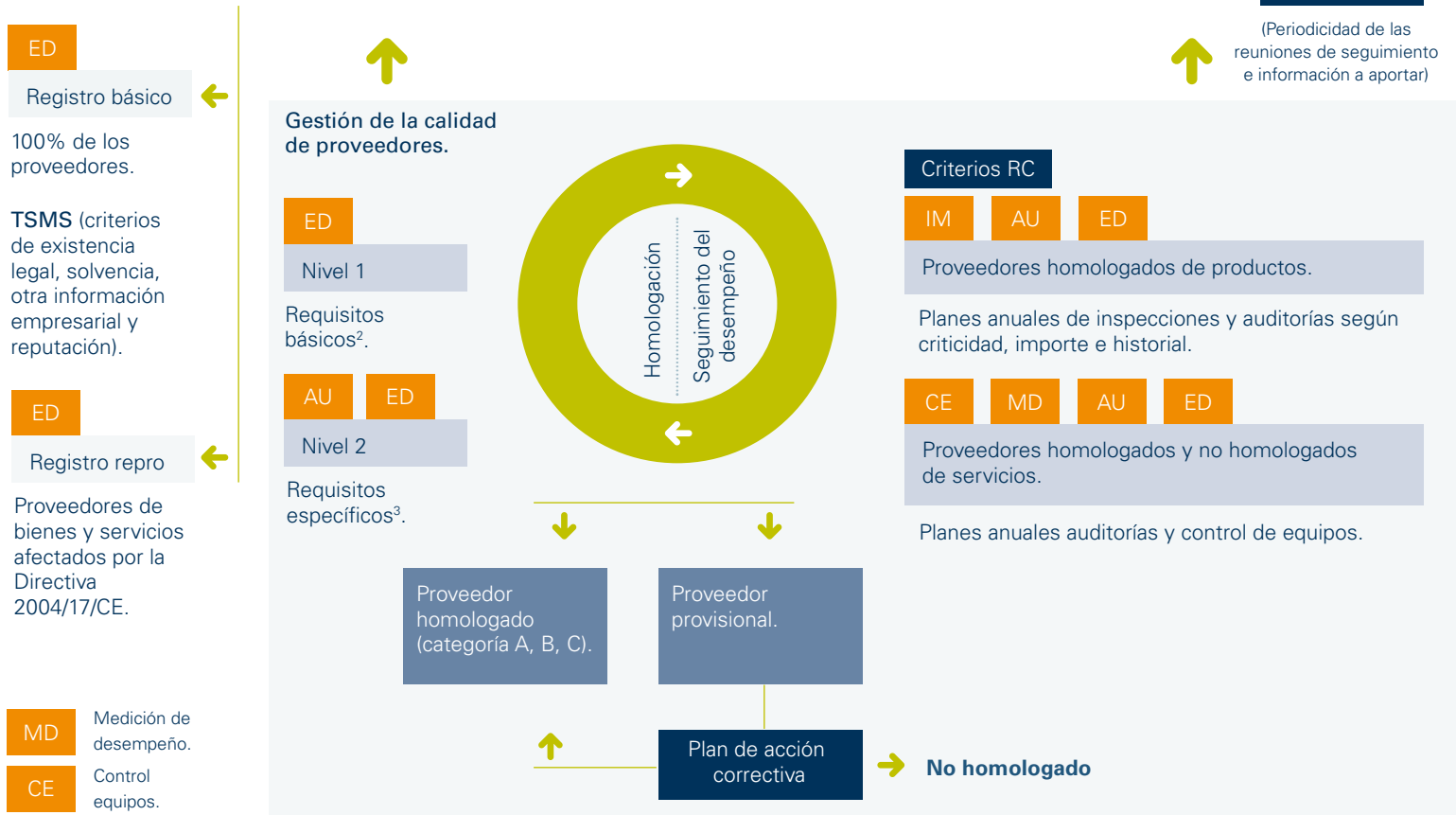
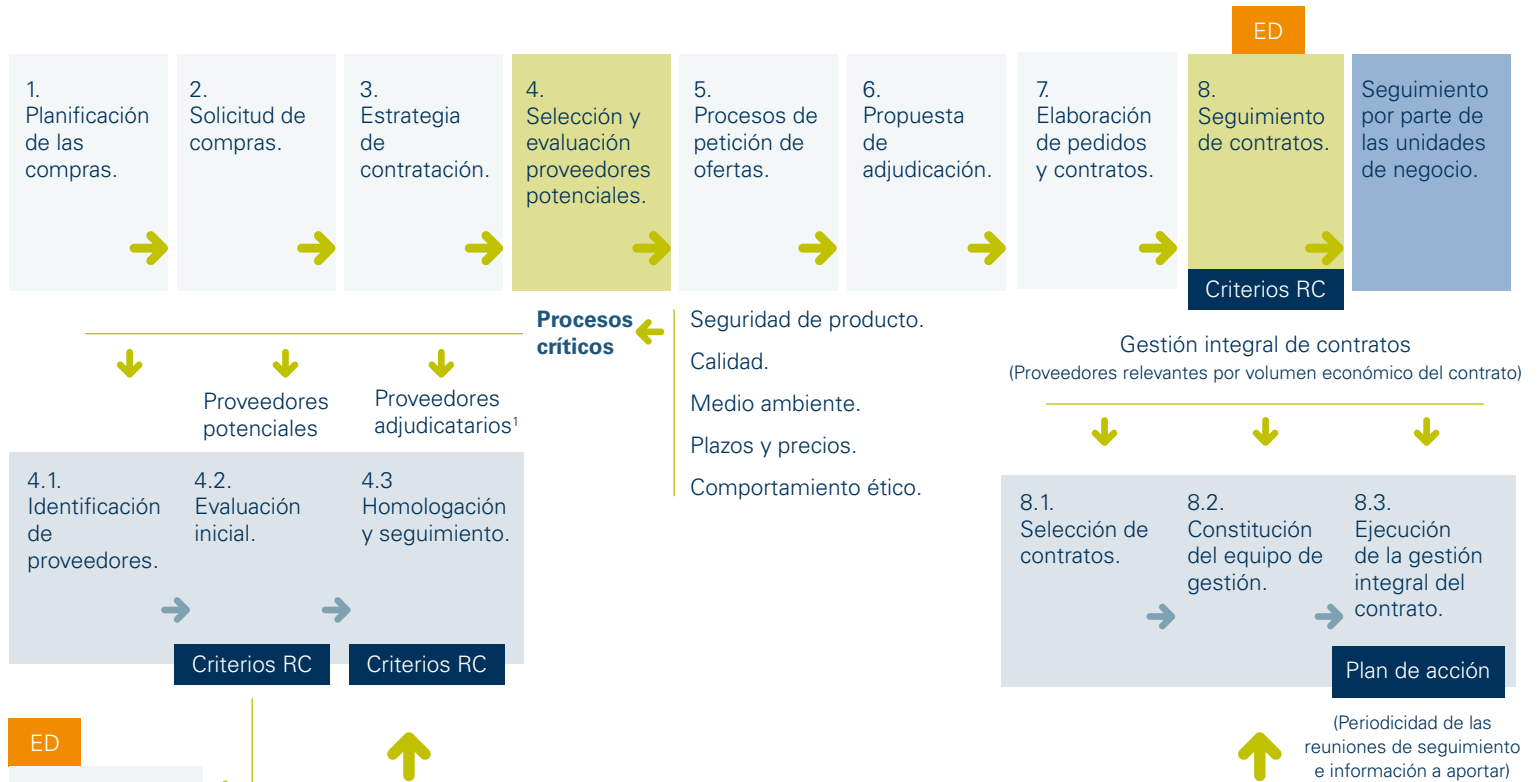
El elevado número de proveedores con que la empresa cuenta, hace necesario estandarizar los procesos de selección. Estos se realizan de acuerdo con la política de contratación de proveedores, basada en la Norma General de Contratación Externa. En ella, Gas Natural Fenosa establece los principios generales para todas las contrataciones de obras, bienes

y servicios, garantizando un modelo homogéneo, eficiente y de calidad para la gestión de los procesos de compra y para la aprobación y contratación de los servicios. Su misión es minimizar posibles riesgos en la contratación de proveedores.

La compañía también cuenta con la Norma General de Calidad de Proveedores, que establece la sistemática de gestión global, dando cobertura a todo el ciclo de vida de los contratos, desde la evaluación inicial hasta el seguimiento del desempeño.

En 2014, Gas Natural Fenosa evaluó un total de 5.608 proveedores según criterios ambientales, sociales y de prácticas laborales, durante el proceso de homologación y/o contratación, cabe destacar que ninguno de ellos fue excluido del proceso por falta de cumplimiento de dichos criterios.

Proceso de gestión de proveedores



- MD** Medición de desempeño.
- CE** Control equipos.
- ED** Evaluación documental.
- AU** Auditoría de proveedor.
- IM** Inspección materiales.

¹ La homologación se realiza sobre aquellos proveedores en el perímetro de homologación. Este se define en función de los criterios de **criticidad** (disponibilidad, coste operativo y seguridad en las instalaciones, personas y medioambiental) y el **importe de compra** (volumen de importe de compra de la subfamilia y grado de concentración de los proveedores).

² Identificación de los posibles riesgos de los productos y servicios utilizados en su actividad, en los ámbitos de seguridad, medio ambiente o de calidad.

³ Requisitos de actividad, producto, acreditación de personas, que incluye revisión medioambiental y seguridad y salud.

Evaluación de proveedores

[G4-DMA] (Prácticas de adquisición, evaluación ambiental de los proveedores, evaluación de las prácticas laborales de los proveedores, evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos, evaluación de la repercusión social de los proveedores), [G4-EN32], [G4-EN33], [G4-LA14], [G4-HR10], [G4-HR11] y [G4-SO10]

El proceso de evaluación de los proveedores se realiza a través de las plataformas Total Supply Management Solution (TSMS) y RePro (sistema de clasificación de proveedores para España e Italia, a los efectos previstos por la Directiva Europea de Procedimientos de contratación para los sectores del agua, energía, transportes y telecomunicaciones). Durante el mismo, Gas Natural Fenosa solicita declaraciones de cumplimiento en calidad y gestión ambiental, prevención de riesgos laborales y seguridad industrial, y responsabilidad corporativa.

Para determinados aspectos considerados críticos, la compañía solo acepta una declaración de cumplimiento estricto. Entre ellos, y con independencia del país donde operan, destaca el cumplimiento de obligaciones tributarias y seguridad social; la disponibilidad de una póliza de responsabilidad civil (si procede); el cumplimiento de las normas en prevención de riesgos laborales; y las sentencias pendientes, sanciones o multas por incumplimientos en materia de ética (cohecho, corrupción, fraude fiscal) y de derechos humanos (incumplimientos de leyes laborales, prácticas discriminatorias, trabajo infantil, etc.), en los últimos tres años.

En 2014, se implantó la plataforma TSMS en México, y durante 2015, está previsto completar el mapa de implantación en Costa Rica, Marruecos, Moldavia, Panamá y República Dominicana.

Adicionalmente, dentro del entorno de evaluación de proveedores de RePro, Gas Natural Fenosa recibe información de las auditorías que realiza la empresa encargada de la gestión de la plataforma RePro sobre determinados proveedores



de riesgo más elevado. En este sentido, durante 2014, se realizaron más de 80 auditorías a empresas proveedoras de Gas Natural Fenosa.

La auditoría contempla requisitos genéricos en materia de:

- Responsabilidad corporativa: integración en la comunidad; integridad y ética empresarial; prácticas antidiscriminatorias y de selección de personal, empleo y derechos humanos; y responsabilidad social y ética.
- Gestión de la calidad: gestión de la compañía y procesos de negocio; auditoría y análisis de datos; comunicación interna y externa; control de calidad; selección y gestión de proveedores y subcontratistas; y aprovisionamiento de bienes y servicios.
- Prevención de riesgos laborales: seguridad en el trabajo, vigilancia de la salud, evaluación de riesgos y planes de emergencia.
- Gestión medioambiental: gestión ambiental, gases de efecto invernadero y gestión de residuos.

- Recursos técnicos: seguridad física, uso de equipos de trabajo, vehículos y máquinas, seguros y garantía.
- Recursos humanos: gestión de la competencia, la formación y el horario laboral.

Asimismo, en 2014, se han realizado 329 evaluaciones de desempeño de proveedores mediante el envío de 655 encuestas a unidades usuarias. De esta manera, se han evaluado a un total de 139 proveedores en 34 tipos de contratos y en seis países del grupo.

Durante 2014, 3.067 proveedores homologados fueron sujetos a evaluaciones de impacto en materia de medio ambiente, prácticas laborales, derechos humanos y sociedad. De ellos, se canceló la homologación a seis por producir incidencias que tuvieron impactos negativos significativos (falta de recursos e incumplimientos de contratos, deficiencias de calidad y otros asuntos relacionados con la responsabilidad corporativa).

Homologación y gestión de la calidad de proveedores

[G4-DMA] (Prácticas de adquisición) [G4-LA15]

La Dirección de Compras posee una estructura organizativa especializada, la Unidad de Calidad de Proveedores, responsable de los procesos de homologación y desempeño de los proveedores, con presencia en todos los países donde existe organización de compras. Esta estructura organizativa se ocupa también de realizar las auditorías pertinentes a los proveedores actuales o potenciales aunque estén radicados en países en los que la compañía no tiene presencia como sociedad.

En todos los países en los que existe Unidad de Calidad de Proveedores se ha implantado un modelo único que se documenta a través de guías operativas que permiten homogeneizar la actividad de homologación, inspección y seguimiento de proveedores. Respecto a los sistemas cabe destacar la implantación de SAP de calidad de proveedores en Panamá, lo que permite registrar en el sistema corporativo los proveedores y productos homologados en el país.

Gas Natural Fenosa determina el perímetro de homologación de acuerdo a criterios de disponibilidad (continuidad del servicio), coste operativo, y seguridad de las instalaciones, seguridad de las personas, seguridad ambiental y criterios de importe de compra (volumen de importe de compra y grado de concentración de importe). Con ello, la compañía asegura que los proveedores críticos y de primer nivel cumplen con los estrictos requisitos solicitados relacionados con la actividad y/o suministro contratado.

Adicionalmente, la compañía realiza, a determinados proveedores, evaluaciones de evidencias documentales y auditorías de comprobación del cumplimiento de requisitos específicos. Estas evaluaciones y auditorías son realizadas por personal propio especialista o empresas de reconocido prestigio.

Auditorías y modelo de calidad de proveedores

Durante 2014, Gas Natural Fenosa realizó, en España, 99 auditorías a proveedores para verificar el cumplimiento de requisitos específicos, entre los que se encuentra la prevención de riesgos laborales y la gestión ambiental. En dichas auditorías, se detectaron tres incumplimientos leves relacionados con cuestiones ambientales, uno relacionado con el sistema de calidad del proveedor y cinco incumplimientos leves en materia de prevención de riesgos laborales. En todos los casos, se solicitó a los proveedores el cumplimiento de planes de acciones correctivas como requisito para mantener el contrato adjudicado.

Asimismo, se ha realizado un seguimiento de dichos indicadores para el resto de las filiales con el objetivo de disponer de un orden de magnitud que confirme la implantación del modelo de calidad de proveedores en el grupo. De esta manera, las filiales han reportado la realización de unas 300 auditorías a proveedores en las que se han detectado incumplimientos en materia de calidad, medio ambiente, prevención de riesgos u otros aspectos técnicos que, en los casos de más gravedad, han provocado la pérdida de la homologación de seis proveedores.

En general, Gas Natural Fenosa contempla la suspensión de las homologaciones de proveedores solamente en aquellos casos en los que queda de manifiesto la incapacidad del proveedor para corregir, de una manera eficaz, las desviaciones detectadas. El procedimiento habitual pasa por un trabajo conjunto para solventar estas desviaciones.

El modelo de calidad de proveedores incluye también un seguimiento del desempeño de proveedores activos. Para proveedores de servicios, la compañía realiza encuestas de satisfacción del servicio realizado a los usuarios responsables de la misma.

Las encuestas de proveedores de servicios se realizaron en Argentina, Brasil, Colombia España, Italia y Moldavia, e incluye, entre otros, aspectos sobre la calidad del servicio, la seguridad y la salud, y la gestión de los recursos. Los resultados y clasificación obtenida son comunicados a las unidades internas afectadas, indicando también sus puntos débiles y aquellos que debe mejorar.

Cabe señalar que, desde 2013, Gas Natural Fenosa solicita a sus proveedores y contratistas en España, su compromiso con los principios de la política de seguridad y salud de la compañía. Desde 2014, la solicitud de este compromiso se ha extendido a todo el ámbito de actuación de grupo.

Formación de proveedores

[G4-DMA] (Prácticas de adquisición)

La formación de los diferentes integrantes de la cadena de valor es de vital importancia para ofrecer a los clientes de la compañía productos y servicios de calidad. Gracias a la formación, los proveedores mejoran su eficiencia operativa y pueden reducir sus costes. Lo que se busca es, en definitiva, la profesionalización de la cadena de valor.

La compañía ofrece formación específica a los empleados de sus proveedores, contratistas y empresas colaboradoras a través de la Universidad Extendida, una iniciativa liderada por la Universidad Corporativa de Gas Natural Fenosa y las áreas de negocio. Desde 2012, la Universidad Extendida se ha implementado en México, Brasil, Colombia y España, y en 2014 se ha ampliado a Argentina, Italia y Moldavia.

Dentro de las iniciativas de acción social lideradas por el Centro Operativo Integrado de Latinoamérica (COIL), también se pone un foco especial en la capacitación de proveedores, a través del programa "Valor para proveedores" que proporciona formación técnica y empresarial para proveedores autónomos y microempresarios vinculados al sector energético.

Proyecto de implantación de palancas técnicas: consecución de ahorros sostenibles de forma colaborativa

El proyecto consiste en implantar una operativa de trabajo que permita la minimización de los costes mediante la aplicación con éxito de palancas comerciales y operacionales, y la aplicación de palancas técnicas. A través de las primeras, se busca la optimización de los costes de adquisición, mientras que las palancas técnicas buscan:

- Identificar y validar cambios a la especificación técnica que supongan la consecución de ahorros, por ejemplo, a través de la racionalización de referencias en productos.
- Planificar en detalle las acciones requeridas para materializar ahorros, por ejemplo, en la optimización de aspectos logísticos.

Durante 2014, en la primera fase del proyecto, se consiguieron concretar ahorros de entre 1,2 y 1,8 millones de euros, y definir el plan de acción para materializarlos en los próximos meses, consolidando una metodología sistemática y extensible a otras categorías.

Para ello, se articularon equipos multidisciplinares con expertos en características técnicas de los productos, y que actúan como impulsores de una cultura de eficiencia en toda la organización a través de la búsqueda constante y proactiva de ahorros.

La realización de este proyecto conlleva un salto cualitativo y cuantitativo en la optimización del coste de materiales, garantizando la máxima calidad y el cumplimiento de las especificaciones técnicas más exigentes.

Bettercoal: garantía de compra responsable de carbón



En 2013, Gas Natural Fenosa se incorporó a la organización internacional Bettercoal, una asociación formada por un grupo de grandes empresas energéticas europeas (Dong Energy, EDF, Enel, E.ON, Fortum, GDF Suez, RWE y Vattenfall, entre otras) que impulsa la mejora continua de la responsabilidad corporativa en la cadena de suministro del carbón.

La iniciativa, nacida en febrero de 2012, busca incluir prácticas sociales, ambientales y éticas en la cadena de suministro de carbón, con el objetivo de producir cambios que beneficien a los empleados, a las comunidades, a los negocios y al medio ambiente.

La adhesión a una iniciativa como Bettercoal proporciona la garantía adicional de que las adquisiciones de carbón, por parte de la compañía, cumplen determinados criterios y condiciones que se alinean perfectamente con los compromisos establecidos en la política de derechos humanos de Gas Natural Fenosa.

Uno de los primeros avances de Bettercoal fue desarrollar un nuevo código de prácticas basado en los estándares de minería ya existentes, que reconoce las mejores prácticas que actualmente hay en el sector. El Código Bettercoal establece los principios éticos, sociales y ambientales sobre los que los miembros de la iniciativa alinearán su cadena de suministro de carbón.

Estos principios serán la base de la ejecución de las evaluaciones *in situ* que realizarán asesores externos. Los resultados de estas evaluaciones serán compartidas entre los miembros de Bettercoal.

El Código Bettercoal fue desarrollado con el apoyo de un grupo independiente, representativo de los distintos grupos de interés y compuesto por expertos de la sociedad civil, sindicatos y de la comunidad minera. Dicho código fue objeto de un proceso global de consulta pública que incluyó reuniones con grupos de interés en Colombia, Indonesia, Rusia y Sudáfrica, todos ellos grandes países productores de carbón.

Entre los avances alcanzados en 2014, destaca la identificación de 162 proveedores de carbón de los que, hasta finales del ejercicio, 50 habían completado el cuestionario de autoevaluación y uno había recibido una evaluación *in situ*.



Compromiso con los resultados

[G4-DMA] (Desempeño económico)

Principios de actuación responsable con los accionistas e inversores

La orientación a los resultados es uno de los compromisos que figuran en la Política de Responsabilidad Corporativa de Gas Natural Fenosa, y se concreta en los siguientes principios:

- Trabajar para obtener una rentabilidad adecuada a los recursos empleados.
- Promover la gestión eficiente de los recursos dentro del marco de una mejora continua de los procesos.
- Aplicar, en todo momento, las mejores prácticas de transparencia informativa, estableciendo canales de comunicación, tanto con los mercados como con el resto de agentes con intereses en el grupo, para afianzar nuestra credibilidad y reputación.

Gas Natural Fenosa cuenta con una estructura de negocio sólida y estable. La compañía es el mayor operador integrado en gas y electricidad de España y Latinoamérica. En el mercado gasista, es líder en distribución y comercialización en la Península Ibérica y, en distribución, en Latinoamérica. Además, la compañía es uno de los mayores operadores de gas natural licuado (GNL) del mundo, negocio en el que es referente en las cuencas atlántica y mediterránea por volumen de operaciones. Cuenta con una flota de buques metaneros que le permite tanto abastecerse como suministrar gas natural, en diferentes regiones del planeta, aspecto que facilita una diversificación geográfica de su negocio gasista.

En noviembre de 2013, Gas Natural Fenosa presentó la actualización de su plan estratégico para el periodo 2013-2015. Esta revisión se realiza tras el cumplimiento de los objetivos a 2012, lo que demuestra la solidez de la compañía, a pesar de enfrentarse a un contexto económico y regulatorio adverso.

Las líneas estratégicas de Gas Natural Fenosa para el periodo 2013-2015 se centrarán en:

- Ejecución de los planes de eficiencia.
- Gestión de cada línea de negocio de acuerdo con las condiciones de mercado.
- Gestión del portfolio de negocios según su encaje estratégico.

Las prioridades estratégicas de la multinacional energética para dicho periodo reforzarán el actual modelo de negocio, que se asienta fuertemente en el impulso y las oportunidades de crecimiento en el exterior y, especialmente, en su creciente protagonismo en el mercado global de gas (fundamentalmente de GNL) lo que permitirá mantener los sólidos resultados de la compañía.

En noviembre de 2014, Gas Natural Fenosa, tras alcanzar un acuerdo con los accionistas mayoritarios, adquirió la sociedad chilena Compañía General de Electricidad, S.A. (CGE) mediante el lanzamiento de una Oferta Pública de Adquisición (OPA) sobre la totalidad del su capital social.

Esta adquisición supuso la mayor operación de compra internacional realizada por Gas Natural Fenosa y también la mayor compra de una *utility* en Latinoamérica.

Para Gas Natural Fenosa esta operación ha supuesto un hito estratégico clave que refuerza su posición en distribución de gas y electricidad, en Latinoamérica, y le permite entrar en el mercado energético de Chile desde una posición de liderazgo. Se trata de la principal empresa de distribución de electricidad y gas del país, que cuenta con más de 2,8 millones de clientes y que distribuye electricidad al 40% del mercado chileno, incluyendo parte de la capital, Santiago de Chile.

Desde el punto de vista financiero, la operación no altera la solidez financiera de la compañía y acelera el cumplimiento de los objetivos comprometidos en el plan estratégico 2013-2015, aportando activos y negocios de gran calidad.

El buen desempeño económico de Gas Natural Fenosa y la solidez de su negocio se ven fortalecidos por sus prácticas en sostenibilidad. La compañía busca desarrollar su negocio de manera compatible con su entorno, tratando de atender las expectativas de cada uno de sus grupos de interés. Este esfuerzo se ha visto reconocido con la presencia de la compañía en los más prestigiosos índices de sostenibilidad como Dow Jones Sustainability Index o Carbon Disclosure Project, donde Gas Natural Fenosa ha sido la compañía mejor valorada en los sectores en los que participaba.

Acciones de valor

Acciones propuestas 2014

- Mantenimiento en índices de sostenibilidad DJSI y FTSE4Good.
- Realización de visitas técnicas a instalaciones de Gas Natural Fenosa con pequeños accionistas.
- Valoración de la extensión del programa de reuniones divulgativas con pequeños accionistas a otras ciudades españolas.
- Incorporación de aspectos de sostenibilidad a la relación con inversores socialmente responsables.

Acciones previstas 2015

- Mantener la presencia en índices de sostenibilidad.
- Realización de visitas técnicas a instalaciones de Gas Natural Fenosa con pequeños accionistas.
- Valoración de la extensión del programa de reuniones divulgativas con pequeños accionistas a otras ciudades españolas.
- Continuar incorporando aspectos de sostenibilidad a la relación con inversores socialmente responsables.

Enfoque a una rentabilidad creciente y sostenida

En el ejercicio 2014, el beneficio neto de Gas Natural Fenosa aumentó un 1,2% respecto al del año anterior, y se situó en 1.462 millones de euros. Estos resultados incluyen las plusvalías de la venta de Gas Natural Fenosa Telecomunicaciones, S.L. y sus participadas por 252 millones de euros y deterioros de inmovilizado e inversiones, por el método de participación por 532 millones de euros, así como su correspondiente efecto fiscal. Por otro lado, incluye el impacto positivo de la reducción del tipo de gravamen general del impuesto sobre sociedades establecido por la Ley 27/2014, de 27 de noviembre, por 325 millones de euros. Ajustando dichos efectos, el beneficio neto ajustado disminuiría en un 2,8% debido a los impactos del RDL 9/2013 y del RDL 8/2014, y al impacto de la depreciación de las monedas, fundamentalmente latinoamericanas, en su traslación contable a euros en el proceso de consolidación.

El ebitda consolidado del año alcanzó los 4.853 millones de euros, con un aumento del 0,1% respecto de 2013, a pesar de la significativa contención del gasto, y en un entorno macroeconómico, energético y regulatorio muy exigente, debido a los impactos del RDL 9/2013 en la actividad eléctrica en España, y a la depreciación de las monedas en su traslación contable a euros.

Los impactos diferenciales con respecto al año anterior de las medidas regulatorias del RDL 9/2013 que afecta a las actividades de distribución y generación de electricidad en España, que entró en vigor el 14 de julio de 2013 y, por tanto, no tuvo impacto en el primer semestre de 2013, así como del RDL 8/2014 que afecta a las actividades reguladas del gas, con efectos desde el día 5 de julio de 2014, ascienden a 141 millones de euros en el ebitda.

El impacto en el ebitda de la depreciación de las monedas, en su traslación a euros, fue de 70 millones superior al del año anterior, como consecuencia, fundamentalmente, de la depreciación del real brasileño y del peso colombiano.

Por línea de negocio, y respecto a la aportación al ebitda consolidado, destaca la actividad de distribución de gas con un 31,8% del total consolidado, seguido de la actividad de gas con un 24,5%, y de la actividad de electricidad (fundamentalmente en España) con un 20,7%. En su conjunto muestra una adecuada diversificación.

Por áreas geográficas, el ebitda de las actividades internacionales de Gas Natural Fenosa aumentó en un 3,7% y representó un 44,7% del total consolidado, frente a un 43,2% en el año anterior. Por otro lado, el ebitda proveniente de las operaciones en España desciende un 2,7% y reduce su peso relativo en el total consolidado al 55,3%.

Tras la adquisición del grupo chileno, a 31 de diciembre de 2014, el ratio de endeudamiento se situó en el 48,5% y el ratio deuda financiera neta/ebitda en 3,2 veces, en términos proforma. Gas Natural Fenosa continúa con la reestructuración progresiva de la deuda financiera que le permite una óptima adaptación al perfil de los negocios, consolidándose como un elemento clave en la creación sostenida de valor.

Las inversiones materiales e intangibles de 2014 alcanzaron los 1.799 millones de euros, con un incremento del 23,6% respecto a las del año anterior. Este crecimiento se debe fundamentalmente a la incorporación del buque metanero Ribera del Duero, en marzo de 2014, con 170.000 m³ de capacidad, bajo régimen de arrendamiento financiero, por 177 millones de euros. Ajustando dicha cifra, el resto de inversiones materiales e intangibles crecieron en un 11,5%.

El buen desempeño económico de Gas Natural Fenosa y la solidez de su negocio se ven fortalecidos por sus prácticas en sostenibilidad.

En 2014, las inversiones financieras corresponden, fundamentalmente, a la adquisición del 96,7% del capital de CGE por 2.519 millones de euros; además de las inversiones realizadas, en Costa Rica, de acuerdo con el modelo de concesiones de servicios establecidos por el Comité de Interpretaciones de Normas Internacionales de Información Financiera (CINIIF) 12, en la construcción de la central hidráulica de Torito de 50 MW de potencia por 58 millones de euros.

En cuanto a la evolución bursátil de la compañía, las acciones de Gas Natural Fenosa cerraron, el ejercicio de 2014, a un precio de 20,81 euros y una capitalización bursátil de 20.824 millones de euros, lo que supone una revalorización del 11,3% con respecto al cierre del año anterior, superior a la registrada por el Ibex 35, principal índice de la bolsa española, que fue del 3,7%.

La propuesta de distribución de resultados del ejercicio 2014, que el Consejo de Administración elevará a la Junta General Ordinaria de Accionistas para su aprobación, supone destinar 909 millones de euros a dividendos. Esta propuesta representa un *pay out* del 62,1% y una rentabilidad por dividendos superior al 4,4% tomando como referencia la cotización de 20,81 euros por acción, al 31 de diciembre de 2014.

Indicadores de estadísticas bursátiles

	2014	2013	2012
Nº de accionistas (en miles)	73	77	84
Cotización a 31/12 (euros)	20,81	18,69	13,58
Beneficio por acción (euros)	1,46	1,44	1,45
Relación cotización/beneficio	14,2	12,9	9,4
Capital social (nº de acciones)	1.000.689.341	1.000.689.341	1.000.689.341
Capitalización bursátil (millones de euros)	20.824	18.708	13.589

Ratios financieros

	2014	2013	2012
Endeudamiento ¹	48,5	48,8	51,8
Ebitda/resultado financiero neto	6,1x	6,0x	5,6x
Deuda neta/ebitda	3,2x ²	2,9x	3,3x
PER	14,2x	12,9x	9,4x

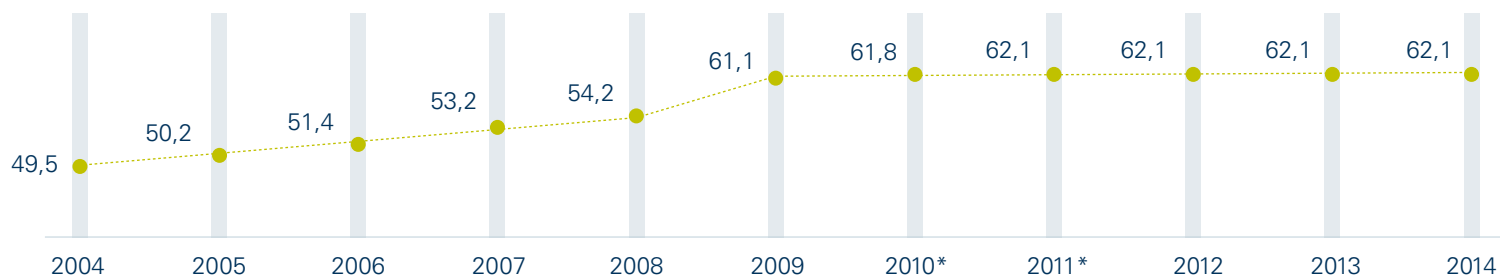
¹ Deuda financiera neta/deuda financiera neta+patrimonio neto.

² En términos proforma, incorporando ebitda de CGE desde enero a noviembre de 2014. De no ser así, resulta en 3,5x.

Índice de beneficios (millones de euros)

	2014	2013	2012
Beneficio neto de Gas Natural Fenosa	1.462	1.445	1.441

Evolución del *pay out* (%)



*Importe total equivalente.



Canales de comunicación adaptados a las necesidades de accionistas e inversores

Gas Natural Fenosa entiende la transparencia informativa como factor clave en el desarrollo de su compromiso con mercados, accionistas e inversores. Con este fin, la compañía cuenta con canales de comunicación propios que le permiten ofrecer el mejor servicio.

Con el propósito de garantizar el cumplimiento de los principios de igualdad de trato y difusión simultánea de la información, la compañía facilita a sus inversores institucionales y minoristas información bajo un criterio de homogeneidad y simultaneidad.

La Oficina de Atención al Accionista, a través de un teléfono gratuito, facilita un servicio de información constante a los accionistas minoritarios, dando respuesta al compromiso, asumido por la compañía en su Política de Responsabilidad

Corporativa, en la que se dedica especial atención a los accionistas minoritarios. En 2014, la compañía continuó con la realización de reuniones informativas para este colectivo, se celebraron, dos en Madrid y otras dos en Barcelona.

Asimismo, la página web recopila toda la documentación exigida por la Ley de Transparencia y sus normas de desarrollo. Cuenta con un espacio que recoge información de interés para accionistas e inversores que incluye, entre otros, datos económicos, de gestión y los resultados de los últimos cinco ejercicios.

La compañía también continuó con el programa de comunicación con analistas e inversores, fortaleciendo, con la mayor transparencia, la información económica financiera que les permita el seguimiento del proyecto empresarial de Gas Natural Fenosa. Durante 2014, representantes del equipo directivo de la compañía y de la Unidad de Relaciones con Inversores mantuvieron reuniones con inversores institucionales, tanto de renta fija como de renta variable, en las propias oficinas de la compañía y en las principales plazas financieras de Europa, Norteamérica, Asia y Australia. Se organizaron un total de 397 reuniones, que incluyen dos *road shows* realizados con inversores socialmente responsables.

Indicador de canales de comunicación

	2014	2013	2012
Reuniones con inversores y analistas	397	491	498

Presencia en índices de inversión socialmente responsable

La inversión socialmente responsable es aquella que, junto a los aspectos financieros tradicionales, incorpora en sus decisiones de selección de cartera criterios de carácter social, ambiental, ético y de buen gobierno.

Durante 2014, Gas Natural Fenosa pudo conocer de primera mano, los intereses de estos inversores, a través de su participación en dos encuentros con analistas e inversores en París y Zurich. En estos encuentros, la compañía tuvo la oportunidad de explicar cómo los aspectos de sostenibilidad contribuyen a la creación de valor, así como las distintas iniciativas que, en este ámbito, se están desarrollando y de qué manera influyen en sus resultados financieros y de negocio.

Desde hace diez años, Gas Natural Fenosa ha formado parte, de manera ininterrumpida, del Dow Jones Sustainability Index (DJSI). En 2014, continuó siendo la compañía líder del sector de distribución de gas. Asimismo, como en años anteriores, fue incluida, por novena vez, en la variante europea del índice, el DJSI Europe. También, fue reconocida como líder mundial en sostenibilidad en su sector, según el Anuario de la Sostenibilidad 2015, que publica anualmente RobecoSAM, y ha recibido la distinción Gold Class.

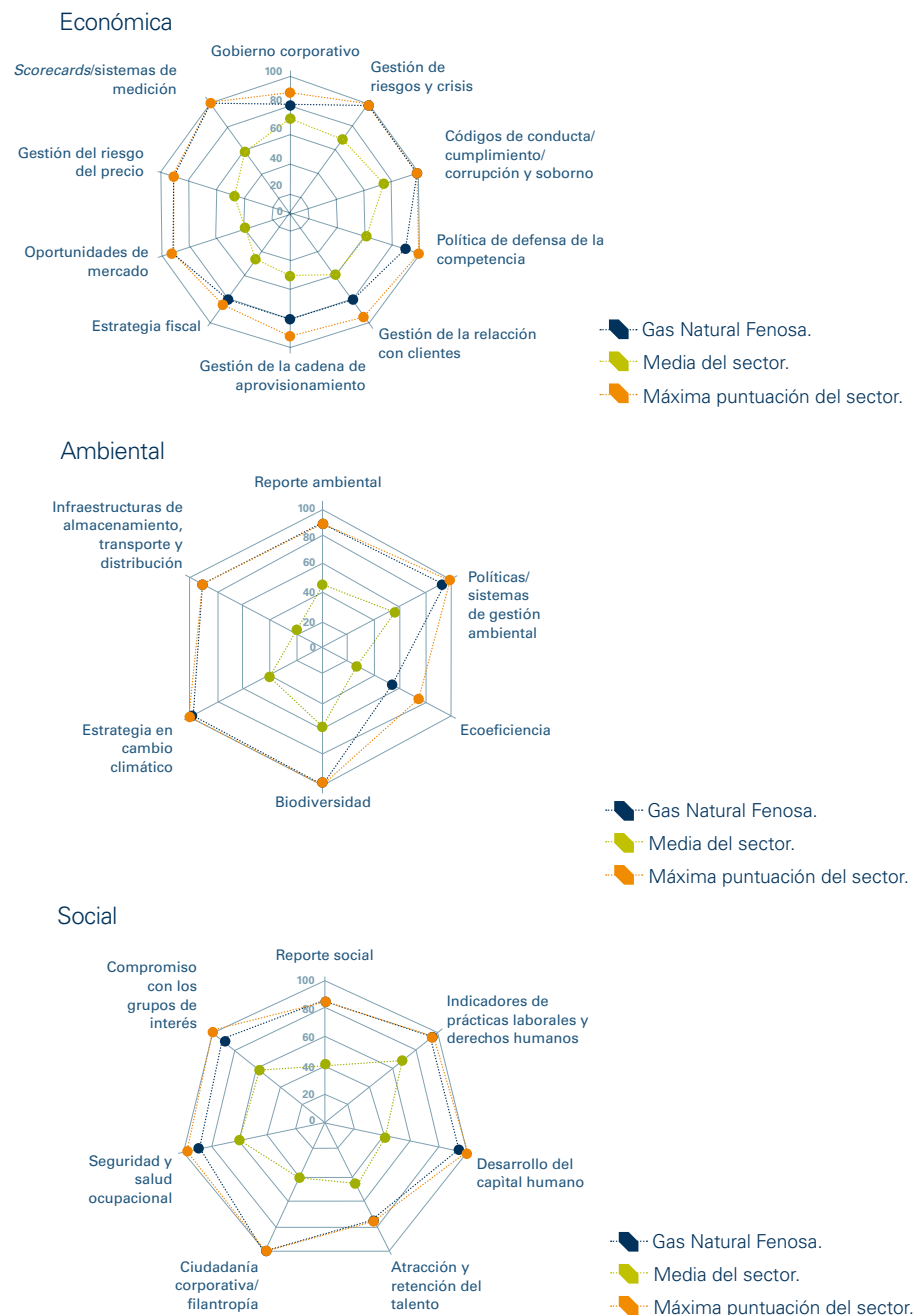
Del mismo modo, Gas Natural Fenosa ha mantenido, por décimo tercer año consecutivo, su presencia en FTSE4Good, al que pertenece desde sus inicios, en 2001.

Adicionalmente, durante 2014, Gas Natural Fenosa ha ampliado su presencia en nuevos índices de sostenibilidad como son los índices Euronext Vigeo de los que la compañía forma parte de las variantes World 120, Europe 120 y Eurozone 120, lo que la sitúa como una de las 120 empresas líderes en sostenibilidad de América, Europa y Asia-Pacífico.

También forma parte del MSCI Global Climate Index, que incluye a compañías líderes en la mitigación de factores que contribuyen al cambio climático en el corto y en el largo plazo.

La presencia en estos índices de sostenibilidad pone en valor el esfuerzo realizado por la compañía en materia de sostenibilidad y transparencia informativa e implica un reconocimiento externo de la buena evolución de sus actuaciones en esta materia.

Evaluación de Gas Natural Fenosa en DJSI



Nota: la categoría "Plantas de gas manufacturado" no ha sido incluida en el gráfico de la dimensión ambiental dado que no es aplicable a Gas Natural Fenosa. La compañía no tiene instalaciones de esta naturaleza.

Estos gráficos ilustran la comparativa de Gas Natural Fenosa con respecto a la media y a la nota máxima del sector, en las tres dimensiones (económica, ambiental y social) en las que DJSI evalúa a las empresas.

Medio ambiente



Principios de actuación responsable con el medio ambiente

El medio ambiente es uno de los compromisos que establece la Política de Responsabilidad Corporativa de Gas Natural Fenosa y se concreta en los siguientes principios:

- Contribuir al desarrollo sostenible mediante la ecoeficiencia, el uso racional de los recursos naturales y energéticos, la minimización del impacto ambiental, el fomento de la innovación y el uso de las mejores tecnologías y procesos disponibles.
- Contribuir a la mitigación del cambio climático a través de energías bajas en carbono y renovables, la promoción del ahorro y la eficiencia energética, la aplicación de nuevas tecnologías y la captura del carbono.
- Integrar criterios ambientales en los procesos de negocio, en los nuevos proyectos, actividades, productos y servicios, así como en la selección y evaluación de proveedores.
- Minimizar los efectos adversos sobre los ecosistemas y fomentar la conservación de la biodiversidad.
- Garantizar la prevención de la contaminación y la mejora continua mediante la optimización de la gestión ambiental, la minimización de los riesgos ambientales y la participación activa de los empleados.

Acciones de valor

Acciones propuestas 2014	Acciones previstas 2015
Implantación del modelo de gestión en la totalidad de los negocios.	● Extender el modelo de gestión a los negocios recientemente incorporados.
Desarrollar un proyecto de compensación de emisiones.	● Participar activamente en el desarrollo de acciones de mitigación adecuadas al país (NAMA's).
Realizar iniciativas de fomento y protección de la biodiversidad.	● Implantar herramientas de gestión de la biodiversidad.
Definir una estrategia de gestión del agua.	● Desplegar la primera fase de la estrategia de gestión agua.

Grado de cumplimiento: ● Alto. ● Medio. ● Bajo.

Compromiso con el medio ambiente

[G4-DMA] (materiales, energía, agua, biodiversidad, emisiones, efluentes y residuos, productos y servicios y transporte)

Gas Natural Fenosa trabaja para satisfacer las necesidades energéticas de sus clientes de forma responsable. Esto implica una operación segura, generando el mínimo impacto en el medio ambiente.

Gas Natural Fenosa desarrolla sus actividades prestando especial atención a la protección del entorno y al uso eficiente de los recursos naturales. La compañía va más allá del cumplimiento de los requisitos legales y otros requisitos ambientales que voluntariamente adopta, involucrando a sus proveedores y fomentando en sus grupos de interés el uso responsable de la energía. Para ello, la compañía sigue los principios expresados en su política de responsabilidad corporativa.

La compañía asume los nuevos desafíos ambientales con un enfoque preventivo, integrando los criterios ambientales en sus procesos y negocios. Refleja su compromiso con la sostenibilidad mediante la reducción de su huella ambiental y, la preservación de la biodiversidad mediante la actuación diferenciadora en tres vectores:

- **Cambio climático:** basado en el principio incluido en la política de responsabilidad corporativa de contribuir a la mitigación del cambio climático, a través de energías bajas en carbono y renovables; a la promoción del ahorro y la eficiencia energética; a la aplicación de nuevas tecnologías; y a la captura de carbono.
- **Biodiversidad:** Gas Natural Fenosa es consciente de su papel en la protección de los entornos naturales. Por ello, la compañía se compromete con la protección de la biodiversidad mediante una gestión ambiental preventiva y el desarrollo de actuaciones de restauración, rehabilitación y conservación de espacios naturales.
- **Agua:** Gas Natural Fenosa es consciente del papel fundamental que juega el agua en su proceso productivo. Por ello, en su constante compromiso con el entorno y con la gestión eficiente de los recursos naturales, la compañía inició, en 2014, la definición de una estrategia en materia de agua. El objeto es dar cabida a las diferentes políticas y medidas encaminadas al mayor conocimiento y a la mejora en la gestión del recurso hídrico en sus instalaciones.

Gas Natural Fenosa pretende dar continuidad a sus principios a través de las empresas contratistas de bienes y servicios y, conjuntamente con ellos, elaborar planes de actuación que faciliten su consecución. Por ello, se trabaja con los proveedores y contratistas para que se comprometan en el desarrollo de las mejores prácticas ambientales.

Gestión ambiental

[G4-DMA] (materiales, energía, agua, biodiversidad, emisiones, efluentes y residuos, productos y servicios y transporte)

La gestión ambiental de los procesos

El modelo de gestión ambiental de Gas Natural Fenosa está basado en la norma internacional ISO 14001, y forma parte fundamental del sistema integrado de gestión de calidad, medio ambiente, seguridad y salud de la compañía.

Con este método de trabajo, se hace posible el desarrollo eficiente de los procesos con el mínimo impacto en el entorno, garantizando en todo momento el cumplimiento de las exigencias, tanto externas como internas.

En 2014, se mantuvieron todas las certificaciones de medio ambiente. Además, se amplió el alcance en Brasil, y se avanzó significativamente en la certificación de la gestión ambiental de la actividad desarrollada en Argentina.

Procesos por país con gestión ambiental certificada

País	Upstream	Transporte de gas	Distribución de gas	Generación convencional	Generación renovable	Distribución eléctrica	Ingeniería	Comercialización	Servicios corporativos
Brasil			●					●	
Colombia			●			●		●	
Costa Rica					●				
España	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Italia			●					●	
Kenia				●					
Marruecos		●							
México			●	●				●	
Moldavia						●		●	
Panamá					●	●		●	
Rep. Dominicana				●					

En 2014, el 100% del ebitda generado por actividades que producen impacto en Gas Natural Fenosa estuvo cubierto por el modelo de gestión ambiental recogido en la norma ISO 14001.

Planificación de la gestión

La planificación ambiental se desarrolla en el marco de la política de responsabilidad corporativa y dentro de la estrategia de la compañía. Además, se encuentra englobada en el “Plan de calidad, medio ambiente, seguridad y salud”. Este plan se compone de estrategias y líneas de acción que definen las pautas de trabajo para cada periodo, de manera que todos los negocios aprueban su programa de gestión integrado en el mismo.

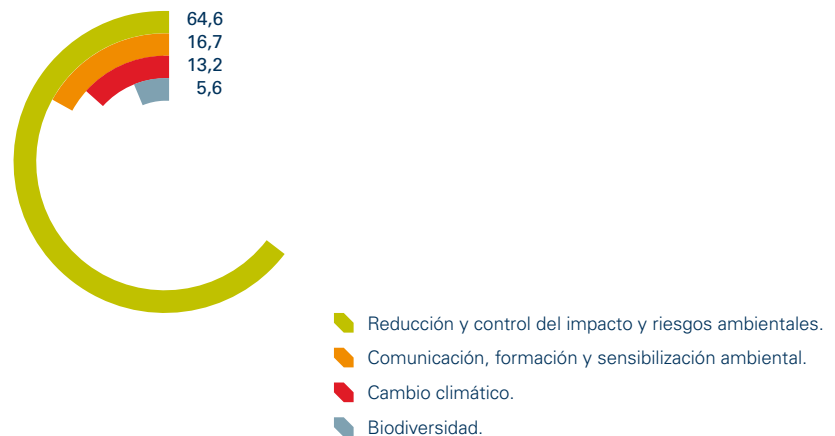
En 2014, se definieron 144 objetivos de medio ambiente dirigidos a lograr la sostenibilidad ambiental. Las acciones llevadas a cabo estuvieron enfocadas en los siguientes temas:

- **Reducción y control del impacto y riesgos ambientales:** acciones en el ámbito de la gestión de residuos, así como en la reducción del consumo de recursos, agua y energía, y de las emisiones generadas en las operaciones.
- **Cambio climático:** acciones de reducción de gases de efecto invernadero (GEI) en el marco de la estrategia de la empresa en materia de cambio climático.
- **Comunicación, formación y sensibilización ambiental:** acciones dirigidas a ofrecer información adecuada, fiable y transparente a todas las partes interesadas, así como a formar a los empleados para mejorar el desempeño ambiental de la compañía, además de sensibilizar a proveedores y clientes.
- **Biodiversidad:** acciones para la conservación de la biodiversidad en el marco de la estrategia de la compañía, tanto a través de proyectos específicos como del mejor control de las propias actividades, así como la firma de convenios y patrocinios con instituciones dedicadas a este fin.

Líneas de acción del “Plan de calidad, medio ambiente, seguridad y salud”



Reparto de objetivos desarrollados por temática (%)



Herramientas y metodologías

Las herramientas y metodologías juegan un papel fundamental en la consistencia y homogeneidad de la gestión de la compañía. Por ello, Gas Natural Fenosa cuenta con diferentes herramientas orientadas a la gestión de asuntos ambientales.

Durante 2014, la herramienta Themis, para el control y gestión de los requisitos legales, prestó servicio a cerca de 1.500 usuarios pertenecientes a los negocios de todos los países donde la compañía lleva a cabo su actividad. Themis permite a los usuarios conocer y acceder a un total de 11.228 requisitos legales en materia de medio ambiente, prevención, salud y calidad. Estos requisitos están identificados como aplicables o voluntarios en cada una de las instalaciones y en los negocios. Asimismo, Themis permite consultar y evaluar el cumplimiento de toda la normativa aplicable al grupo en estas áreas.

Además, para mejorar la eficiencia en el proceso, durante 2014, se ha trabajado en la adaptación de la nueva metodología de evaluación de aspectos ambientales denominada Documento de Aspectos Ambientales (Damas). Para ello, se han empleado conceptos innovadores y sistemáticos previamente validados para asegurar la adecuación del sistema a los requisitos de la norma ISO 14001.



Riesgos ambientales [G4-EN24]

Gas Natural Fenosa realiza, en el caso de las instalaciones con riesgo ambiental, la evaluación de las mismas empleando como referencia la norma UNE 150008 y otras metodologías destinadas a tal fin. A través de los planes de autoprotección y sus correspondientes procedimientos, se identifican y recogen las respuestas a los accidentes potenciales y situaciones de emergencia, con el fin de prevenir y reducir su impacto ambiental.

Además, en Gas Natural Fenosa se utilizan y desarrollan sistemas de información geográfica que permiten identificar, geolocalizar y controlar parte de los riesgos ambientales.

Durante 2014, se produjeron incidentes leves asociados a derrames sin repercusión ambiental significativa en algunas instalaciones de la compañía, ya que fueron tratados según el protocolo de actuación pudiendo evitar o corregir la contaminación ambiental.

Durante 2014, la herramienta Themis, para el control y gestión de los requisitos legales, prestó servicio a cerca de 1.500 usuarios pertenecientes a los negocios de todos los países donde la compañía lleva a cabo su actividad

Incidente	Localización	Gravedad	Actuación de Gas Natural Fenosa
Derrame de 11,64 toneladas de fuel debido al fallo de una válvula.	Kenia	Leve	Recogida del fuel en la propia zona de tanques y reemplazo de la válvula.
Derrame de aceite de 8.000 litros de hipoclorito sódico en el cubeto de la caseta de la torre de refrigeración de la central de Narcea.	España	Leve	Aceite transvasado de nuevo a los depósitos correspondientes y utilizado para las desinfecciones periódicas establecidas.
Derrame de 5.000 litros de aceite en la bomba auxiliar, parte en el cubeto de contención y parte a suelo pavimentado.	España	Leve	Gestión de residuos, reposición de aceite limpio y desarrollo de informe para implantación de dispositivo de contención en dicho depósito.
Derrame de 300 litros de anti incrustante en su propio cubeto de contención que generó 200 kilogramos de residuos en la central de ciclo combinado de Aceca.	España	Leve	Derrame gestionado según la legislación vigente.
Fuga de 200 litros de aceite y posterior rebose del cubeto de retención en el grupo 1 del ciclo combinado de Palos de la Frontera.	España	Leve	Reparación de válvula reguladora de presión. Limpieza de zona y colocación de bordillo alrededor de cubeto para evitar derrames al exterior.
Derrame de 18 litros de aceite y combustible sobre suelo.	Brasil	Leve	Derrame contenido, recogido y gestionado adecuadamente para evitar la difusión de la contaminación.
Derrame de 20 kilogramos de aceite dieléctrico en el banco de condensadores sobre la solera de hormigón en la subestación de Riega.	España	Leve	Derrame limpiado, residuos gestionados y tierras afectadas remediadas.
Fuga de 38 kilogramos de aceite en el río en la central minihidráulica de Algarrobos y 10 litros en la subestación de El Torno.	Panamá	Leve	Fuga en el río aislada rápidamente y aplicación de dispersante en suelo para evitar mayor contaminación.

Formación y concienciación

La formación ambiental es una herramienta básica para prevenir y reducir los impactos ambientales, mejorar el control operacional ambiental en las actividades y reducir el riesgo ambiental.

Durante 2014, Gas Natural Fenosa formó a 5.644 empleados, mediante la impartición de 21.848 horas de formación. Las acciones formativas se dirigieron a los siguientes dos asuntos:

- Capacitación de los trabajadores en materia de sistemas integrados de gestión y herramientas corporativas para la gestión de la información legal y de indicadores ambientales.
- Mejora del control y gestión de los aspectos ambientales.

Cabe destacar el curso formativo "Herramientas para la gestión de la biodiversidad en la empresa", en el que se ha tratado cómo integrar la gestión de la biodiversidad en el sistema integrado de gestión y, por tanto, en la actividad diaria.

Comunicación y sensibilización ambiental



Gas Natural Fenosa tuvo una fuerte presencia en el XII Congreso Nacional de Medio Ambiente (Conama) celebrado a finales de 2014, que con carácter bienal congrega a los principales expertos ambientales nacionales e internacionales. La compañía presentó sus compromisos en materia de agua, biodiversidad y clima, a través de la realidad aumentada que los asistentes pudieron visualizar en sus dispositivos móviles.

Además, en el contexto de este congreso, Gas Natural Fenosa participó en más de quince grupos de trabajo que estuvieron enfocados a temas como la huella de carbono, la fiscalidad ambiental, y las empresas y la biodiversidad, entre otros. La compañía también intervino en sesiones técnicas relacionadas con el modelo energético a 2030 y la Directiva de Eficiencia Energética.

Asimismo, Gas Natural Fenosa organizó una sala dinámica a la que invitó a expertos de nivel internacional que expusieron la situación actual de los vectores agua, biodiversidad y clima.

Por otro lado, la compañía participó en diferentes iniciativas de carácter ambiental como las siguientes:

- Día Mundial del Agua (22 de marzo): en 2014 la compañía se unió a esta iniciativa, informando de datos significativos de la gestión del agua, así como de distintos casos donde se reutiliza el agua residual de la zona en el proceso de producción.
- Día Internacional de la Diversidad Biológica (22 de mayo): en el año 2000, la Asamblea General de las Naciones Unidas proclamó este día, como una vía para aumentar la comprensión y la conciencia de la sociedad sobre las cuestiones relativas a la conservación del medio natural. Ejemplo del compromiso de Gas Natural Fenosa con la biodiversidad es su adhesión a la iniciativa española Empresa y Biodiversidad.
- Día Mundial del Medio Ambiente (5 de junio): la compañía realizó una serie de actuaciones en comunicación y presentó, a través de la intranet corporativa, nuevas actuaciones en materia ambiental.

Requisitos legales

Gas Natural Fenosa realiza un seguimiento del desarrollo de la legislación en materia ambiental, para conocer anticipadamente la repercusión en su actividad y adaptarse a los nuevos requisitos. En este contexto, la compañía evalúa de forma pormenorizada las obligaciones impuestas por la Directiva de Emisiones Industriales (DEI) y analiza las diferentes alternativas para adecuarse a las nuevas exigencias. Adicionalmente, en 2014, la compañía avanzó, de forma significativa, en el proceso de actualización de las autorizaciones ambientales integradas de las instalaciones españolas afectadas por esta normativa.

En 2014, la compañía no recibió sanciones en materia ambiental significativas (aquellas cuyo importe es superior a 60.000 euros y/o firmes en vía administrativa).

Cabe informar que existen registros de indemnizaciones compensatorias establecidas en las declaraciones de impacto ambiental de los diferentes negocios.

A fin de asegurar la efectiva comunicación con las partes interesadas externas, existen diferentes mecanismos formales de reclamación en funcionamiento. Las quejas son una oportunidad, puesto que ofrecen información sobre lo que se debe mejorar. El adecuado tratamiento de las quejas y reclamaciones supone también un valor añadido para el cliente. Durante 2014, se registraron 560 quejas o reclamaciones; todas ellas fueron atendidas y el 97% quedaron resueltas.

Costes ambientales

Gas Natural Fenosa realiza un esfuerzo significativo en materia de protección ambiental, dotando a las instalaciones de los recursos necesarios para garantizar el cumplimiento de la legislación ambiental; reducir el impacto ambiental de las actividades; prevenir la contaminación y el cambio climático; controlar y minimizar las emisiones, vertidos y residuos; obtener

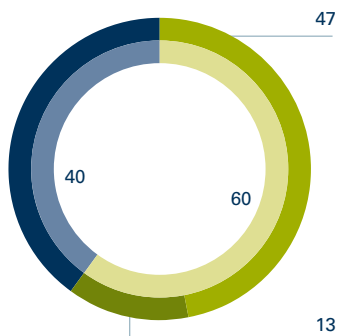
nuevos certificados ambientales para las instalaciones; mejorar los sistemas de gestión e información ambiental; e incrementar la formación y sensibilización ambiental de los trabajadores, clientes y suministradores.

Las principales inversiones realizadas, en el ejercicio 2014, se han destinado a reducir las emisiones de gases a la atmósfera, tanto en las redes de

distribución de gas como en las instalaciones de generación eléctrica, así como a la mejora de los sistemas de tratamiento y depuración del agua y de conservación del estado ecológico del medio receptor.

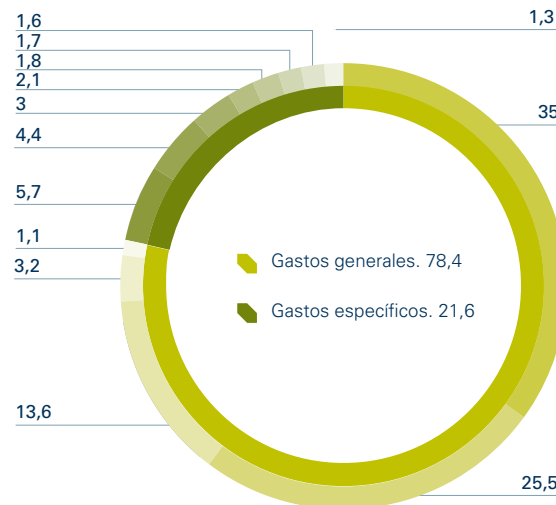
En el siguiente gráfico se puede ver el desglose porcentual de los gastos e inversiones, según su naturaleza.

Costes ambientales (%)



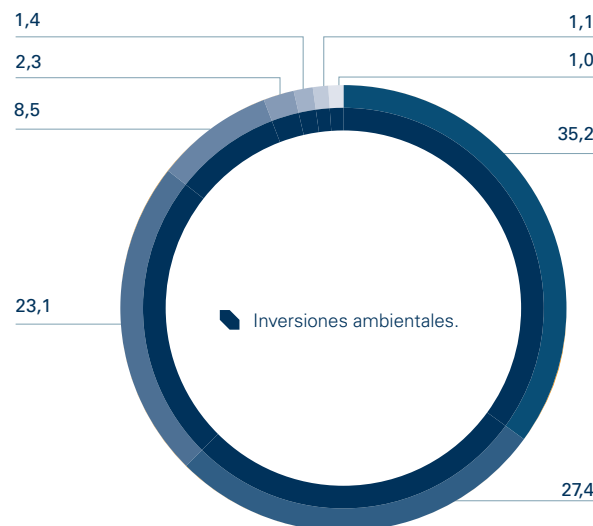
- Gastos ambientales.
- Gastos generales.
- Gastos específicos.
- Inversiones ambientales.

Desglose de gastos ambientales (%)



- Impuestos, tasas y cánones.
- Actividades de I+D+i.
- Gastos de personal.
- Otros gastos generales.
- Licencias y gestiones administrativas.
- Atmósfera-emisiones GEI.
- Residuos.
- Agua.
- Estudios ambientales/vigilancia ambiental.
- Otros gastos específicos.
- Atmósfera-emisiones no GEI.
- Sistema de gestión ambiental.
- Suelos.

Desglose de inversiones ambientales (%)



- Atmósfera-emisiones no GEI.
- Agua.
- Residuos.
- Atmósfera-emisiones GEI.
- Estudios ambientales/vigilancia ambiental.
- Otras inversiones.
- Emergencias ambientales.
- Ruidos.



Parámetros ambientales

Emisiones a la atmósfera

[G4-DMA] (emisiones) [G4-EN20]

En 2014, se registró un aumento de las emisiones absolutas de SO₂ a la atmósfera debidas al funcionamiento de las centrales térmicas de carbón, y de las emisiones absolutas de NO_x, debido también al funcionamiento de las

instalaciones de carbón y a la modificación en la metodología de cálculo de estas emisiones en las centrales de ciclo combinado de México, adecuándola así al cálculo en el resto de la compañía.

Las emisiones absolutas de partículas han disminuido gracias a la aplicación de mejores técnicas de captación de partículas en nuestras instalaciones.

En relación a las emisiones específicas de SO₂ y NO_x han aumentado también debido a la menor generación de electricidad, a través de tecnologías no emisoras. En cuanto a otras emisiones, se arrojaron 0,097 toneladas de mercurio, 0,044 toneladas de HCFC y 0,064 toneladas de freón R22.

Cumplimiento de objetivos de emisiones atmosféricas totales (kt) [G4-EN21]

	Valor objetivo 2014	2014	2013	2012
SO ₂	<27	22,35	17,52	23,53
NO _x	<65	31	30,32	40,92
Partículas	<3,7	1,59	1,83	1,96

Cumplimiento de objetivos de emisiones atmosféricas específicas totales (g/kWh) [G4-EN21]

	Valor objetivo 2014	2014	2013	2012
SO ₂	<0,48	0,51	0,37	0,48
NO _x	<1,09	0,71	0,64	0,82
Partículas	<0,06	0,04	0,04	0,04

Gestión de los residuos

[G4-DMA] (efluentes y residuos)

En el marco del sistema integrado de gestión, Gas Natural Fenosa posee procedimientos de control y gestión de residuos a través de los cuales se definen las sistemáticas para su adecuada segregación, almacenamiento, control y gestión. La compañía prioriza la gestión orientada al reciclaje y la reutilización sobre otras opciones de gestión, y la valorización energética frente al depósito en vertedero.

Además, durante 2014, se ha llevado a cabo un proyecto de optimización en la gestión de algunas de las tipologías de residuos generadas en España, con el objetivo de identificar mejoras a nivel operativo, administrativo, económico y ambiental.

Asimismo, la generación de residuos no peligrosos aumentó en un 25% respecto a 2013, teniendo en consideración los residuos más significativos. Las principales causas fueron la inclusión de los lodos provenientes del lavado del carbón en la mina de Kangra, en Sudáfrica, los cuales no se incluían anteriormente.

Residuos no peligrosos gestionados (t) [G4-EN23]

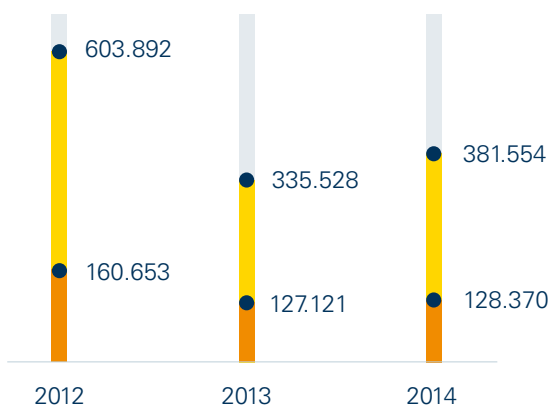
Tipo	Cantidad
Tierras y escombros	682.014,68
Cenizas	381.553,56
Lodos	248.540,33
Escorias	63.454,60
Yesos	47.339,64
Residuos vegetales	6.388,42
Chatarra	4.722,58
Acarreos	1.387,45
Total	1.437.671,25

La generación de cenizas se mantiene al mismo nivel así como las escorias, ya que la generación con carbón se ha mantenido constante.

La generación de residuos peligrosos más significativos se redujo, durante 2014, en un 12,7% respecto al año 2013. Esto es debido a la disminución de los lodos de aceite y combustible en las centrales de

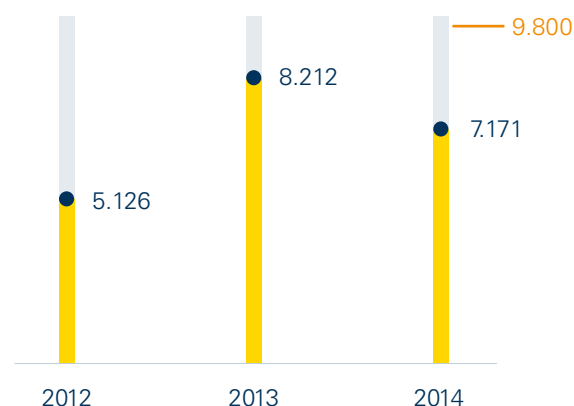
fuel, sobre todo en Palamara (República Dominicana), a los residuos sólidos contaminados con hidrocarburos y a la generación de aceites usados.

Generación y reciclaje de cenizas (t) [G4-EN23]



Cenizas recicladas. Cenizas generadas.

Producción de residuos peligrosos y cumplimiento de objetivos (t) [G4-EN23]



Límite objetivo para 2014.

Residuos peligrosos gestionados (t) [G4-EN23]

Tipo	Cantidad
Hidrocarburos más agua	2.823
Lodos de aceite y combustible	2.590
Residuos sólidos contaminados con hidrocarburos	709
Aceite usado	434
Tierras contaminadas con hidrocarburos	326
Residuos eléctricos y electrónicos	158
Soluciones acuosas	131
Total	7.171

Cumplimiento de objetivos de gestión de residuos (%) [G4-EN23]

	Valor objetivo 2014	2014	2013	2012
Reciclado y valorización energética	>50	56	88,9	76
Incineración y vertedero	<50	44	11,1	24
Reciclado de cenizas	≥25	34	37,9	27

Productos vendidos para su reutilización (t) [G4-EN28]

	2014
Cenizas	112.389
Escorias	8.205
Lodos de aceite y combustible	2.612

Gestión del agua

[G4-DMA] (agua)
[G4-EN9], [G4-EN10], y [G4-EN26]

Respecto a la cantidad del agua, la mayor parte del consumo de agua en las instalaciones de Gas Natural Fenosa se debe al funcionamiento de las centrales térmicas de generación eléctrica. Una parte significativa proviene de la evaporación del agua que se produce en las torres de refrigeración. El resto tiene origen en los consumos del ciclo agua-vapor y otros servicios auxiliares. Cabe señalar que la mayor parte del agua captada se devuelve al medio como descargas de las instalaciones.

En 2014, se ha producido una disminución del 12,33% del volumen de agua consumida, debido principalmente a la disminución de la producción en dichas centrales térmicas. Por otra parte, el consumo específico fue de 620,58 m³/GWh, lo que supone una reducción de un 19% con respecto al año anterior.

El consumo de agua representó un 2,9% del total de agua captada, y el 97,1% fue devuelta al medio receptor. El 1% del agua captada se reutilizó dentro de la instalación, lo que supone el 35% del volumen de agua consumida.

Captación de agua por fuente (hm³) [G4-EN8]

	2014	2013	2012
Agua superficial captada (mar)	896,12	1.074,81	1.168,63
Agua superficial captada (resto)*	39,12	16,76	36,76
Agua subterránea captada	0,19	0,62	2,1
Agua residual utilizada procedente de otra organización	7,3	8,16	8,64
Agua captada de la red de abastecimiento	0,24	1,02	1,07
Agua pluvial recogida y almacenada	2,6	2,58	1,56
Volumen total de agua captada del medio	945,54	1.103,95	1.218,76

* No se ha tenido en cuenta el agua de aporte al llenado del lago de la mina de Limeisa por no ser un agua captada para proceso productivo.

Consumo de agua (hm³)

	2014	2013	2012
Consumo de agua en refrigeración	24,14	29,02	33,82
Consumo de agua en ciclo agua/vapor	0,82	1,23	1,43
Consumo de agua en otros procesos	1,45	0,28	0,45
Consumo de agua en servicios auxiliares	0,66	0,35	0,78
Consumo total de agua	27,07	30,88	36,48

Consciente de la escasez de agua en la sociedad, Gas Natural Fenosa trabaja día a día tanto en la reducción del consumo de agua a nivel global como en el aumento de la utilización de agua reciclada o regenerada para su uso en sus actividades, ya sea proveniente de la misma instalación o proveniente de otras instalaciones. En 2014, el porcentaje de agua reciclada respecto a la total captada aumentó un 49% respecto a 2013.

En cuanto a la calidad del agua, la compañía contribuye a la gestión sostenible del agua aplicando medidas preventivas que garanticen el mantenimiento de las instalaciones. Asimismo, en el caso de las centrales térmicas de generación se llevan a cabo estudios analíticos de las aguas del medio receptor de los vertidos, siguiendo los criterios establecidos por la legislación vigente. Durante 2014, los equipos y sistemas de depuración funcionaron conforme a lo esperado, lo que permitió que se cumpliera con las autorizaciones de vertido.

Además, de acuerdo a los resultados de los estudios realizados, la compañía realiza una correcta gestión de los vertidos, no generando impactos significativos en los ecosistemas acuáticos del medio receptor. El estado ecológico de los ecosistemas donde la compañía está presente se clasifica como bueno, excepto en aquellos que muestran un deterioro por causas ajenas a la actividad de la compañía.

Vertido agua (hm³) [G4-EN22]

	2014	2013	2012
Agua vertida al mar	887,10	1.062,66	1.157,97
Agua vertida a cauce fluvial	22,90	9,50	9,69
Agua vertida a la red pública	0,20	0,39	0,46
Agua vertida a fosa séptica	0,005	0,03	0,02
Agua vertida para recarga de un acuífero	0,031	0,03	–
Volumen total vertido	910,23	1.072,61	1.168,14



Recursos energéticos y materiales

[G4-DMA] (materiales y energía)

Los principales consumos de Gas Natural Fenosa son combustibles y, en menor medida, productos químicos utilizados en los procesos de funcionamiento de las instalaciones, principalmente de generación eléctrica.

Materiales utilizados (t) [G4-EN1]

	Cantidad
Combustibles	
Gas natural	4.578.907
Carbón	2.455.291
Derivados del petróleo	345.863
Total	7.380.061
Otros materiales	
Carbonato de calcio	30.218
Magnetita	3.010
Ácido sulfúrico	1.288
Aceite lubricante/hidráulico	1.841
Hidróxido de calcio	1.317
Hipoclorito de sodio	1.258
Hidróxido de sodio	1.418
Total	40.350

Nota: la cifra total de otros materiales representa el 95% sobre el total de materiales considerados. El uso de gas natural, carbón, y derivadas del petróleo es el mismo concepto en las dos tablas. Consumo energético total dentro de la organización (TJ), y Materiales utilizados (t) - pero expresado en unidades diferentes, para responder a los indicadores GRI correspondientes.

En 2014, Gas Natural Fenosa continuó con la eliminación de bifenilos y terfenilos policlorados (PCB), sustancia presente principalmente en algunos

transformadores eléctricos de mayor antigüedad. En la actualidad, quedan por retirar 202 toneladas de aceites dieléctricos que poseen una baja

concentración de PCB (inferior a 500 ppm), lo que supone una reducción del 8% con respecto al ejercicio anterior.

Consumo energético total dentro de la organización (TJ) [G4-EN3]

	2014	2013	2012
Combustibles no renovables	314.818	334.926	375.960
Gas natural	243.722	263.133	279.831
Carbón	57.196	55.075	79.013
Derivados del petróleo	13.900	16.718	17.116
Combustibles renovables	2	1	-
Electricidad adquirida para consumo	11.880	10.992	-
Electricidad generada (no incluida en el consumo de combustibles)	23.987	24.775	
Electricidad y vapor vendido	(158.195)	(170.394)	
Total	192.490	200.300	375.960

El consumo energético total de la compañía, en 2014, alcanzó un valor de 192.492 TJ, con un descenso del 3,9% debido principalmente a cambios en el perímetro de consolidación. La intensidad del consumo energético de la compañía alcanzó un valor de 44,0 TJ/millón de euros de ebitda. Por segmentos de negocio, la generación de electricidad es la actividad con una mayor intensidad energética, seguida de los segmentos distribución de electricidad, gas, minería y distribución de gas.

Consumo de energía fuera de la organización (TJ) [G4-EN4]

	2014	2013
Uso final del gas natural comercializado	1.808.228	1.759.856
Uso final del carbón extraído	45.969	59.728
Consumo total	1.854.198	1.819.584

Ratios de intensidad de consumo de energía dentro de la organización por segmento de actividad [G4-EN5]

	Distribución de gas	Distribución de electricidad	Electricidad	Gas	Minería	Total
Consumo de energía dentro de la organización (TJ)	3.831	11.807	164.196	12.573	84	192.490
Ebitda (millones de euros)	1.542	970	645	1.190	27	4.374
Ratio (TJ/millones de euros de ebitda)	2,5	12,2	254,6	10,6	3,1	44,0

Cambio climático

[G4-DMA] (emisiones)

El papel de las tecnologías energéticas y de la innovación es un aspecto clave en la disminución de las emisiones de CO₂. El

uso de energías bajas en carbono, entre las que el gas natural jugará un papel predominante; la promoción del ahorro y la eficiencia energética; las renovables maduras y competitivas; y el desarrollo de la captura y almacenamiento del carbono,

son vectores sobre los que la compañía proyecta su actividad, para asegurar la compatibilidad entre el suministro de energía a la sociedad y la mitigación del cambio climático.

Posicionamiento en materia de cambio climático

- Mantener estrategias y políticas en materia energética coherentes con la seguridad de suministro, competitividad y sostenibilidad ambiental.
- Establecer objetivos cuantificados de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).
- Nivelar el balance de los vectores sociales, ambientales y económicos para contribuir a una economía baja en carbono.
- Optimizar y fomentar el ahorro y la eficiencia energética en las instalaciones y en las de los clientes, como la contribución más eficaz en la lucha contra el calentamiento global.
- Ser activos en los mercados de carbono y apoyar su globalización para que las tendencias en producción y consumo de energía sean sostenibles.
- Guiar las actuaciones de la compañía para concienciar al conjunto de la sociedad en la solución global del cambio climático.
- Establecer medidas concretas que contribuyan a alcanzar compromiso de reducción de emisiones globales, equitativas y sostenibles.
- Impulsar la ejecución de proyectos de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero a escala global, prestando especial atención a países en vías de desarrollo.

La estrategia en cambio climático de Gas Natural Fenosa se centra en:

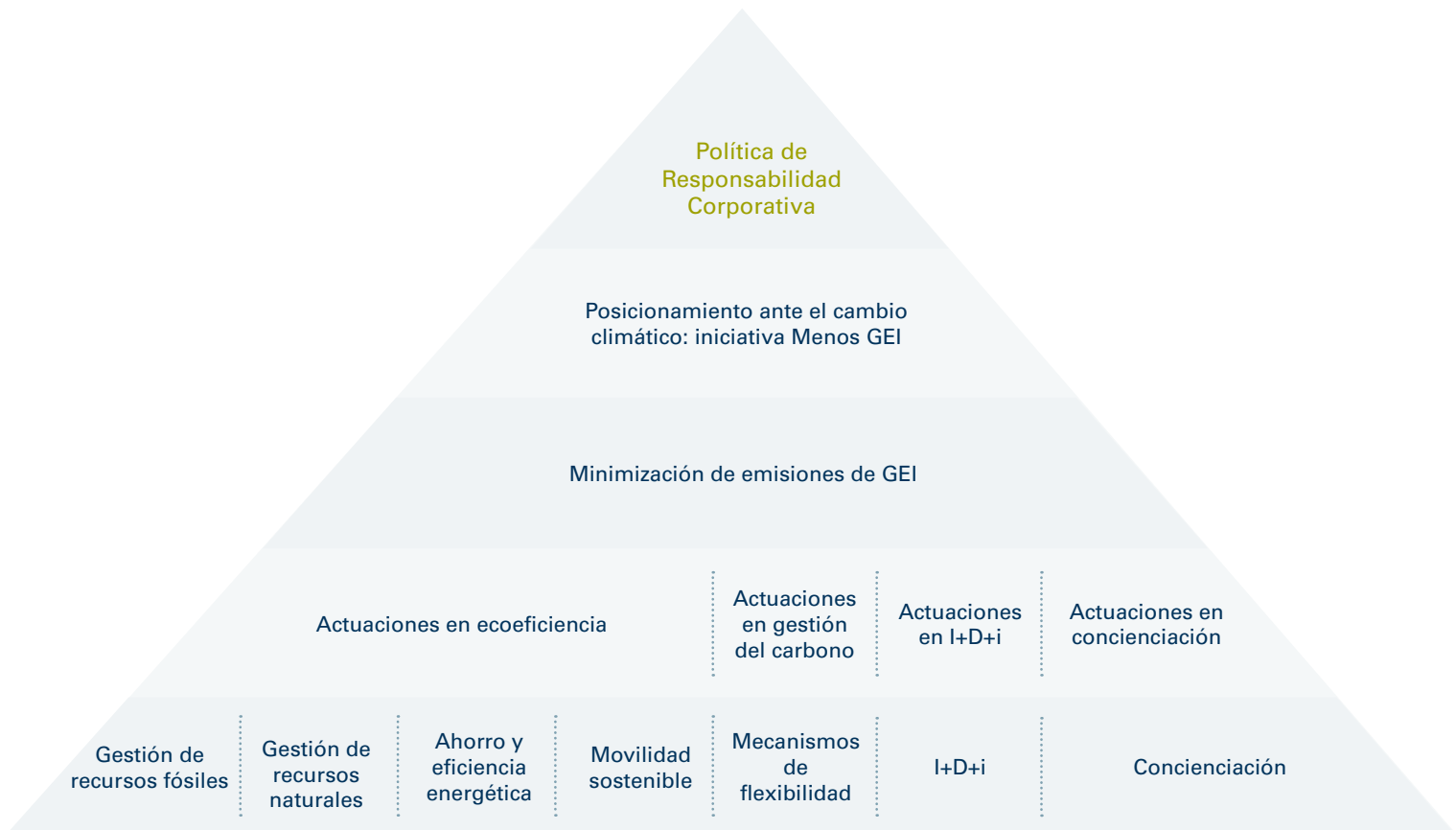
- Dar valor añadido a la gestión del carbono.
- Identificar las opciones y soluciones para hacer frente, al menor coste, a la obligación de cumplir con las restricciones sobre las emisiones de GEI.

- Minimizar los riesgos derivados de futuras restricciones en la emisión de GEI a la luz de la evolución legislativa y política.
- Desarrollar oportunidades de negocio creadas por la necesidad de mitigar el calentamiento global.

Esta estrategia se articula a través de cuatro ejes principales: mejora de la ecoeficiencia, gestión del carbono, I+D+i y concienciación.

La estrategia en cambio climático se articula a través de cuatro ejes: ecoeficiencia, gestión del carbono, I+D+i y concienciación

Pirámide de la estrategia sobre cambio climático de Gas Natural Fenosa



La gestión del cambio climático en Gas Natural Fenosa en cifras

- Las emisiones totales de GEI (alcances 1 y 2) fueron de 20,5 Mt CO₂ eq, lo que supone una reducción del 4,2% respecto a las del 2013.
- Las emisiones específicas de CO₂ procedentes de la generación eléctrica alcanzaron 406 t CO₂/GWh, lo que supone un aumento del 1,8% con respecto al año anterior.
- La reducción de emisiones de gases de efecto invernadero en países emergentes, a través de Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL), fue de 1,01 Mt CO₂, alcanzando, para el periodo 2010-2014, los 4,7 Mt CO₂.
- Las emisiones evitadas a través de actuaciones basadas en la mejora de la ecoeficiencia y la gestión del carbono fueron más de 14,5 Mt CO₂.
- Las emisiones de metano por kilómetro de red de transporte y distribución de gas fueron de 9,9 t CO₂ eq/km.



Indicadores principales

	2014	2013	2012
Emisiones directas de GEI (Mt CO ₂ eq)	19,8	20,8	24,3
Factor de emisión (t CO ₂ /GWh)	406	399	454
Emisiones evitadas (Mt CO ₂ eq/año)	14,5	15,0	15,8
Emisiones evitadas por proyectos MDL (Mt CO ₂ eq/año)	1,0	0,9	1,0
Emisiones por fugas en redes de gas (t CO ₂ eq/km red)	9,9	9,9	11,5

Para la elaboración del inventario de gases de efecto invernadero se han utilizado los potenciales de calentamiento global de los gases de efecto invernadero según el "4th Assessment Report de la IPCC", de acuerdo con los criterios establecidos por Naciones Unidas para la tercera fase de cumplimiento del Protocolo de Kioto en lo referente a los inventarios nacionales de emisiones.

Riesgos y oportunidades en cambio climático

[G4-EC2]

Los riesgos y oportunidades asociados al cambio climático en Gas Natural Fenosa están incorporados dentro del mapa de riesgos corporativo. La cuantificación de los riesgos y oportunidades permite su integración dentro de la estrategia corporativa y el establecimiento de objetivos con el fin de minimizar los riesgos y maximizar las oportunidades.

Respuesta a inversores frente al cambio climático

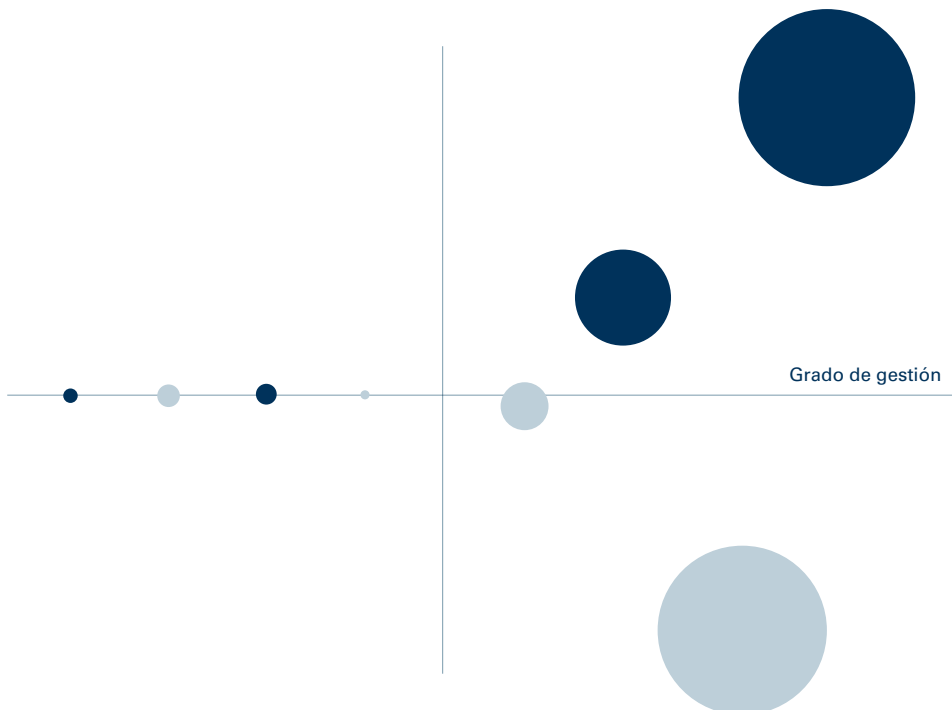
En 2014, Gas Natural Fenosa ha sido reconocida nuevamente por el CDP, iniciativa impulsada por inversores institucionales de todo el mundo para distinguir a las empresas más destacadas por su estrategia y comportamiento en materia de cambio climático. Sus informes "The CDP Climate Performance Leadership Index 2014" y el "Informe 2014 Cambio Climático Iberia 125", otorgan la máxima puntuación posible "A-100", colocando a la compañía como líder por cuarto año consecutivo tanto en la clasificación mundial de *utilities* como en la clasificación de las 125 empresas más grandes del mercado ibérico.



Categorías de impacto del mapa de riesgos

Categoría	Factores
Temperatura ambiente	Demanda de gas natural. Demanda de electricidad. Rendimiento de los ciclos combinados.
Pluviosidad	Despacho de generación. Precio del mercado mayorista de electricidad. Inundaciones.
Subida del nivel del mar	Pérdida de producción.
Eventos meteorológicos extremos	Variación en la frecuencia e intensidad de eventos meteorológicos extremos.
Mercados de CO ₂	Esquema comercio de derechos de emisiones 2008-2012. Esquema comercio de derechos de emisiones 2013-2020. Intervención de la Comisión Europea. Introducción de la tecnología de captura de CO ₂ . Precio mercado mayorista de electricidad. Hueco térmico.
Energías renovables	Impacto en el despacho de generación. Sensibilidad en el precio del mercado mayorista de electricidad.
Eficiencia energética	Demanda de gas natural y electricidad. Penetración del coche eléctrico: aumento de la demanda de electricidad y mayor utilización de la potencia instalada.
Reputación empresa	Impacto en la reputación de la empresa.

Impactos sobre el ebitda de los riesgos y oportunidades del cambio climático en Gas Natural Fenosa para el periodo 2013-2020 (millones de euros)



Los riesgos y oportunidades se han dividido en cuatro grandes tipologías:

- **Parámetros físicos.** Definidos por el Grupo Intergubernamental de Expertos sobre Cambio Climático: aumento de la temperatura, modificación de las precipitaciones, aumento del nivel del mar y eventos meteorológicos extremos.
- **De mercado.** Como la existencia de mercados de CO₂ como la EU-ETS, y el desarrollo de otros posibles mercados de similares características.
- **Regulatorio.** Desarrollo de políticas energéticas para la mitigación del cambio climático que giran en torno al fomento de las energías renovables y la promoción de la eficiencia energética.
- **Reputacional.** Para las categorías de riesgos en las que se han generado escenarios aleatorios teniendo en cuenta diferentes parámetros físicos, los resultados obtenidos corresponden a las diferencias entre los valores esperados y los de riesgo en condiciones históricas, con respecto a los valores resultado de incorporar el cambio climático. Para el resto de categorías de riesgo, los resultados se refieren a cómo afectan los diferentes escenarios de trabajo con respecto al definido como escenario base.

Fomento de la ecoeficiencia

- **Gestión de recursos fósiles:** los ciclos combinados de gas son la tecnología más eficiente para producir electricidad a partir de los recursos fósiles, con un rendimiento próximo al 60%. Gas Natural Fenosa es uno de los principales operadores de ciclos combinados del mundo, ya que dispone de más de 9.000 MW de potencia instalada con esta tecnología, lo que le permite producir energía de manera respetuosa con el entorno.

Plan de compensación de emisiones de Gas Natural Fenosa

La iniciativa Compensa2 nació, en 2014, con la intención de reducir progresivamente la huella de carbono y convertir, en un futuro, a Gas Natural Fenosa en una compañía neutra en el impacto sobre el cambio climático. Esta iniciativa se centra en la compensación voluntaria de emisiones de GEI y en el desarrollo de actuaciones de comunicación para fomentar la reducción de estas emisiones.

En 2014, se compensaron un total de 38.266 toneladas de CO₂, correspondientes al consumo de electricidad en los centros de trabajo, los viajes de empresa, la flota propia de vehículos y los eventos internos.

Para la compensación se contó con Garantías de Origen (GdOs) provenientes del mercado eléctrico nacional y Certified Emission Reduction (CERs) con origen en un proyecto de Mecanismo de Desarrollo limpio (MDL) de

captura de metano del vertedero do Recreio localizado en la ciudad de Minas de Leao (Brasil).

En el contexto de esta iniciativa, también se desarrollan actuaciones de sensibilización a través de eventos internos y externos, en la intranet, en la web corporativa, y en los centros de trabajo.

Además, en 2014, se impulsó la iniciativa Supply Chain para el análisis de las emisiones asociadas a la cadena de suministro y se ha recibido información de 46 suministradores, los cuales representan el 26% de los costes totales de los suministros no energéticos.

- **Gestión de recursos renovables:** en lo relativo a la gestión de los recursos renovables, el grupo sigue apostando por la implantación de tecnologías renovables maduras. En 2014, destaca la construcción y puesta en operación del parque eólico de Montouto, de 14 MW, en Galicia, y el parque eólico de Bif Hioxo, de 234 MW, en Oaxaca, México.
- **Actuaciones de ahorro, eficiencia energética y movilidad sostenible:** se sigue apostando por las actuaciones en las propias instalaciones de la compañía y por el uso final de la energía en las instalaciones de los clientes.

En 2014, en las instalaciones de la compañía se ha continuado con la repotenciación de centrales hidráulicas, la renovación de equipos

con SF₆ y de tuberías y acometidas en la distribución de gas, así como los planes operativos de eficiencia energética en las centrales térmicas de carbón y ciclos combinados.

En el uso final de la energía, las soluciones de eficiencia de Gas Natural Fenosa dirigidas a clientes del sector terciario, administraciones públicas e industria, han tenido un papel importante en la reducción de emisiones de CO₂ eq a través de la sustitución y renovación de calderas, y del gas natural vehicular (GNV). En 2014, destacaron también el servicio de iluminación eficiente Ledplus, las soluciones de movilidad sostenible basadas en gas natural, y las soluciones de confort con climatización eléctrica.

Gestión del carbono

[EU5]

Gas Natural Fenosa realiza una gestión integral de su cartera de cobertura para la Fase III (2013-2020) del Protocolo de Kioto. Debido a la ausencia de asignación gratuita para la generación eléctrica durante este periodo (a excepción de las cogeneradoras, que siguen recibiendo una asignación gratuita por la generación de calor), Gas Natural Fenosa debe adquirir el 100% de los derechos y créditos de emisión necesarios para realizar el cumplimiento anual mediante su participación activa, tanto en el mercado secundario como en proyectos primarios y fondos de carbono.

En 2014, las emisiones totales de CO₂ consolidadas de las centrales térmicas de carbón, ciclo combinado y cogeneradoras de Gas Natural Fenosa, afectadas por la Directiva 2003/87/CE, por la que se establece un régimen para el comercio de los derechos de emisión de gases de efecto invernadero, fueron de 11,1 Mt CO₂ respecto a los 11,7 Mt CO₂ en 2013.

En lo relativo a los Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL), enmarcado dentro de los mecanismos de flexibilidad del Protocolo de Kioto, Gas Natural Fenosa fue la primera empresa española que logró un registro de este tipo ante las Naciones Unidas, con la central hidroeléctrica de Los Algarrobos en Panamá.

Desde entonces, la compañía ha llevado a cabo otros proyectos MDL como las minicentrales de Macho de Monte y Dolega (Panamá), las centrales hidroeléctricas de La Joya y de Torito (Costa Rica), el "Proyecto Sombrilla" para captura de metano (Colombia), el "Proyecto Quimvale" de cambio de combustible a gas natural (Brasil), el proyecto de recuperación de gas metano del vertedero de Doña Juana y de la central hidroeléctrica de Amaime (Colombia), y el parque eólico de Bii Hioxo (México).

En 2014, la totalidad de proyectos MDL registrados por Gas Natural Fenosa produjeron unas reducciones de 1,008 Mt CO₂ y evitaron el consumo de 3.485 TJ.

Investigación desarrollo e innovación (I+D+i)

En lo relativo a I+D+i, Gas Natural Fenosa destina una parte importante de sus esfuerzos en el ámbito de la innovación al desarrollo e incorporación de soluciones tecnológicas que permitan resolver los retos de sostenibilidad, economía y fiabilidad en el suministro energético. Durante 2014, las líneas de trabajo más relevantes han sido:

- Gas renovable: esta línea se centra en desarrollar y refinar procesos que proporcionen gas de origen renovable, a menudo a partir de biogás, con una calidad que permita inyectarlo en la red de distribución de gas mezclado con gas natural.

- Movilidad sostenible (marítima y terrestre): la compañía considera el gas natural como una opción eficaz, real y viable para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero tanto en el transporte marítimo como terrestre.
- Soluciones energéticas: las actividades más relevantes durante este año son las que se vienen desarrollando en diversos sistemas de gestión energética, tanto en el sector residencial como en pymes.



Un mayor detalle de las iniciativas de I+D+i puede consultarse en el capítulo de "Innovación Sostenible" de este mismo informe.

Concienciación

[G4-DMA] (Transporte), y [G4-EN30]

La Fundación Gas Natural Fenosa organiza actos, cursos y seminarios de educación y sensibilización ambiental. Su actividad está centrada principalmente en el ámbito de la energía y el medio ambiente, abordando temas como el cambio climático, el ahorro y la eficiencia en el uso de la energía y la movilidad sostenible, entre otros. Dentro de los numerosos eventos organizados por la fundación, fue de especial relevancia el XIII Seminario Internacional sobre Energía y Medio Ambiente.

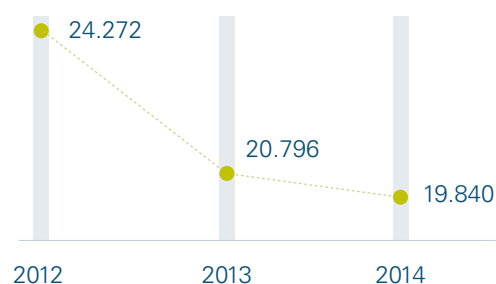
Gas Natural Fenosa fue la primera empresa española en lograr un registro de MDL ante Naciones Unidas

Principales actuaciones y comunicaciones relacionadas con el cambio climático

- Divulgación del análisis de emisiones de CO₂ en España y el cumplimiento del Protocolo de Kioto, a través del patronazgo de la Fundación Empresa y Clima.
- Publicación del quinto informe de huella de carbono.
- Plan de compensaciones voluntarias de gases de efectos invernadero.
- Publicación de "El sector energético español y su aportación a la sociedad: contribución del sector a la lucha contra el cambio climático".
- Publicación de la "Guía de declaración ambiental de producto y cálculo de huella de carbono".
- Adhesión al grupo español para el Crecimiento Verde.
- Activa participación en las sesiones del Conama.
- Participación en la COP20 de Lima, Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático que tiene el objetivo de reducir las concentraciones de gases de efecto invernadero en la atmósfera. COP es el órgano supremo de la convención.
- Registro de la huella de carbono de Gas Natural Fenosa en el registro de la oficina española de cambio climático.

Emisiones directas de GEI. Total Gas Natural Fenosa (kt CO₂ eq)

[G4-EN15]



Emisiones directas de GEI. Total Gas Natural Fenosa (kt CO₂ eq) [G4-EN15]

	CO ₂	CH ₄	N ₂ O	SF ₆	HFC	PFC	Total grupo
Generación de electricidad	17.811,8	7,6	33,9	0,3	0,9	0,0	17.854,4
Distribución de gas	20,7	1.267,1	0,0	0,0	0,0	0,0	1.287,8
Gas (infraestructuras)	665,5	2,8	3,1	0,0	0,0	0,0	671,4
Distribución de electricidad	0,0	0,0	0,0	20,0	0,0	0,0	20,0
Minería	6,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,2
Total grupo	18.504,2	1.277,5	37,0	20,3	0,9	0,0	19.839,9

Emisiones directas de CO₂. Generación de electricidad (kt CO₂) [G4-EN15]

	2014	2013	2012
Cogeneración	59	183	197
Emisiones específicas (g CO ₂ /kWh)	676	525	585
Centrales térmicas de ciclo combinado	11.419	12.333	13.512
Emisiones específicas (g CO ₂ /kWh)	376	375	376
Centrales térmicas de carbón	5.489	5.278	7.582
Emisiones específicas (g CO ₂ /kWh)	1.018	998	1.002
Centrales térmicas de fuel	845	1.038	1.173
Emisiones específicas (g CO ₂ /kWh)	623	628	657
Total generación electricidad/térmica	17.812	18.832	22.464
Factor de emisión <i>mix</i> térmico (g CO ₂ /kWh)	479	468	493
Factor de emisión (g CO ₂ /kWh)	406	399	454

Emisiones indirectas de CO₂. Total Gas Natural Fenosa (Kt CO₂) [G4-EN16] y [G4-EN17]

	2014	2013	2012
Fuentes fijas. Emisiones indirectas de CO ₂ . Alcance 2	678	599	817
Emisiones gas natural comercializado a terceros. Alcance 3	91.297	88.855	–
Emisiones carbón extraído de la mina Kangra. Alcance 3	4.349	5.650	–
Total	95.646	95.104	–

Ratios de intensidad de emisiones de energía por segmento de actividad [G4-EN18]

	Distribución de gas	Distribución de electricidad	Electricidad	Gas	Minería	Total
Emisiones de GEI (kt CO ₂ eq)	1.288	20	17.854	671	6	19.840
Ebitda (millones de euros)	1.542	970	645	1.190	27	4.374
Ratio (kt CO ₂ eq/millones de euros de ebitda)	0,8	0,02	27,7	0,6	0,2	4,5

Iniciativas para reducir emisiones de GEI (kt CO₂) y ahorros de energía asociados (TJ) [G4-EN6], [G4-EN7] y [G4-EN19]

	Ahorro de energía (TJ). 2014	Ahorro de energía (TJ). 2013	Emisiones evitadas (kt CO ₂ eq). 2014	Emisiones evitadas (kt CO ₂ eq). 2013	Gases incluidos en el cálculo	Alcance de las emisiones*
Generación de electricidad: ciclos combinados	43.026	46.652	9.750	10.394	CO₂	A1/A3
España	19.140	21.682	5.792	6.440	CO ₂	A1/A3
México	23.886	24.970	3.958	3.954	CO ₂	A1/A3
Generación de electricidad: renovables. España	20.186	19.098	1.721	1.628	CO₂	A1/A3
Eólica España	14.049	15.856	1.225	1.352	CO ₂	A1/A3
Eólica México	2.224	–	155	–	CO ₂	A1/A3
Minihidráulica	3.913	3.242	341	276	CO ₂	A1/A3
Generación de electricidad: eficiencia energética. España	8.124	9.019	1.199	1.352	CO₂	A1/A3
Repotenciación minihidráulicas	2.817	2.307	246	197	CO ₂	A1/A3
Cambio caldera Meirama	5.047	5.804	912	1.008	CO ₂	A1
Cogeneración alta eficiencia	260	908	42	154	CO ₂	A1/A3
T&D gas y electricidad: eficiencia energética. España	1.235	1.235	526	526	CO₂	A1
Sustituciones de tuberías	1.235	1.235	526	526	CH ₄	A1
Uso final del gas y la electricidad. España	16.762	10.389	302	187	CO₂	A3
Servicios energéticos	16.762	10.389	302	187	CO ₂	A3
Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL)	3.570	3.485	1.008	933	CO₂/CH₄	A1/A3
Total	92.902	89.878	14.506	15.027	CO₂/CH₄	A1/A3

* A1: alcance 1; A3: alcance 3.

Metodología o estándar utilizado para el cálculo de la tabla anterior: las reducciones conseguidas en 2014, expresadas como ahorro de combustibles alcanzan los 92.202 TJ. Estas reducciones se calculan como la diferencia entre las emisiones de los escenarios con proyecto y sin proyecto. El escenario con proyecto representa el nivel real de consumos de energía y emisiones de GEI debido a la implantación del proyecto. El escenario de línea base sin proyecto representa los niveles de consumos de energía y de emisión de GEI, que se hubieran alcanzado si no se hubiera implementado el proyecto.

Biodiversidad

[G4-DMA] (biodiversidad) [EU13]

Compromiso

Preservar el valor de los ecosistemas, de los que depende el bienestar de las generaciones actuales y futuras, es una responsabilidad de los individuos y de las organizaciones. En este sentido, Gas Natural Fenosa actúa de manera comprometida y responsable en el uso y conservación de los bienes y recursos naturales, adoptando las medidas necesarias para mitigar las afecciones al medio natural.

El compromiso de la compañía con la conservación de la biodiversidad se enmarca dentro de la política de responsabilidad corporativa y es uno de los principales retos de gestión, tanto en los nuevos proyectos como en las instalaciones que están ya en funcionamiento.



Compromiso de Gas Natural Fenosa para la conservación de la biodiversidad

- Cumplir con la legislación y las disposiciones reglamentarias para la protección de la naturaleza.
- Fomentar y colaborar en la conservación de la biodiversidad en el entorno de sus instalaciones, con especial atención a los espacios protegidos.
- Estudiar el impacto ambiental de sus actividades y proyectos, sus efectos sobre los ecosistemas y la diversidad biológica, teniendo en cuenta los grupos de interés.
- Adoptar medidas para evitar y minimizar los posibles efectos adversos sobre la biodiversidad, restaurando zonas y suelos degradados.
- Respetar los estilos tradicionales de vida de las comunidades indígenas que favorezcan la conservación y utilización sostenible del entorno.

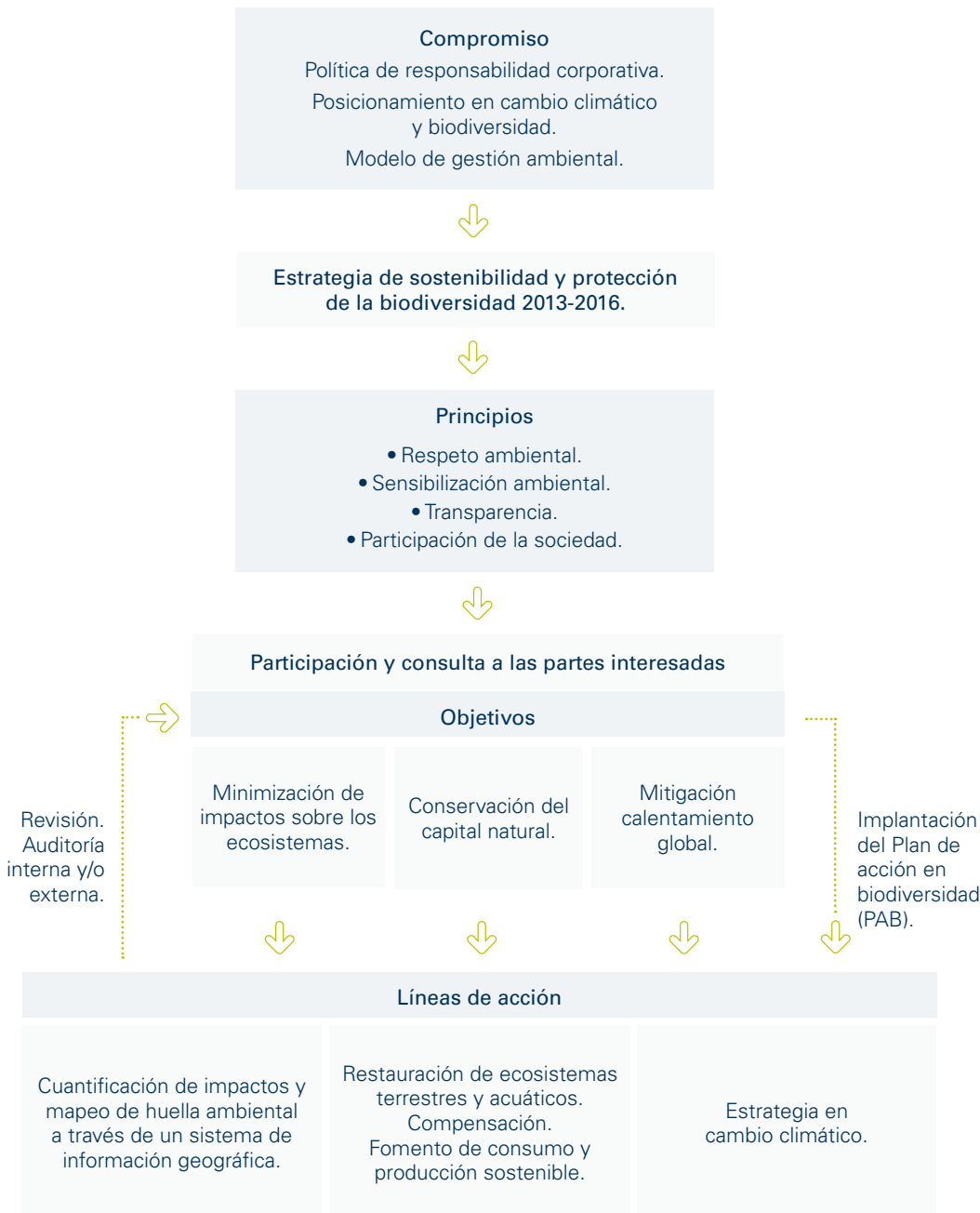
Este compromiso se materializa a través del “Plan de acción en biodiversidad 2013-2016” (PAB), en el que se encuadran las distintas iniciativas que la compañía lleva a cabo para garantizar una adecuada protección del medio natural, en especial en las áreas en las que pudiera existir un mayor riesgo potencial de afección.

Para ello, se desarrollan herramientas y métodos de trabajo que proporcionan un mayor conocimiento de los espacios naturales en los que se ubican las instalaciones, como tarea previa para el posterior diseño e implementación de las medidas de conservación más adecuadas en cada caso. Asimismo, la compañía toma en consideración la opinión de los grupos de interés que persiguen la conservación de la biodiversidad existente en los lugares donde se desarrollan las actividades y proyectos.

Este plan se enmarca dentro de una estrategia de sostenibilidad más amplia, que engloba tanto las acciones que la compañía lleva a cabo en materia

de protección y conservación de la biodiversidad, como de mitigación del calentamiento global.

Estrategia en sostenibilidad



Indicadores

[G4-EN12], [G4-EN27] y [OG4]

El desarrollo de las actividades de negocio de Gas Natural Fenosa requiere una amplia ocupación de suelo, ya sea de forma temporal, durante la construcción de las instalaciones, o permanente, una vez que estas entran en operación. En algunos casos, los terrenos afectados por dichas actividades poseen un alto valor para la biodiversidad, lo que implica que la compañía deba adoptar las medidas necesarias para minimizar el riesgo de causar impactos y de gestionar correctamente aquello que no sea posible evitar, aún cuando se trate de áreas que no cuentan con una figura de protección legal o de instalaciones preexistentes a la designación de su entorno como área protegida.

Las áreas de potencial afección se han calculado incrementando la superficie ocupada por las instalaciones con un radio de afección cuya longitud es variable (de 10 metros a 5 kilómetros), en función del tipo de instalación que se considere.

Las instalaciones cuya superficie se sitúa, total o parcialmente, en los terrenos que cuentan con algún grado de protección se clasifican como interiores, las que se encuentran dentro del radio de afección al espacio protegido se consideran adyacentes, y aquellas cuya superficie no está dentro de un área protegida y no se encuentra dentro del radio de afección se han clasificado como exteriores.

En cuanto a las actividades de negocio, en países en los que no se dispone de información cartográfica de referencia sobre espacios naturales protegidos o de valor para la biodiversidad, se ha acotado el entorno de las instalaciones y se han localizado, en los listados de especies nacionales, las áreas de distribución de aquellas especies que cuentan con algún tipo de protección.



Descripción de terrenos en propiedad, arrendados, gestionados o adyacentes a espacios naturales protegidos o áreas de alta biodiversidad no protegidas [G4-EN11]

Negocio	Tipo de operación	Ubicación respecto al área protegida	Superficie/ longitud de afección	Valor de biodiversidad
Gas	Exploración	Interior	5 ha	LIC, ZEPA, ENP, RAMSAR, IBA
	Transporte y distribución	Interior y adyacente	46 ha/10.600 km	LIC, ZEPA, IBA, ENP
Electricidad	Generación	Interior y adyacente	48.769 ha	LIC, ZEPA, ENP, RAMSAR, IBA, AICA, Área Nacional de Recreo
	Transporte y distribución	Interior y adyacente	60 ha/15.430 km	LIC, ZEPA, ENP, IBA, Monumento Nacional
Minería	Extracción de carbón	Exterior	0	–

LIC: lugares de importancia comunitaria. ZEPA: zonas de especial protección para las aves. ENP: espacios naturales protegidos. RAMSAR: humedal catalogado por el Convenio Ramsar. IBA: lugares de importancia internacional para la conservación de las aves. AICA: área de importancia para la conservación de las aves en México.

En todos los casos, la compañía cumple con las exigencias dictadas por las administraciones públicas para minimizar los posibles efectos negativos que dichas instalaciones puedan ocasionar a las especies y hábitats presentes en su entorno. A menudo, además de

los preceptivos estudios de impacto ambiental y planes de vigilancia ambiental, se llevan a cabo actuaciones con carácter voluntario que van más allá de lo estrictamente establecido por la legislación ambiental.

No obstante, el riesgo de afección real siempre existe y, en algunos casos, se producen incidentes generalmente inevitables y que, normalmente, conllevan actuaciones de carácter compensatorio.

Principales afecciones a la biodiversidad de las actividades desarrolladas por Gas Natural Fenosa*

		Upstream	T&D gas	Generación de electricidad			T&D electricidad
				Térmica	Hidráulica	Eólica	
Construcción y operación de infraestructuras de transporte	La construcción de infraestructuras de transporte y distribución (T&D) de gas y electricidad pueden producir una afección temporal sobre la flora y la fauna presente en el entorno. La operación de redes de T&D de electricidad puede generar una afección permanente sobre avifauna y vegetación arbórea.	●	●	●	●	●	●
Contaminación atmosférica	Las emisiones derivadas de la combustión pueden afectar al medio abiótico y biótico de los entornos de las instalaciones.	●	●	●	●	●	●
Conversión de hábitats	Los cambios en el uso del suelo y la presencia permanente de las instalaciones en el medio natural, pueden ser causa de afecciones a las poblaciones de especies presentes en el entorno. Los embalses asociados a las centrales hidráulicas pueden producir una afección relevante (positiva y negativa) en la biodiversidad.	●	●	●	●	●	●
Cambios en los procesos ecológicos en su rango natural de variación	Los vertidos pueden producir una afección al medio acuático. Los embalses asociados a las centrales hidráulicas pueden producir una afección relevante (positiva y negativa) en la biodiversidad.	●	●	●	●	●	●

* Conforme a criterios establecidos en GRI 4.

● Afección baja. ● Afección media. ● Afección significativa.

Para minimizar dichas afecciones, la compañía aplica procedimientos de control operacional y, en las instalaciones en las que pueda existir una mayor afección potencial, se llevan a cabo estudios de evaluación de riesgos ambientales y se definen planes de emergencia ambiental con el fin de prevenir el incidente antes de que ocurra, o de minimizar el daño en

caso de que este se produzca. También se realizan, de forma periódica, simulacros de emergencia ambiental en los que se ponen a prueba los procedimientos definidos.

Adicionalmente, a la identificación de las afecciones potenciales a la biodiversidad, se identifican las especies de flora y fauna presentes en los entornos próximos a las

instalaciones ubicadas en espacios de alto valor natural o próximos a estos. La información recogida en la tabla siguiente proporciona información sobre el número y denominación de las especies presentes en el entorno de las instalaciones, clasificadas según su nivel de protección.

Número de especies cuyos hábitats se encuentran en áreas afectadas por las operaciones* [G4-EN14]

Clase	Especies en peligro crítico	Especies en peligro	Especies vulnerables	Especies casi amenazadas
Mamíferos	2	1	6	10
Aves	0	2	5	16
Reptiles	0	0	8	9
Anfibios	20	11	6	10
Peces	1	4	10	1

* Según el catálogo de especies de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (lista roja de la UICN).

Iniciativas y actuaciones

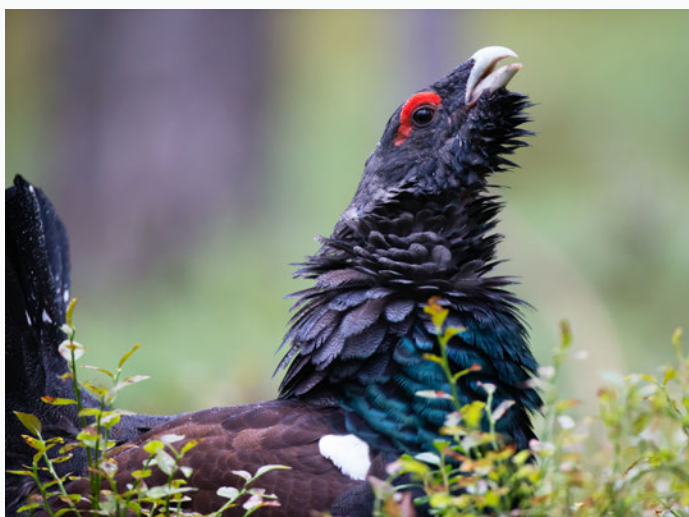
[OG4]

La compañía lleva a cabo múltiples y variadas actuaciones a favor de la conservación de la biodiversidad,

algunas de ellas en respuesta a los requisitos establecidos por las autoridades ambientales y otras de carácter voluntario. Estas actuaciones se pueden consultar en detalle a través del mapa de iniciativas publicado en la

web corporativa de Gas Natural Fenosa (www.sostenibilidadybiodiversidad.gasnaturalfenosa.com). A modo de ejemplo, se incluyen a continuación algunas de ellas.

Protección del urogallo en Omaña, Alto Sil y El Bierzo (León)



A principios de la década de los 80, el urogallo todavía mantenía una distribución más o menos continua en la Cordillera Cantábrica -desde Los Ancares hasta los Montes de Saja (Cantabria)- y en el norte de Palencia. A principios del siglo XXI desapareció en Palencia, en la mayor parte de Cantabria y en gran parte del noreste de León, llegando a poblaciones más meridionales como las regiones de Omaña, Alto Sil y Bierzo-Cepeda (León).

Debido a esta importante reducción, y de acuerdo a los criterios de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza, el urogallo cantábrico se ha declarado en España en peligro de extinción y se considera que podría extinguirse en las próximas tres décadas.

El Libro Rojo de las Aves de España, donde se evalúa el estado de conservación de esta especie, establece que para evitar esta tendencia se deben llevar a cabo medidas de conservación como el seguimiento de la especie, la gestión del hábitat, la protección de la especie y la sensibilización social.

Gas Natural Fenosa, a través de su área de Renovables, en coordinación con la Junta de Castilla y León, ha firmado un convenio de colaboración plurianual con la Fundación Patrimonio Natural de Castilla y León.

Su objetivo es realizar trabajos en consonancia con los definidos por el Libro Rojo de las Aves que potencien las poblaciones urogallo en esta zona.

Las medidas adoptadas han sido:

- Seguimiento en campo de la especie, en coordinación con los agentes ambientales de la Junta de Castilla y León, determinando las zonas donde existen urogallos en la actualidad. Este seguimiento se realiza desde el año 2011.
- Mejora de hábitats donde existe la especie, afianzando de esta manera las poblaciones de urogallo, con la idea de que sirvan de futuro foco emisor hacia zonas más al sur donde se encuentran las poblaciones más debilitadas.
- Caracterización y mejora de hábitats de alta calidad que puedan ejercer de corredores, favoreciendo de esta manera la conectividad entre las distintas subpoblaciones. Estos trabajos se realizan, fundamentalmente, en masas jóvenes de pino, abedul y roble.
- Aportación de fondos para la realización de una base de datos de esta especie y adquisición del material necesario en su vigilancia.

El estado actual de implementación de estas medidas de conservación y la vigilancia asociada a las mismas, permiten obtener datos relevantes del uso que el urogallo está haciendo del área. En este sentido, los censos al canto, marcaje y radioseguimiento de urogallos, demuestran una mayor preferencia de las poblaciones por los hábitats en los que se han realizado las mejoras. Esta información resulta muy valiosa para dirigir futuros tratamientos que sirvan para la dispersión de la especie.

- **Estudios de entorno.**

De carácter voluntario, se realizan especialmente en el ámbito de las instalaciones de generación eléctrica con el fin de diagnosticar el estado ecológico del entorno terrestre y acuático de las centrales térmicas e hidráulicas. Se llevan a cabo mediante la realización de campañas de muestreo con las que se determina la calidad físico-química y biológica de los ríos y embalses, así como el conocimiento del estado básico del entorno y la evolución del medio natural para poder valorar la influencia potencial de la contaminación atmosférica sobre las masas forestales. Los últimos estudios realizados confirman la normalidad que se viene observando a lo largo de la serie temporal, y concluyen que las instalaciones estudiadas producen un impacto admisible en el entorno.

- **Actuaciones sobre el medio natural.**

[G4-EN13]

Orientadas a la conservación de especies y espacios naturales ya sea con carácter voluntario o como respuesta a los requerimientos de las autoridades ambientales derivados de la ejecución de los proyectos, de la operación de las instalaciones o del cese de su actividad. Dichas acciones, se llevan a cabo, generalmente, en el entorno de las instalaciones de la compañía. También, en ocasiones, se realizan medidas compensatorias o de otro tipo en otras áreas de interés para la biodiversidad.

- **Acciones de educación y concienciación.**

Tienen el objeto de sensibilizar ambientalmente a los empleados de la compañía, así como a otros grupos de interés externos, especialmente clientes y consumidores, y también población en edad escolar. Se organizan jornadas de voluntariado ambiental, charlas, publicaciones de folletos divulgativos o materiales formativos y campañas de comunicación en Internet, entre otros.

- **Convenios y alianzas con terceros.**

Con el fin de apoyar algunas de las iniciativas incluidas en los anteriores apartados, se establecen distintos acuerdos de colaboración con terceros, especialmente con organizaciones conservacionistas y también con administraciones públicas, que proporcionan el conocimiento técnico necesario para asegurar la eficacia de las actuaciones realizadas.

Agua

[G4-DMA] (agua)

El agua es un recurso natural escaso y esencial para garantizar la vida y el desarrollo humano. Por ello, y como consecuencia de la creciente presión ejercida sobre los recursos, así como por la irregularidad en su distribución y disponibilidad, el agua y su gestión se han convertido en una prioridad para instituciones, organismos y autoridades

competentes a nivel internacional.

Todo ello puede poner en peligro la garantía, presente y futura, de acceso al agua en cantidad y calidad suficientes para la población y los ecosistemas.

Gas Natural Fenosa, en el constante y creciente compromiso con la sociedad y el medio ambiente, y con la eficiente gestión de los recursos naturales, ha desarrollado y puesto en práctica políticas y medidas encaminadas al mayor conocimiento y a la mejora en la gestión del recurso hídrico en sus instalaciones.

Estas actuaciones constituyen un buen punto de partida, pero la compañía es plenamente consciente de la necesidad de estructurar el análisis y el control del impacto de su actividad en el medio hídrico, a través de un documento estratégico que constituya el marco de actuación global para la compañía.

Programa de voluntariado ambiental corporativo 2014-2015

Gas Natural Fenosa ha iniciado un programa de voluntariado ambiental para fomentar la conservación de la biodiversidad entre sus empleados. El objetivo es que los participantes en las distintas iniciativas perciban la relación que tienen con la naturaleza y con sus compañeros de una manera muy diferente a la habitual, dándoles la oportunidad sobre el terreno de observar y mejorar el entorno natural. Para su desarrollo, la compañía cuenta con la colaboración de la Fundación Global Nature, organización con una larga experiencia en la conservación de espacios y especies, así como en la restauración de ecosistemas degradados, con especial dedicación a las zonas húmedas.

Más de 120 voluntarios, empleados de Gas Natural Fenosa y sus familiares, han participado a lo largo de 2014 en varias jornadas de conservación ambiental en

entornos protegidos de Castilla-La Mancha (La Mancha Húmeda) y Cataluña (Parque Natural del Garraf y Parque Natural de Serralada de Marina). Los enclaves seleccionados tienen un gran valor natural, lo cual, además de reforzar la importancia de las acciones de restauración, ha permitido realizar actividades complementarias relacionadas con la biodiversidad.

Los voluntarios participaron, entre otras, en la plantación de ejemplares de especies endémicas, en la observación de aves, y analizaron la importancia de la conservación de la biodiversidad tanto en el entorno natural como el agrario a través de un recorrido por un huerto ecológico.

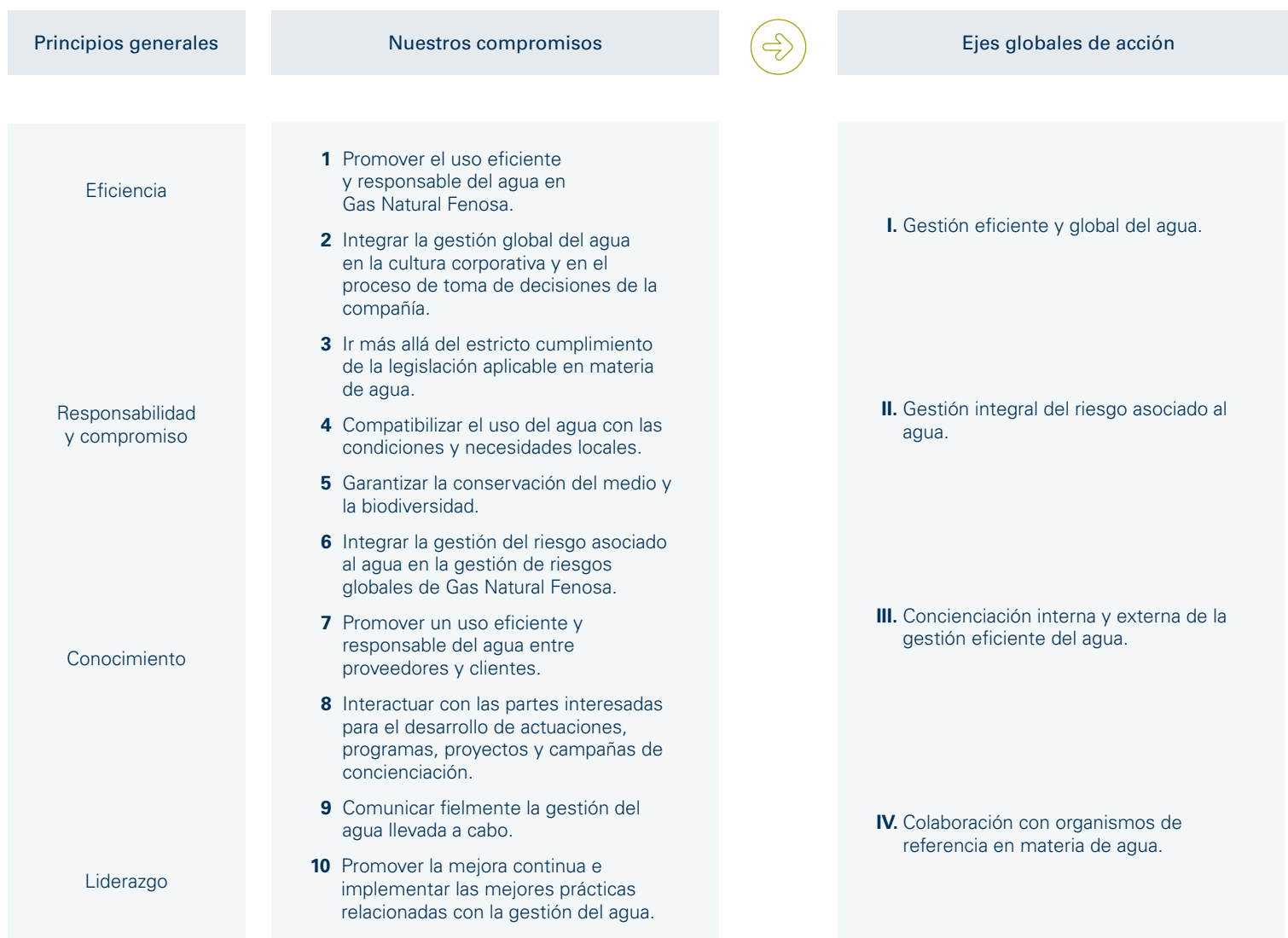
Estrategia del agua de Gas Natural Fenosa

La estrategia del agua de Gas Natural Fenosa emana de la política de responsabilidad corporativa del grupo y se basa en el siguiente principio:

“Contribuir al desarrollo sostenible mediante la ecoeficiencia, el uso racional de los recursos naturales y energéticos, la minimización del impacto ambiental, el fomento de la innovación y el uso de las mejores tecnologías y procesos disponibles”

Esta estrategia pretende dotar a Gas Natural Fenosa de una visión global y objetiva de la gestión actual de este recurso y definir un marco de actuación para todo el grupo.

Para dar cumplimiento a esta estrategia del agua, y en línea con la estrategia global de la compañía y la estrategia de medio ambiente, Gas Natural Fenosa ha desarrollado un plan de acción para el periodo de 2014-2016, a través del cual desarrollará diferentes actuaciones englobadas en ejes globales de acción.





Interés por las personas

[G4-DMA] (Empleo)

Principios de actuación responsable con los empleados

El desarrollo profesional de las personas de Gas Natural Fenosa es uno de los compromisos principales de nuestra Política de Responsabilidad Corporativa y se concreta en los siguientes principios:

- Proporcionar a nuestros empleados formación y oportunidades de desarrollo.
- Promover un entorno de trabajo motivador, en el que se asegure y respete al empleado y la aportación responsable de sus iniciativas.
- Fomentar la claridad de objetivos, el liderazgo eficaz, las compensaciones competitivas y el reconocimiento de los logros.
- Facilitar las condiciones para el mejor equilibrio personal y profesional en un marco de igualdad y diálogo.

Acciones de valor

Acciones propuestas 2014	Acciones previstas 2015
Expansión de la Universidad Extendida a Italia, Moldavia y Panamá.	● Retribución flexible para personal de convenio en el ámbito de España.
Ampliación del alcance de los itinerarios formativos al ámbito internacional.	● Incremento del cumplimiento Ley General de Derechos de Personas con Discapacidad, en España, con contratación directa por encima del mínimo legal.
Desarrollo del "Proyecto Jefaturas" que implica a 3.000 personas a nivel global, como resultado de la encuesta de clima.	● Extensión del servicio de atención al empleado a otras países de la compañía como Panamá.
Realización de comunicaciones en cascada que permitan hacer llegar, a todos los empleados, los proyectos clave y reformar el papel esencial del mando intermedio como comunicador interno.	● Comunicación del Proyecto Smile que consiste en alinear a los empleados en un proyecto de transformación de los procesos de comercialización y distribución.
Implantación del Centro de Servicios Compartidos y del eLearning Office en el ámbito internacional.	● Consolidación del modelo de concentración y escala de procesos de la nómina en Latinoamérica.

Grado de cumplimiento: ● Alto. ● Medio. ● Bajo.

Las personas de Gas Natural Fenosa: un mundo por descubrir

El interés por las personas es el principio inspirador de Gas Natural Fenosa sobre el que se articula su estrategia de recursos humanos. Una estrategia en la que continuamos avanzando cada año. En 2014, se ha rediseñado la propuesta de valor al empleado con el objetivo de atraer talento externo e impulsar el reconocimiento internamente. Como resultado de este proceso, se identificaron los atributos diferenciadores y que mejor describen la esencia y el entorno de trabajo de Gas Natural Fenosa.

Bajo la promesa "Un mundo por descubrir" se resume la propuesta de valor al empleado, se trata de un llamamiento a los actuales y futuros trabajadores de la compañía, donde se les invita a crecer en una organización de presencia internacional, donde el talento encuentra retos, con un buen ambiente de trabajo y comprometida con la sociedad.

Durante 2014, ha continuado la implantación del proyecto "Desarrollo Humano y Social". Su principal objetivo es promover un entorno laboral de calidad, basado en el respeto, la diversidad y el desarrollo personal y profesional y, a través del mismo, se han impulsado y coordinado varios programas de acción sobre dos pilares fundamentales: la igualdad de oportunidades y la formación como palanca para sensibilizar internamente

en materia de discapacidad. El fruto de este compromiso fue el Premio Nacional Alares a la Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal y a la Responsabilidad Social otorgado a Gas Natural Fenosa y a su director de Recursos Humanos. Este galardón reconoce su apoyo a las políticas de conciliación e integración laboral a lo largo de toda su carrera profesional en la compañía.

Cuatro grandes razones para unirse al equipo de Gas Natural Fenosa

- 1 Formar parte de una gran compañía internacional.
- 2 Poder asumir retos.
- 3 Tener un excelente ambiente de trabajo.
- 4 Trabajar en una compañía comprometida con la sociedad.

Además, durante 2014, se han mejorado posiciones en los más prestigiosos índices, como Merco Personas, donde Gas Natural Fenosa ha ascendido al puesto 16. Asimismo, la organización ha mantenido su liderazgo mundial en el Dow Jones Sustainability Index (DJSI), con una valoración máxima en la variable

“atracción y retención del talento” y también se aproxima a la máxima en “desarrollo del capital humano”.

Para 2015, el principal desafío es la consolidación del crecimiento internacional tras la adquisición de la Compañía General de Electricidad S.A. de

Chile. La integración del equipo humano será fundamental en este desempeño. La consolidación de este objetivo, entre otros aspectos, se pondrá de manifiesto a través del desarrollo de una herramienta de auditoría internacional para medir la afinidad cultural de los empleados.

Resumen de reconocimientos obtenidos en 2014

Buena empresa para trabajar					
Conciliación					
Atención al empleado					
Diversidad e igualdad					
Desarrollo de capital humano					

Las personas, claves del éxito de Gas Natural Fenosa

En 2014, ha finalizado con éxito el "Plan director de recursos humanos" puesto en marcha en 2011, y gracias al cual se continúan realizando planes operativos para cumplir los objetivos establecidos.

En este sentido, Gas Natural Fenosa ha desarrollado el "Proyecto Jefaturas" que, a través de diferentes programas, pretende fortalecer el rol actual de este colectivo. En este sentido, el "Programa Savia" busca mejorar el compromiso y motivación de las jefaturas para mejorar procesos y evitar errores en la cadena de valor de la compañía y poner el foco en el proceso de crecimiento y expansión a consolidar en 2015.

Durante el año 2014, la excelencia y la innovación del Servicio de Atención al Empleado (SAE) fueron nuevamente reconocidas a través del prestigioso galardón internacional al Mejor Programa del Año en Recursos Humanos en la región de Europa, Oriente Próximo y África (EMEA) en los premios HRO Today Awards, concedidos por la HRO Today Services and Technology Association, una de las principales asociaciones a nivel mundial en el ámbito de la innovación en recursos humanos. El premio reconoce la innovación en los recursos humanos y la construcción de tecnologías que aporten valor a la empresa y contribuyan a los objetivos del área de recursos humanos y de la compañía.



Servicio de Atención al Empleado

El Servicio de Atención al Empleado de Gas Natural Fenosa concentra las gestiones del personal de la compañía en administración de personal, beneficios sociales, movilidad interna, formación y retribución. Las gestiones pueden resolverse mediante múltiples canales: atención telefónica, plataforma de autogestión en la intranet corporativa, canal web para el empleado o vía correo electrónico. A través de este servicio, el propio empleado puede resolver de forma íntegra todas sus dudas relacionadas con dichos temas.

A lo largo del año, dentro del proyecto de implantación global del SAE en Latinoamérica, la plataforma extendió su actividad a Brasil y México, dando cobertura a cerca de 18.000 personas entre empleados y personal pasivo. En España, el servicio dio respuestas a 44.627 consultas, y el 73% de ellas se resolvieron en menos de 24 horas. La satisfacción media del empleado con este servicio fue del 7,9 sobre 10.

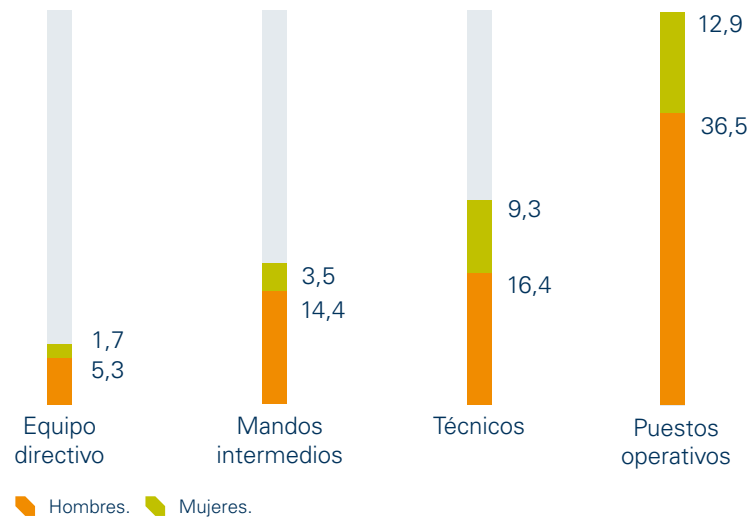
Magnitudes del equipo

[G4-9] y [G4-10]

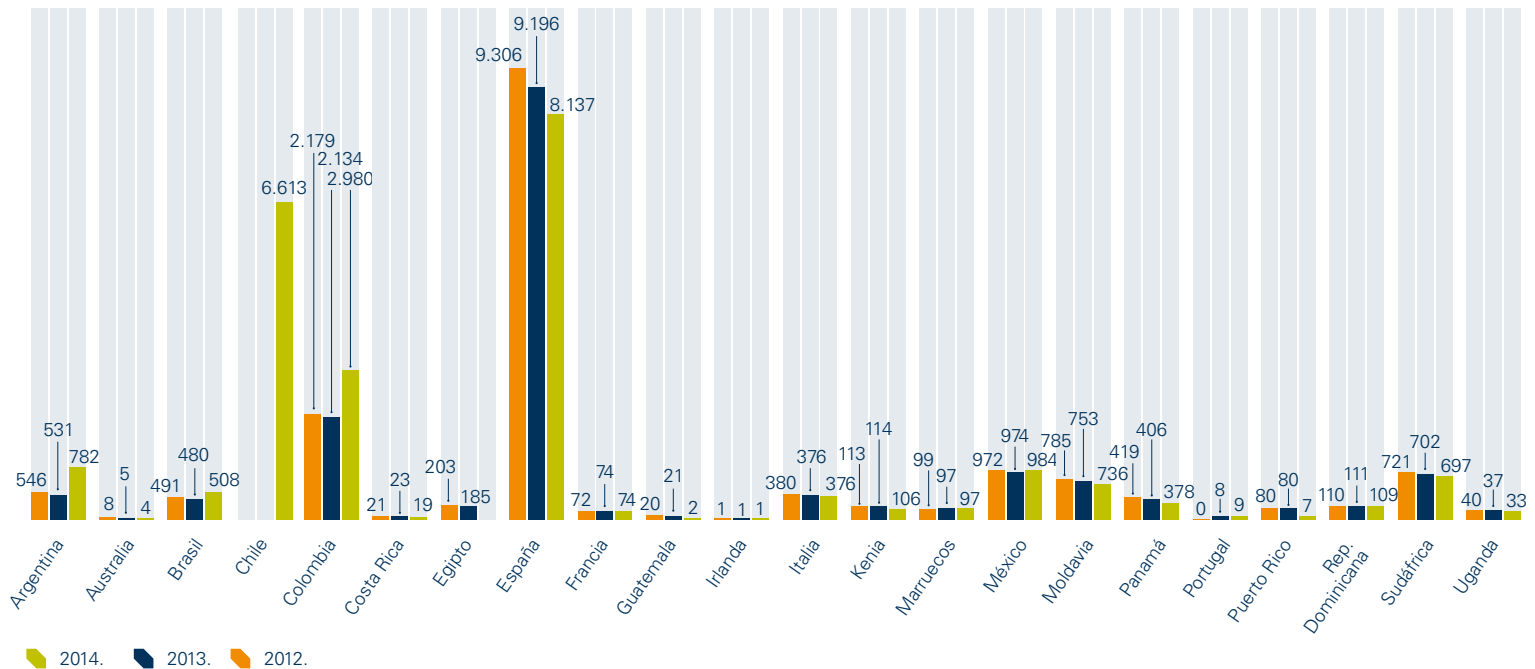
Gas Natural Fenosa desarrolla su actividad en 30 países. A finales de 2014, la empresa contaba con la implicación directa de 22.652¹ personas, de las que un 41,2% desarrollan su actividad en Europa, un 54,7% en América, y el restante 4,1% en otros continentes. La plantilla estaba compuesta por un 27% de mujeres y un 73% de hombres, cuya edad media se situó en los 42,3 años, con un promedio de antigüedad de 12,3 años.

¹ Adicional a esta cifra de plantilla existen 2.774 empleados que no están en el total por ser de sociedades controladas conjuntamente (normativa NIIF).

Desglose de la plantilla por categoría profesional y género (%)



Índice de plantilla (nº de empleados)*



* Número de empleados según nuevo criterio societario NIIF, que entró en vigor en 2014. Se tiene en cuenta para los indicadores que se detallan en adelante que las sociedades que están controladas conjuntamente quedan excluidas, suponiendo un total de 2.774 empleados repartidos de la siguiente manera: 1.216 en Argentina, 103 en Chile, 355 en Colombia, 150 en Egipto, 876 en España y 74 en Puerto Rico. Los datos de 2012 y 2013 incluyen a toda la plantilla adscrita a sociedades del grupo independientemente de la capacidad de gestión o el porcentaje de participación en las mismas.

Desarrollo humano y social

Calidad del empleo

Gas Natural Fenosa ofrece a sus trabajadores un empleo estable y de calidad y una carrera profesional sólida, estructurada y atractiva, donde el 94% de los puestos son de carácter indefinido.

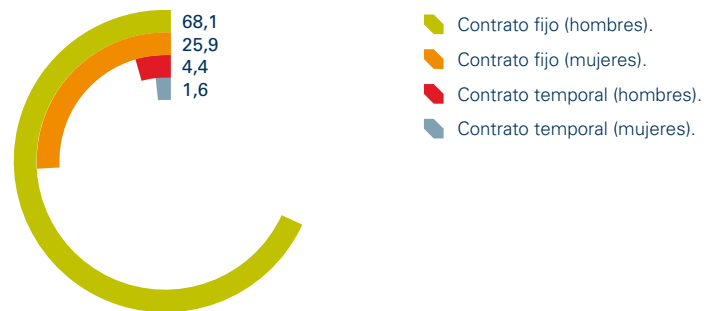
Además cuenta con un modelo global de selección externa homogéneo para todas las geografías donde opera. De este modo, se garantiza una única estrategia como empleador, con los mismos criterios de selección y la aplicación de las mejores prácticas en la identificación, captación y retención del talento profesional necesario para el desarrollo de los negocios.

Nuevas incorporaciones y movilidad

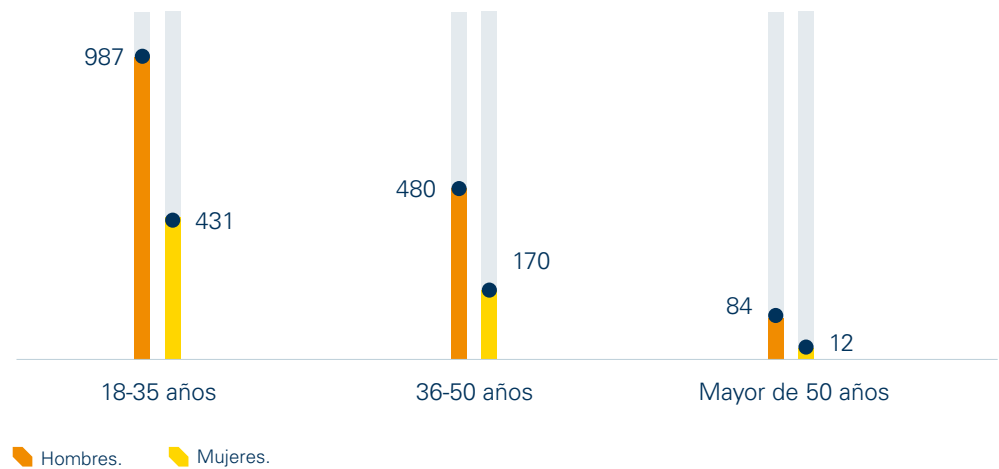
[G4-LA1]

Bajo el compromiso anterior, y conscientes de que la satisfacción de los empleados depende, en gran medida, de la existencia de oportunidades de desarrollo profesional, Gas Natural Fenosa continúa ofreciendo a todos los empleados la posibilidad de participar en el "Programa de movilidad interna". A través de este programa, las personas pueden optar a cualquier posición vacante en todas las geografías, independientemente de la localización del empleado, por lo que este es uno de los principales pilares de la dinamización del desarrollo profesional de los empleados de la compañía.

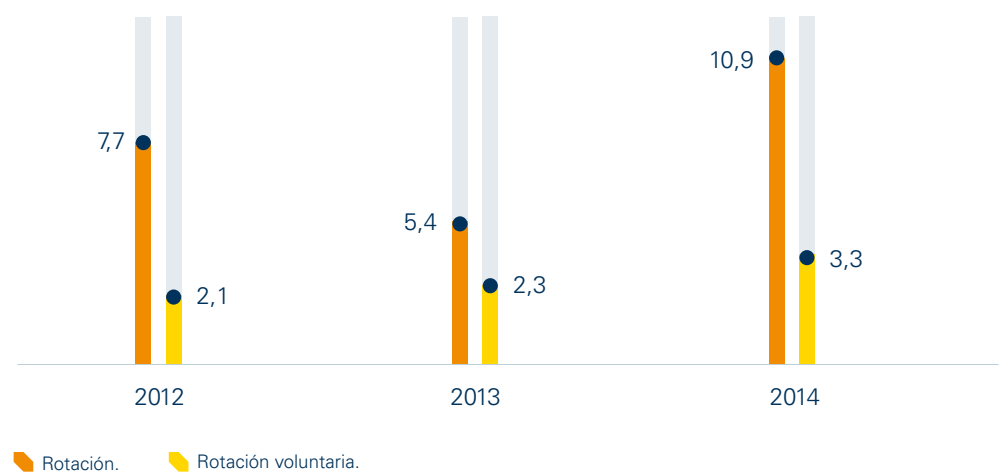
Tipo de contratos (%)



Nuevas contrataciones por género y grupo de edad



Índice de rotación e índice de rotación voluntaria (%)*



*Rotación: bajas/plantilla media. Rotación voluntaria: bajas voluntarias/plantilla media.

Índices de rotación por género y franja de edad (%)*

Rango de edad		Índice de rotación	Índice de rotación voluntaria
18-35	Hombres	3,49	1,3
	Mujeres	1,64	0,6
36-50	Hombres	2,78	0,7
	Mujeres	1	0,4
>50	Hombres	1,67	0,3
	Mujeres	0,30	0,0

* Rotación: bajas/plantilla media. Rotación voluntaria: bajas voluntarias/plantilla media.

Nota: el desglose de este indicador por localización geográfica está disponible en el anexo de este informe.

El Programa de movilidad interna en cifras

- Rotación de más del 20% en el equipo directivo.
- Un total de 333 vacantes cubiertas gracias a la promoción interna en España, de ellas, 258 fueron gestionadas a través del "Programa de movilidad interna". 148 se resolvieron a través de cobertura interna, y el resto pasó subsidiariamente a reclutamiento y selección externa.
- Un total de 95 puestos cubiertos con este procedimiento, con la concurrencia de 312 candidatos de un total de 345 candidaturas en el ámbito internacional.
- El 5,9% de la plantilla optó a vacantes (739 empleados), lo que generó 1.832 candidaturas, es decir, un promedio de 2,3 candidaturas por empleado.

Diversidad e igualdad

[G4-DMA] (diversidad e igualdad de oportunidades) y [G4-LA12]

El comportamiento ético, la promoción y respeto de la igualdad, la prevención y seguridad en el trabajo, son parte fundamental del compromiso asumido por Gas Natural Fenosa con sus empleados. Estos principios se reflejan en la gestión diaria de la compañía a través del Código Ético, del I Convenio Colectivo, del Plan de Igualdad o del Protocolo de Prevención del Acoso Laboral, Sexual y por Razón de Sexo.

En 2014, se han realizado avances en el "Plan de igualdad", especialmente en términos de comunicación, sensibilización, cultura y liderazgo. Además, se ha definido y consensuado el protocolo de actuación en materia de acoso laboral, sexual por razón de sexo, y se ha creado un espacio propio de igualdad en la intranet para favorecer la difusión de todas las iniciativas que se llevan a cabo en la compañía.

Entre estas acciones, se ha definido una política corporativa de igualdad de género, una guía de estilo con recomendaciones del uso del lenguaje y de la imagen de la compañía, y se ha establecido un marco común que garantiza la observancia de los principios de igualdad.

En términos de sensibilización se realizó un curso sobre igualdad de género dirigido a toda la plantilla en España, se revisó el lenguaje utilizado en las normas y procedimientos de la compañía y se elaboró una guía de apoyo dirigida a profesionales que forman parte del proceso de selección para garantizar un procedimiento respetuoso con los principios de igualdad.

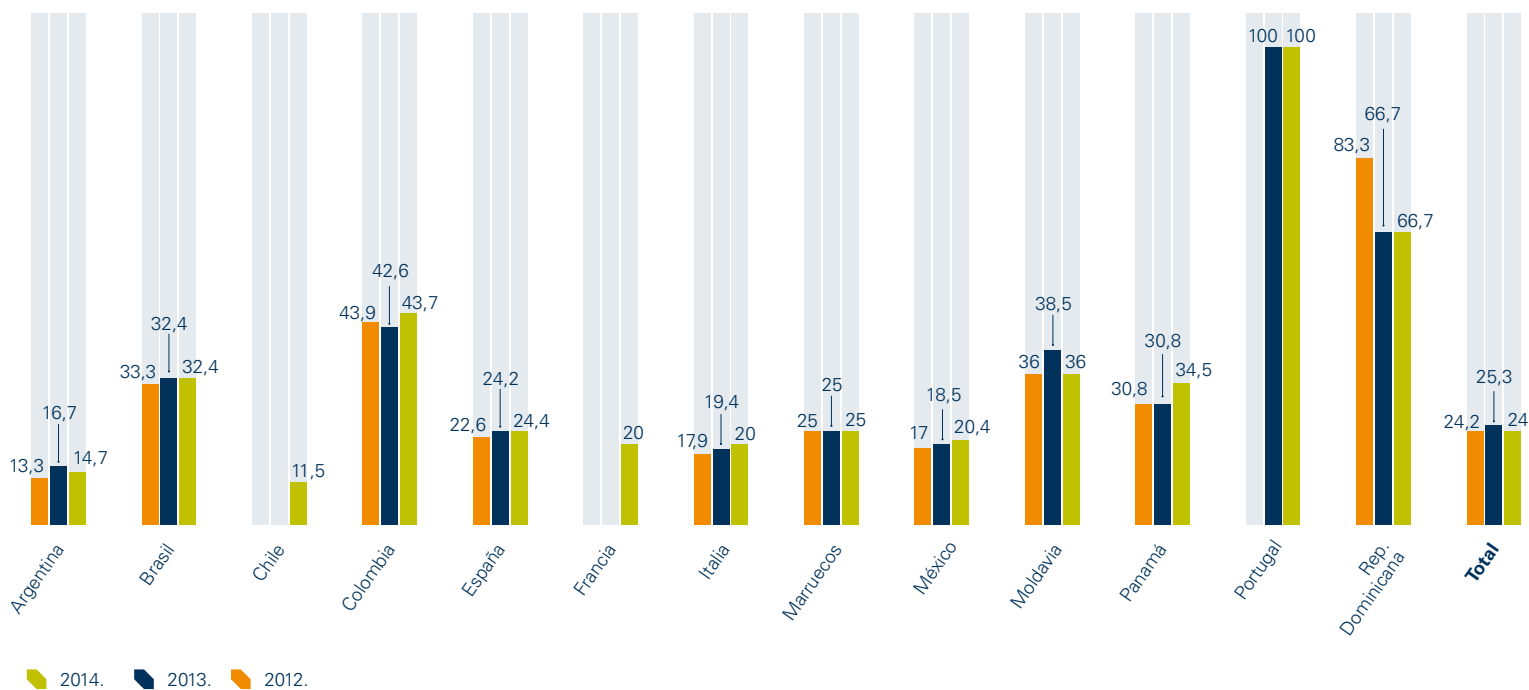
Con el objetivo de integrar en el modelo de liderazgo los principios de igualdad de género, se introdujeron en el "Programa Savia" mensajes relativos a

estos principios, conformando el decálogo del *manager* en igualdad de género, en la gestión de equipos, que periódicamente es actualizado.

Adicionalmente, se han puesto a disposición de los empleados píldoras informativas, a través del canal del "Plan de igualdad" y de la intranet. Esta documentación se recuerda, a través de un correo electrónico, previamente a la realización de una entrevista en cualquier proceso de selección o movilidad, e impulsa la importancia de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el proceso de reclutamiento.

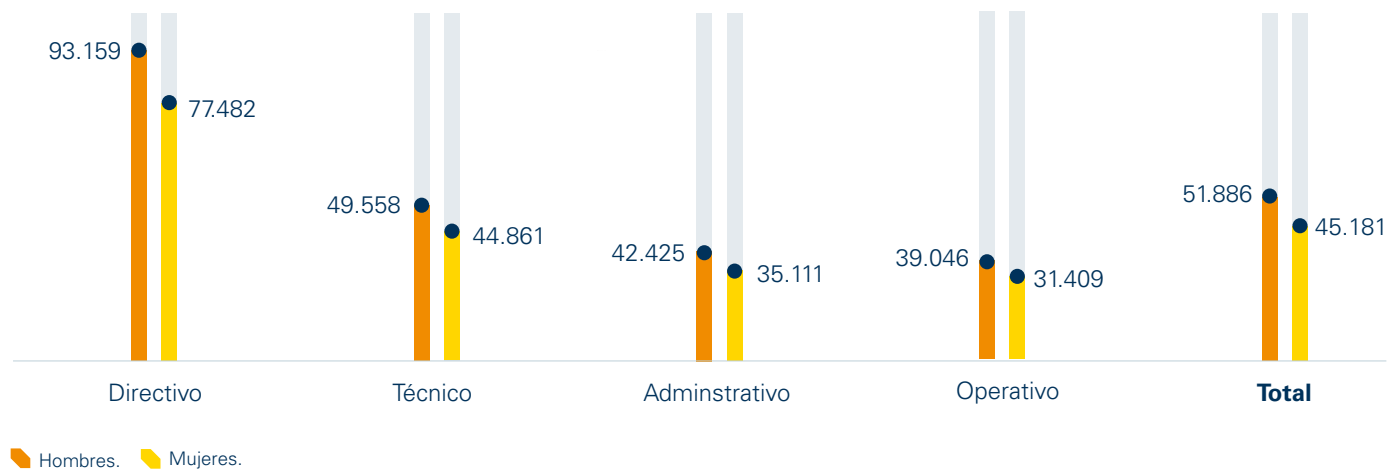


Mujeres en puestos directivos (%)



Nota: en Australia, Costa Rica, Guatemala, Irlanda, Puerto Rico y Uganda no hay directivos.

Salario medio de hombres y mujeres por categoría profesional (euros)



Nota: datos para España. El desglose de este indicador por localización geográfica está disponible en el anexo de este informe.

La diferencia salarial que muestran los resultados está en línea con el contexto sectorial y generada, principalmente, por la composición histórica de género de la compañía que se traduce en una mayor antigüedad media de los hombres frente a las mujeres.

Gas Natural Fenosa apuesta por la diversidad y la inclusión. Un claro ejemplo de ello son los programas "Capacitas" y "Aflora", ambos impulsados con el objetivo de normalizar la integración laboral de profesionales con discapacidad. Desde que se comenzaron a implementar los dos proyectos, un total de 105 personas con necesidades especiales han disfrutado de ayudas dirigidas a la inserción laboral. Como reconocimiento a su política de inclusión, Gas Natural Fenosa obtuvo el sello Bequal Plus por ser una de las compañías energéticas pioneras en su compromiso con la discapacidad. Además, durante 2014, se ha conseguido que todas las sociedades en España (un total de 17) estén por encima del mínimo del 2% de personas con discapacidad empleadas, establecido por la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad.

Flexibilidad y apoyo al entorno personal

[G4-LA2]

Gas Natural Fenosa promueve la conciliación de la vida profesional y personal gracias al importante conjunto de medidas de flexibilización laboral, servicios y beneficios adaptados a las necesidades de los empleados. De este modo, nuestros profesionales pueden configurar sus diferentes opciones vitales en congruencia con sus planes de desarrollo y los intereses de la empresa.

Adicionalmente, la compañía ha ampliado los supuestos legales del derecho a reducción de jornada y el límite temporal de los mismos, incluyendo los permisos de acumulación de lactancia y ampliando los plazos de su cómputo. Asimismo,

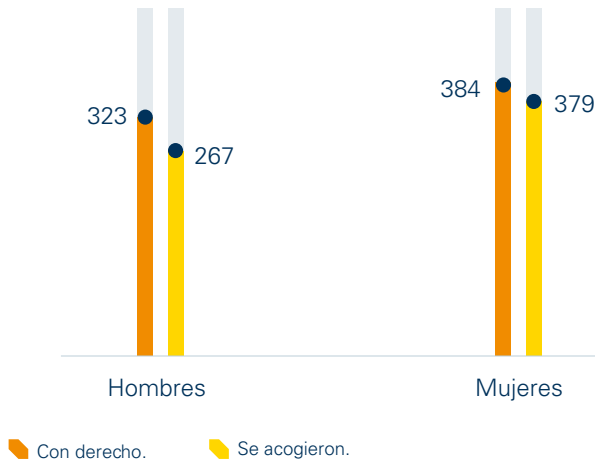
las empleadas tienen la posibilidad de evitar los desplazamientos laborales que impliquen alejarse de su lugar de residencia durante el embarazo o la lactancia.

Otra iniciativa adoptada es que aquellos empleados con familiares a su cargo pueden acogerse a las políticas de flexibilidad de horario y acercamiento del lugar de trabajo al domicilio. Igualmente, se priorizan los traslados solicitados por personas con discapacidad reconocida, cuidadores de personas dependientes, mujeres embarazadas y lactantes, priorizando las necesidades de reagrupamiento familiar y especiales circunstancias referentes a enfermedades del colaborador, cónyuge o pareja de hecho, hijos o padres.

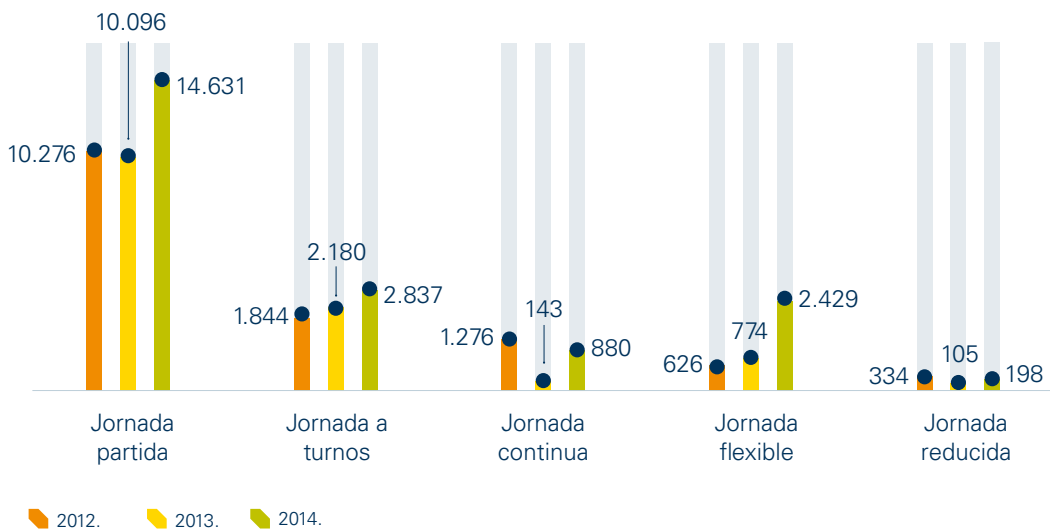
Empleados con discapacidad. España (%)

	2014	2013	2012
Empleados con discapacidad	2,26	2,06	1,58

Comparativa de empleados con derecho a baja por maternidad/paternidad y los que se acogieron a este derecho [G4-LA3]



Flexibilidad y apoyo al entorno personal



Gestión del talento y modelo de liderazgo

[G4-DMA] (capacitación y educación)

La gestión del talento de Gas Natural Fenosa apuesta por el desarrollo individual y la evolución en la carrera profesional, que contribuye a definir de forma controlada y consistente el aprendizaje de nuestros profesionales para asegurar que su desarrollo esté alineado con los objetivos de la compañía.

El modelo de gestión del talento de Gas Natural Fenosa se asienta en el método de aprendizaje para adultos 70-20-10, de modo que la adquisición de conocimiento de los profesionales de la compañía tiene que provenir en un 70% de la práctica y la experiencia, un 20% del trabajo en equipo con otras áreas y personas, y un 10% del aprendizaje formal.

Modelo de liderazgo

Dentro del modelo de gestión del talento se definió un modelo de liderazgo único para todos los empleados, integrado por competencias (comportamientos observables y habituales que contribuyen al éxito en una tarea o función) orientadas a conseguir un crecimiento sólido y equilibrado del negocio. El modelo de liderazgo incluye un nuevo proceso para la segmentación del talento, como base para el desarrollo y la sucesión, que permite ofrecer oportunidades a los profesionales en función de su potencial y perfil.

A raíz de implementar este modelo, la compañía ha fortalecido el proceso de identificación del talento, validado técnicamente con el diseño de un conjunto de indicadores objetivos y fiables, para mejorar la gestión del talento en la organización. Asimismo, el modelo incluye un proceso de evaluación del talento que mide aspectos como el comportamiento objetivo, los resultados obtenidos, sus competencias, su aprendizaje y el interés por progresar; además, para los subdirectores y jefes de departamento, se diseñó un sistema de evaluación de competencias multifuente 360°.

En 2014, hemos avanzado en este aspecto y el modelo de liderazgo se ha implementado en mandos intermedios, integrado en el conjunto del "Proyecto Jefaturas". Una de las acciones clave del ejercicio ha sido sentar las bases para la mejora del proceso de *feedback*, ofreciendo a los más de 2.500 mandos intermedios la posibilidad de obtener una

visión objetiva de su actuación ante las competencias del modelo del liderazgo, a través de pruebas estandarizadas desarrolladas en siete idiomas.

Las respuestas objetivas a estos cuestionarios han permitido ofrecer a cada profesional un informe personalizado, a partir del cual se podrá definir su propio

plan de acción individual, apoyándose en los distintos recursos que ofrece la Universidad Corporativa.

Programa Savia, refuerzo de los agentes del cambio

Los retos estratégicos que afronta Gas Natural Fenosa requieren fortalecer el rol actual de las jefaturas, que deben ser los agentes del cambio en la implantación global de los nuevos procesos. Para ello, se diseñó el "Programa Savia". Enmarcado en un proyecto de mayor alcance, el "Proyecto Jefaturas", persigue mejorar el compromiso y la motivación de este colectivo e incrementar la calidad de la producción, evitando posibles errores en la cadena de valor de Gas Natural Fenosa, aumentando la seguridad en las operaciones, y optimizando los costes operativos.

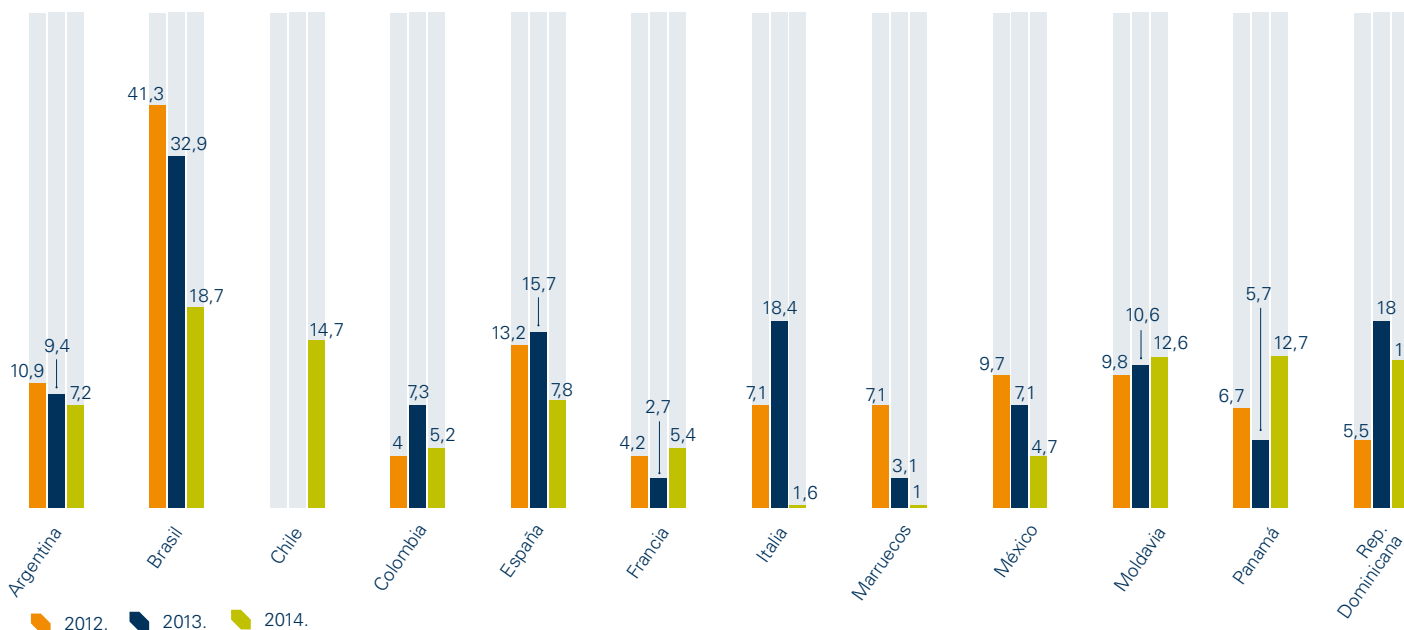
El "Programa Savia" se dirige a los cerca de 2.500 profesionales de Gas Natural Fenosa con personas a su cargo (empleados o externos), de los cuales 1.400 se encuentran en España. Este programa se compone de formación *online*, presencial y un plan de acción individual (PAI).

Por lo que respecta a la formación *online*, los asistentes realizaron un esfuerzo formativo de 24.304 horas (tiempo dedicado tanto a los módulos de *elearning* propiamente dichos como a las lecturas y otras

actividades asociadas). A lo largo de las sesiones presenciales, de cinco días, los participantes profundizaron en dos materias: la excelencia operativa y las habilidades precisas para la gestión de equipos. El "Programa Savia" concluye con un PAI, cuyo objetivo es trasladar los conocimientos adquiridos al puesto de trabajo.

En total se realizaron 49 sesiones, 18 en España y 31 en varios países (Argentina, Brasil, Colombia, Italia, Marruecos, México, Moldavia, Panamá y República Dominicana). El programa requirió la traducción de los cursos *online* y la documentación asociada a seis idiomas (francés, inglés, italiano, portugués, rumano y ruso) y la impartición en cinco (español, francés, italiano, portugués, y rumano). La satisfacción media fue de 8,9 sobre 10. Asimismo, los participantes valoraron positivamente la importancia que la compañía está dando a su colectivo, y la implicación de los directivos en su desarrollo profesional.

Plantilla promocionada



Nota: en Australia, Costa Rica, Guatemala, Irlanda, Portugal, Puerto Rico y Uganda no se produjeron promociones entre la plantilla en 2014.

Atracción del talento

Conscientes de la necesidad de mantener una constante renovación y actualización del talento de la compañía, Gas Natural Fenosa continuó con el programa de incorporación de nuevos profesionales procedentes de programas MBA, tanto rotacionales como dirigidos a la cobertura de vacantes. Un nuevo impulso a estos programas dirigido a fomentar la internacionalización de estos jóvenes perfiles llevó a incorporar a personas de siete nacionalidades distintas. Asimismo, la compañía continuó con el programa "Summer Internship", con estudiantes de distintas licenciaturas y grados.

Universidad Corporativa

[G4-LA10]

La Unidad de Gestión del Talento y Universidad Corporativa es la encargada de desarrollar a los profesionales de Gas Natural Fenosa, de todos los niveles organizativos, y de gestionar el conocimiento en todo el ámbito de la compañía. La preparación de las personas es uno de los factores de éxito de las empresas ya que son ellas quienes alcanzan los objetivos de negocio e impulsan las estrategias corporativas.

La Universidad Corporativa mantiene una red de alianzas con instituciones académicas tanto en España como en el resto del mundo. Además, cuenta con un Consejo Asesor formado por representantes de universidades, escuelas de negocio y agentes externos, como las universidades politécnicas de Barcelona y Madrid, el Instituto Tecnológico de Monterrey, IESE, ESADE y Boston Consulting Group que, junto a las unidades internas de Gas Natural Fenosa, asegura la conexión permanente entre la estrategia de la compañía y los programas que se llevan a cabo.

Formación en Gas Natural Fenosa

	2014
Horas de formación	756.145
Asistentes a formación	133.519
Media de horas por asistente	57,4
Horas <i>online</i>	169.733
Empleados que accedieron a la plataforma <i>online</i> (%)	83,4
Media de visitas por usuario	18
Media de descargas por usuario	7
Personas que se formaron a través del canal <i>online</i> (%)	60,5

Itinerarios de aprendizaje

A lo largo de 2014, se ha continuado con la implantación de los itinerarios de aprendizaje, sobre los que hoy se asientan las carreras profesionales de las personas de la compañía. Estos itinerarios permiten aprovechar las sinergias de la formación y cubrir las necesidades de desarrollo de colectivos más amplios de personas, en todo el ámbito de la compañía y de una forma más ordenada, completa, estable y sostenible en el tiempo. Están compuestos por tres bloques: conocimientos de contexto (generalistas

y comunes a todos los itinerarios), conocimientos funcionales (propios del puesto o perfil) y habilidades (basadas en las competencias del modelo de liderazgo).

Este modelo formativo, cuya implantación comenzó en España, se ha ido extendiendo a todos los países en los que Gas Natural Fenosa cuenta con empleados gestionados directamente. Actualmente, la gestión de la formación en toda la empresa se realiza con este modelo.

Itinerarios de aprendizaje

	2014
Total itinerarios implantados	71
España	52
Otros países	19
Capacitación bajo este modelo (%)	28
Profesionales que disponen de su itinerario formativo	13.000

Los 164 expertos internos que componen el cuerpo docente de la Universidad Corporativa impartieron un 34,5% de las horas de formación en 2014. Además de la docencia, los expertos internos colaboran en la elaboración de los contenidos formativos.

Del total de la formación realizada en la Universidad Corporativa, 208.355 horas fueron impartidas bajo el formato de itinerarios de aprendizaje. De este modo, la formación que reciben los empleados está totalmente planificada de acuerdo a su desarrollo profesional.



Itinerarios formativos

Conocimientos de contexto

En el Aula de Medio Ambiente se formaron 3.725 asistentes en distintas materias, sumando 12.491 horas de formación.

En el Aula de Prevención del Instituto Técnico se realizaron 215.000 horas de formación en trece países.

Las horas de formación en el Aula de Calidad fueron 8.686 y los asistentes 2.157.

Conocimientos funcionales

Dentro de la formación llevada a cabo en las centrales de ciclo combinado, 145 profesionales de España y México destinaron 2.650 horas al entrenamiento, mediante simuladores, como preparación ante situaciones poco habituales.

En las centrales mexicanas se destinaron más de 1.000 horas a diversos cursos sobre riesgos y responsabilidades medioambientales.

Habilidades

Los datos de la formación en habilidades fueron de 22.167 horas de formación y 2.624 asistentes.

Desarrollo directivo

El Programa de Dirección Estratégica contó con 59 alumnos, todos subdirectores, que dedicaron 2.183 horas a desarrollar las competencias y habilidades de gestión requeridas en el nivel de dirección de Gas Natural Fenosa.

En la capacitación sobre *empowerment*, participaron 127 subdirectores, que incrementaron su habilidad para obtener el compromiso de sus equipos con la compañía.

Plan de Compromiso de Seguridad y Salud: formación en liderazgo en seguridad y campaña de comunicación interna

Gas Natural Fenosa se ha propuesto lograr una mejora significativa en los niveles de seguridad y salud, por lo que está impulsando un cambio cultural cualitativo en todo el ámbito de actuación de la compañía. Desde la Universidad Corporativa, se elaboró un programa formativo estructurado en perfiles y funciones, para que cada profesional disponga de las habilidades, herramientas y conocimientos más adecuados para su ocupación. El programa combina formación presencial, virtual y visitas a operaciones de campo (obras, instalaciones, etc.).

Durante 2012 y 2013, la capacitación estuvo dirigida a los directores y a los mandos intermedios de las áreas operativas. En 2014, se realizó con los directivos y los mandos intermedios corporativos y los restantes profesionales de la compañía. Las 13.265 personas formadas a lo largo del programa, acumularon 92.000 horas de preparación sobre liderazgo en seguridad y salud, distribuidas en 1.200 sesiones. Con esta actividad, se da por finalizada la formación prevista en el "Plan de Compromiso de Seguridad y Salud" que ha llegado a todos los profesionales de Gas Natural Fenosa de Alemania, Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, España, Francia, Holanda, Italia, Kenia, Marruecos, México, Moldavia, Panamá, Perú, República Dominicana y Uganda. Además, a través de una sesión celebrada en España, se formó a personas expatriadas en Australia, India y Sudáfrica, entre otras.

Al finalizar el año, un 95% de la plantilla de Gas Natural Fenosa había participado en el programa formativo asociado a dicho plan, e impartido por los instructores internos de todas las direcciones generales que se certificaron en 2013.

En 2015, la formación en liderazgo en seguridad será obligatoria para las personas que se incorporen a la compañía o cambien de puesto. Además, se continuarán desarrollando sesiones de formación *online* y los contenidos y herramientas se digitalizarán, con objeto de obtener un mayor rendimiento de los materiales existentes.

Para la consecución de los objetivos del proyecto, se está realizando un potente programa de comunicación interna que, si bien se lanzó en 2013, en 2014 ha experimentado un notable empuje que ha permitido sensibilizar, concienciar y extender las mejores prácticas en seguridad y salud así como difundir los principios básicos de seguridad y salud de la Política de Responsabilidad Corporativa de la compañía.

En 2014, se realizaron varias oleadas informativas que incidieron en los retos y metas de nuestro compromiso, en el ámbito de la seguridad vial y en la importancia que tiene para nuestras empresas colaboradoras, hacer suyo también este compromiso.

Programas de formación claves

- Programa de organizaciones multinacionales.

Analizar la forma en la que otras empresas líderes realizan su actividad, conocer sus modelos de negocio y sus estrategias, aprender de los mejores, contribuye a que Gas Natural Fenosa desarrolle sus competencias distintivas. Bajo estas premisas, el programa formativo, realizado en colaboración con la escuela de negocios IESE, perseguía difundir dentro del equipo directivo de Gas Natural Fenosa modelos organizativos avanzados de compañías multinacionales y constituir un espacio de reflexión acerca del liderazgo directivo que requieren organizaciones como la nuestra. En 2014, 149 directores de la compañía participaron en esta formación.

- Programa de inducción para profesionales incorporados al área de sistemas.

Para poder superar con éxito los retos estratégicos que se ha propuesto Gas Natural Fenosa, es imprescindible contar con unos sólidos sistemas de información que cubran todas las necesidades tecnológicas presentes y futuras, así como con los equipos humanos precisos para su gestión y despliegue. Los cambios que ya se han producido y los que tendrán lugar, han requerido la incorporación a la compañía de nuevos profesionales especializados. El Instituto Técnico de la Universidad Corporativa, junto con Gestión del Talento, elaboraron un plan integral para la inducción de estos nuevos empleados,

estructurado en cuatro fases: conocer, adaptar, integrar y seguir. A lo largo de 2014, 269 personas destinaron 2.300 horas a formarse en este marco tras su incorporación a la compañía.

Resultados de la Universidad Corporativa

La Universidad Corporativa cuenta con un modelo propio de medición implantado en once países: Argentina, Brasil, Colombia, España, Francia, Italia, Marruecos, México, Moldavia, Panamá y República Dominicana. El objetivo del modelo es medir la eficacia de la formación mediante encuestas de satisfacción, de aplicación del aprendizaje y de percepción de los responsables. Al finalizar las acciones formativas en los

once países en los que está implantado el modelo, se hacen encuestas para obtener la satisfacción media de los participantes. Esta medición se efectúa a través de una encuesta estándar y permite detectar áreas de mejora en el proceso formativo. También se evalúa el grado de aplicación medio de los conocimientos y habilidades en el puesto de trabajo. Por último, la medición de percepción se realiza a través de una encuesta en la que los directores valoran la importancia y la satisfacción con las actividades de formación, las infraestructuras y el equipo de gestión de la Universidad Corporativa.

La Universidad Corporativa cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad certificado de acuerdo a norma ISO 9001:2008 que alcanza al conjunto de sus actividades. En 2014, AENOR auditó los procesos de la Universidad Corporativa, no encontrándose ninguna no conformidad.

La experiencia de la Universidad Corporativa de Gas Natural Fenosa, en la medición de la calidad de las actividades formativas, llevó a la Universitat Oberta de Catalunya a incluirla en el libro "Universidades Corporativas", editado en noviembre de 2014, que destaca las mejores prácticas españolas en este ámbito.

Universidad Extendida

La Universidad Extendida contribuye al establecimiento de un modelo común de planificación y gestión, al ofrecer formación dirigida a las empresas colaboradoras y a otros agentes que forman parte de la cadena de valor. También permite optimizar la trazabilidad de dicha formación y hacer más eficientes todos los recursos disponibles obteniendo sinergias basadas en el aprovechamiento de los contenidos, materiales e itinerarios de aprendizaje y, por último, disponer de información detallada sobre la actividad formativa a terceros y los costes asociados a la misma.

Cifras de la Universidad Corporativa

	2014
Encuestas de satisfacción respondidas	26.110
Satisfacción media de los participantes (0-10)	8,9
Grado de aplicación medio de los conocimientos y habilidades en el puesto de trabajo (%)	76,6
Nº de programas con evaluación de la aplicación	175
Índice medio de percepción (0-10)	8,1

Desde 2012, la Universidad Extendida se ha implementado en México, Brasil, Colombia y España y, en 2014, se amplió a Argentina, Italia y Moldavia. A lo largo de 2014, la Universidad Extendida proporcionó alrededor de 126.300 horas de formación a 14.192 personas

pertencientes a empresas colaboradoras. Cabe destacar el elevado índice de satisfacción con la formación manifestado por los asistentes, un 8,9 sobre 10, obtenido en las valoraciones de los 1.484 cursos impartidos.

Impacto en indicadores de negocio

- Brasil: se ha impartido formación a las áreas de construcción, instalación y mantenimiento de la red de gas, el porcentaje de obras o acometidas sin defectos, respecto al total de obras inspeccionadas, ha pasado de un 84%, en 2013, a un 93% en 2014.
- Colombia: una vez impartido el curso de gestor de obra, el porcentaje de redes sin defectos ha sido de un 99,4%, superando incluso el objetivo propuesto, que era el 94%. De igual forma, el porcentaje de defectos de instalaciones residenciales ha disminuido un 35%, pasando del 4% al 2,6%.
- México: después de la capacitación de instaladores, se han revisado un 14,4% más de instalaciones que en 2013.

La Universidad Extendida contribuye al establecimiento de un modelo común de planificación y gestión, al ofrecer formación dirigida a las empresas colaboradoras y a otros agentes que forman parte de la cadena de valor

Indicadores de formación [G4-LA9]

	2014	2013	2012
Plantilla formada (%)	97,1	97,1	94,3
Horas de formación por empleado	57,4	55,7	52,7
Total de horas lectivas	756.145	752.901	782.462
Hombres	572.246	553.375	578.472
Mujeres	183.899	199.526	203.990
Inversión en formación anual (euros)	11.525.099	10.332.184	8.982.897
Inversión en formación por persona (euros)	874,2	764,5	605,1
Asistentes	133.519	92.117	68.809
Usuarios de formación <i>online</i> sobre el total de la plantilla (%)	60,5	62,0	58,6
Grado de satisfacción de los participantes (sobre 10)	8,9	9,0	8,7

Horas de formación por áreas de conocimiento

Área de conocimiento	Horas
Instituto Técnico	628.392
Negocio	139.780
<i>Up & Mid</i> y regulación	5.338
Generación	58.863
Mercados energéticos	1.298
Distribución de gas	29.312
Distribución de electricidad	33.441
Comercial	11.527
Procesos	359.660
Prevención de riesgos laborales	214.874
Calidad y medio ambiente	21.105
Ingeniería e innovación	13.683
Sistemas de información	37.066
Otros servicios corporativos	72.932
Internacionalización	128.953
Cultura y responsabilidad corporativa	47.413
Idiomas	81.540
Instituto de Liderazgo	34.789
Dirección y alto potencial	12.622
Escuela de habilidades	22.167
Programa Jefaturas	92.963
Programa Savia	92.963
Total plan anual	756.145

Horas de formación por empleado y categoría profesional

	Equipo directivo	Mandos intermedios	Técnicos	Puestos operativos
Plantilla formada (%)	99,0	98,9	94,8	97,1
Horas de formación por empleado	90,0	80,2	55,4	41,7
Total de horas lectivas	110.433	210.800	186.887	248.025

Comunicación interna con los empleados

Estrategia de comunicación interna

La comunicación interna tiene como misión contribuir, de forma activa, a la consecución de los objetivos marcados por el plan estratégico de la compañía, en estrecha colaboración con las áreas y negocios del grupo, y a crear sentimientos de pertenencia y motivación.

Teniendo en cuenta esta misión, los objetivos estratégicos están centrados en:

- Alinear a los empleados con los objetivos estratégicos de la compañía.
- Fomentar la cultura y valores corporativos como la eficiencia, la seguridad, la transversalidad y la innovación.
- Mejorar el clima laboral, potenciando el orgullo de pertenencia de los propios empleados.

Gas Natural Fenosa llega a sus empleados a través de diferentes canales, pero cabe destacar la intranet corporativa -Naturalnet-, la revista interna Natural -que llega a todos los países en sus diferentes idiomas-, y todas aquellas acciones que fomentan la comunicación cara a cara con los directivos y otros equipos de trabajo. Durante 2014, se realizaron en torno a 700 publicaciones en Naturalnet y más de 70 vídeos, muchos de ellos protagonizados por los propios empleados.

Campañas de sensibilización

Las campañas de comunicación interna permiten dar a conocer a los empleados los proyectos claves de la compañía. Campañas como las relacionadas con el "Plan de eficiencia", el "Plan de Compromiso de Seguridad y Salud" o los proyectos de jefaturas, *branding* interno, y Smile (programa a tres años cuyo objetivo es aumentar la satisfacción de los clientes y empleados a través de la homogeneización y mejora global de los procesos y sistemas de distribución y comercialización), entre otros, han facilitado el conocimiento y alineamiento con las iniciativas de la compañía que les repercuten directamente en su día a día.

Todas estas campañas se comunican a través de diferentes canales, ya sea mediante publicaciones informativas en la intranet, cartelera en los centros de trabajo, correos electrónicos a empleados, material audiovisual de divulgación, conferencias, y otras acciones de impacto.

Actividades de carácter emocional con empleados

Algunas de las iniciativas de comunicación interna puestas en marcha tienen como objetivo lograr la implicación y participación de los empleados en su entorno laboral o extralaboral, con otros equipos y personas. Actuaciones como la convocatoria anual de los Premios Nuestra Energía -que fomentan la aportación de ideas innovadoras y de mejora en el trabajo-, los concursos fotográficos o la participación en las actividades del Club Deportivo de Gas Natural Fenosa, son buen ejemplo de ello.

Con estas actuaciones se reconoce la involucración personal en la vida de la empresa y se fomenta el orgullo de pertenencia, además de evaluar y potenciar el valor de la innovación. Durante el 2014, se ha realizado la entrega de galardones de la III edición de los Premios Nuestra Energía.

Potenciar la cercanía a través de la comunicación directa

El "Programa Dialoga" se ha consolidado durante este ejercicio. Su objetivo es acercar la alta dirección de la compañía a los empleados a través de acciones de diálogo, comunicación y transmisión de la información. Entre estas acciones destacan los "Desayunos con la dirección"; "Tengo una pregunta", donde se plantean cuestiones a directivos del grupo; y "Hablando de la compañía", en las que directores perteneciente al top 50 de la empresa ofrecen sesiones informativas de una hora de duración, donde se expone un contenido corporativo previamente elaborado, además de responder a las preguntas espontáneas de los empleados. Asimismo, incorporan temáticas específicas de su área de gestión.

En 2014, se realizaron 73 acciones de comunicación directa, perteneciente al "Programa Dialoga", en las que participaron casi 5.200 personas. De estas acciones: 41 corresponden a "Hablando de la compañía"; 3 a "Hablando de la compañía internacional"; 8 a "Hablando de la compañía en Generación"; 17 a "Desayunos con la Dirección"; y 4 a "Tengo una pregunta para...".

Otras actuaciones como la realización de la Reunión Anual Top50 y las reuniones funcionales de las áreas permiten a las personas alinearse con objetivos empresariales comunes, a la vez que facilitan la interrelación de los empleados y el intercambio de experiencias.

En Gas Natural Fenosa se realizan regularmente estadísticas de acceso a los canales, encuestas de satisfacción de las acciones y la auditoría anual

de comunicación interna, para medir el impacto de estos proyectos y la percepción de los empleados.

Proyecto *branding* interno (2014-2015)



El objetivo del proyecto *branding* interno es que todos los empleados conozcan qué hay detrás de la marca, cuál es su esencia y estrategia, y entiendan que la marca es uno de los intangibles más valioso de la compañía.

El proyecto incluye acciones informativas, formativas y participativas, para que todos los empleados conecten con los valores de la compañía y comprendan la importancia de construir y transmitir una marca fuerte y homogénea.

A través de este proyecto, los empleados han conocido los valores de la marca que se construyen desde dentro de la organización. Por ello, es importante que todos comprendan la estrategia y principios de la misma para vivirlos, compartirlos y ayudar a su transmisión.

Los principios que construyen la marca Gas Natural Fenosa son eficiencia, seguridad, bienestar, innovación y cercanía.

Para conseguir una gestión eficaz de la marca, la compañía pone a disposición de todos sus empleados el Brandcenter, una aplicación donde se pueden encontrar todas las herramientas necesarias para conocer, usar y aplicar correctamente la marca. Este *site* aporta una orientación clara para que cualquier comunicación se realice basándose en las directrices y apartados contenidos en él.

Por último, cabe destacar que, según un reciente estudio, el valor de la marca de Gas Natural Fenosa aumentó, en los dos últimos años, un 35%, continuando la línea ascendente de años anteriores.

Compensación y retribución

[G4-EC3]

Política retributiva

La política retributiva se rige por la equidad en el ámbito interno y por la competitividad desde el punto de vista del mercado. Por otro lado, la retribución del empleado depende de su inclusión en el convenio colectivo.

- El nivel retributivo de los empleados incluidos en el convenio colectivo se establece en función del grupo y subgrupo profesional al que pertenecen.
- Para aquellos no incluidos, las retribuciones se definen individualmente, según la política retributiva aprobada por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones del Consejo de Administración de la compañía.

Retribución variable

La retribución variable, encuadrada dentro de la política retributiva de Gas Natural Fenosa, tiene como finalidad potenciar el compromiso de los empleados y motivar el mejor desempeño de sus funciones, alineándolos con los intereses a largo plazo de la compañía y sus accionistas.

La retribución variable anual valora la aportación a la consecución de objetivos individuales en función del puesto de trabajo, relacionados con variables económico financieras de eficiencia y crecimiento. También tiene en cuenta cuestiones de calidad y seguridad, estando directamente vinculadas al logro de los objetivos propuestos en el "Plan de dirección por objetivos".

Principios generales de la política retributiva

- Recompensar a los empleados con una oferta integral de elementos dinerarios y no dinerarios, que reconoce y respeta la diversidad de sus necesidades y expectativas relacionadas con el entorno profesional, a la vez que sirve como herramienta de comunicación de los fines organizativos y objetivos empresariales.
- Fomentar una cultura de compromiso con los objetivos del grupo, donde la aportación tanto personal como de equipo es fundamental.
- Evaluar sistemáticamente y con criterios homogéneos el desarrollo profesional, los resultados de la actuación y el grado de adaptación a las competencias en cada momento.
- Retribuir de manera equitativa y competitiva. Equitativa, por reconocer diferencias en función de las responsabilidades y criticidad del puesto o la valía de la persona para el grupo. Competitiva, por aplicar un posicionamiento de mercado flexible y adaptado a las especificidades de los mercados locales para poder atraer y fidelizar a los mejores profesionales.
- Garantizar la aplicación del conjunto de criterios de retribución y recompensa, único y transparente para todos, a fin de asegurar una gestión objetiva.

Participación en resultados

La dirección por objetivos y la retribución variable comercial son las metodologías desplegadas en Gas Natural Fenosa para incentivar la implicación de los empleados en el logro de los objetivos de la compañía y en la participación directa en los resultados. Ambas se instrumentan a través de dos tipos de retribución variable anual, en función del colectivo al cual se orienta:

- Gestión: basada en la dirección por objetivos y valoración del desempeño. Se aplica a las personas que pertenecen al colectivo de directivos y excluidos de convenio.

- Comercial: en función del cumplimiento de objetivos comerciales. Se dirige a aquellas personas que tengan una función comercial dentro del grupo.

Por otro lado, la compañía tiene instrumentados programas de incentivos de carácter monetario para todo el personal directivo, con un periodo de medición trianual, vinculados a la consecución de objetivos a medio plazo. Estos programas persiguen fomentar la retención y motivación de las personas clave vinculadas a estos objetivos y una alineación con la maximización del valor de Gas Natural Fenosa de forma sostenida en el tiempo.

Desglose de gastos de personal (millones de euros)

	2014	2013	2012
Sueldos y salarios	694	657	707
Costes seguridad social	126	122	129
Planes de aportación definida	36	39	32
Planes de prestación definida	5	5	4
Trabajos realizados para el inmovilizado de la compañía	(86)	(81)	(85)
Otros	57	85	84
Total	832	827	871

Retribución flexible y beneficios sociales

El paquete retributivo de los empleados de Gas Natural Fenosa se complementa con un sistema de previsión social, donde está incluido el plan de pensiones, principal vehículo de financiación de los compromisos postempleo.

Asimismo, Gas Natural Fenosa ofrece una serie de beneficios sociales que complementan el paquete retributivo de los empleados. El sistema de retribución flexible, consolidado ya en la compañía tras su lanzamiento, en 2012, para personal directivo y técnicos excluidos

del ámbito de regulación del convenio colectivo en España, permite a los beneficiarios diseñar voluntariamente la composición de su paquete retributivo.

En 2014, la campaña realizada sobre el sistema de retribución flexible superó en un 25% las peticiones realizadas en el año 2013. Este porcentaje es indicativo del éxito de este sistema de retribución dentro de la compañía.

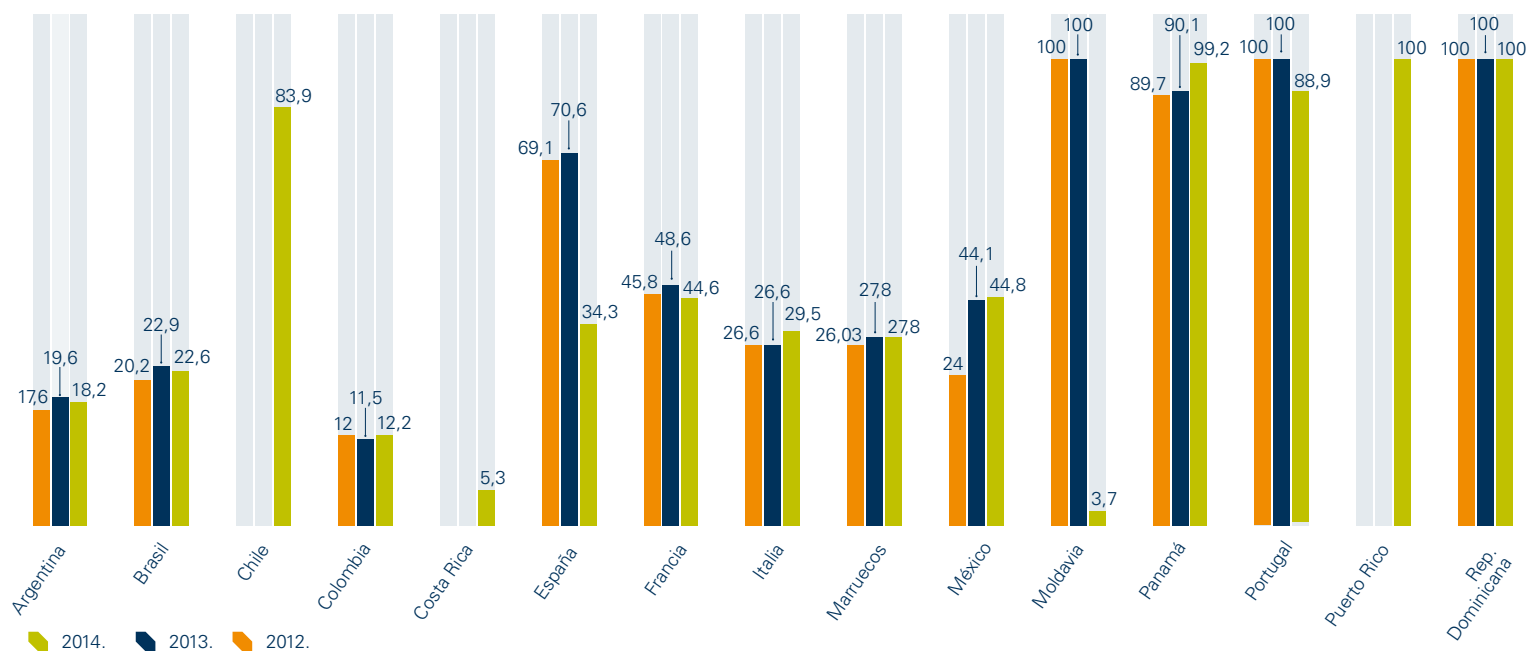
Para el año 2015, este sistema se hará extensivo a todo el personal de la compañía. En consecuencia, el colectivo de empleados incluidos en el convenio en el ámbito de España, que antes no

se beneficiaba de este sistema, podrá acceder a los productos ofrecidos a través de él y obtener así la ventaja fiscal que conlleva.

Dentro de los marcos legales existentes en cada país y los valores propios de las distintas culturas en las que desarrollan su actividad las empresas de la compañía, se ofrecen determinados beneficios sociales a los empleados, según ámbitos, países y convenios.

Indicadores de gestión del desempeño y dirección por objetivos (DPO)*

[G4-LA11]



*Porcentaje de personas participantes en el sistema DPO. El desglose por género para este indicador está disponible en el anexo de este informe.
Nota: en Australia, Costa Rica, Guatemala, Irlanda, y Uganda presentan un volumen de plantilla que no es relevante a efectos de este indicador.

Beneficios sociales a empleados

- Pólizas y servicios de asistencia médica (hospitalización, asistencia, medicinas, evaluación oftalmológica, plan odontológico y otros equivalentes).
- Complementos de las prestaciones públicas en los supuestos de incapacidad temporal.
- Patrocinio de actividades culturales, deportivas y recreativas.
- Aportaciones económicas para compensación de los gastos de comida (vales almuerzo, economatos, etc.).
- "Plan Familia" dirigido a los familiares (padres, hijos, hermanos y cónyuges) de empleados de Gas Natural Fenosa con un grado de discapacidad igual o superior al 33% y de edades comprendidas entre los 0 y 65 años.
- Ayudas y licencias para el desarrollo de estudios profesionales de los empleados y para el desarrollo de programas de becas para sus hijos, subsidio escolar y fondo de becas con distintas regulaciones y alcance.
- Planes de pensiones.
- Préstamos, anticipos y facilidades crediticias y de seguros a empleados y sus familias.
- Bonificaciones del consumo eléctrico y/o de gas natural.
- Acuerdos preferenciales con entidades financieras y de seguros.
- Residencias de descanso.
- Ayudas familiares por nacimiento de hijo, matrimonio, para guardería y jardines maternos, y para profesionales que tienen hijos con necesidades especiales.

Relaciones laborales [G4-DMA] (relaciones entre los trabajadores y la dirección, y libertad de asociación y negociación colectiva) [G4-HR4]

El respeto del derecho a la libertad de asociación y representación sindical, en todos los países en los que Gas Natural Fenosa está presente, es un factor clave para la compañía. Las sociedades que forman Gas Natural Fenosa cuentan con representantes de los trabajadores elegidos libremente, con pleno respeto al principio de legalidad y libre sindicación.

Igualmente, y sin perjuicio de lo regulado en la legislación vigente, Gas Natural Fenosa promueve una constante interlocución con los representantes sindicales de los trabajadores, preferentemente a través de las secciones sindicales. En este sentido, Gas Natural Fenosa mantiene canales de comunicación permanentes con la representación sindical y los agentes sociales como parte activa de sus políticas corporativas, con la finalidad de alcanzar nuevos pactos y acuerdos, destacando en el ámbito de España, los alcanzados con el objetivo de desarrollar e interpretar las materias reguladas en el I Convenio Colectivo de los Empleados de

Gas Natural Fenosa España 2012-2015 (acuerdos en el seno de la Mesa de Seguimiento), así como diversas acciones de implementación derivadas del "Plan de igualdad" de Gas Natural Fenosa.

También son especialmente relevantes los acuerdos adoptados por unanimidad en la Mesa Negociadora del Plan de Pensiones de Promoción Conjunta de los Empleados de Gas Natural Fenosa en España:

- Designación de una nueva entidad depositaria del fondo, CECABANK.
- Integración en el plan de tres nuevas sociedades: Gas Natural Fenosa Ingeniería y Desarrollo de Generación S.L.U., Gas Natural Fenosa Generación S.L.U. y Gas Natural Madrid SDG, S.A.

- Aprobación de un nuevo Reglamento de Especificaciones.

Los empleados de Gas Natural Fenosa disponen de información relevante y actualizada a través de la intranet, pudiendo, asimismo, realizar peticiones directas, consultas y trasladar incidencias a través del Servicio de Atención al Empleado (SAE). A 31 de diciembre de 2014, se han contabilizado 62.653 visitas, consultas y descargas de "Información Laboral" en Naturalnet y se realizaron 7.423 consultas, incidencias y peticiones a través del SAE, atendidas directamente por dicho servicio o a través de la Unidad de Relaciones Laborales.

Organizaciones y representantes sindicales

- Un total de 33 organizaciones tenían representación en todos sus ámbitos de actuación, siete en España y 26 en el negocio internacional.
- En España, a 31 de diciembre de 2014, había 433 representantes sindicales libremente elegidos, en 171 centros de trabajo, y en 20 sociedades.

Anexo de indicadores

			Argentina	Australia	Brasil	Chile	Colombia	Costa Rica	España	Francia
Desglose de la plantilla por franja de edad (%). [G4-LA12]	18-35		15,73	25,00	33,07	41,21	28,62	31,58	16,41	71,62
	36-50		41,94	75,00	51,38	42,13	47,42	57,89	51,73	25,68
	>50		42,33	0,00	15,55	16,66	23,96	10,53	31,86	2,70
Desglose de la plantilla por género (%). [G4-10]	Hombres		76,7	100,0	59,8	76,1	70,4	94,7	70,3	59,5
	Mujeres		23,3	0,0	40,2	23,9	29,6	5,3	29,7	40,5
Mujeres en puestos directivos (%). ¹	2012		13,3	–	33,3	–	43,9	–	22,6	0,0
	2013		16,7	–	32,4	–	42,6	–	24,2	0,0
	2014		14,7	–	32,4	11,5	43,7	–	24,4	20,0
Altos directivos procedentes de la comunidad local (%). [G4-LA12]	2012		66,7	–	57,0	–	87,5	–	100,0	0,0
	2013		75,0	–	66,7	–	75,0	–	99,4	0,0
	2014		100,0	–	66,7	–	66,7	–	99,4	0,0
Desglose de la plantilla por categorías profesionales y género (%). [G4-10]	Equipo directivo	Hombres	3,7	0,0	4,9	2,7	1,6	0,0	9,7	10,8
		Mujeres	0,6	0,0	2,4	0,3	1,3	0,0	3,1	2,7
	Mandos intermedios	Hombres	11,4	0,0	12,2	12,2	10,3	26,3	17,0	8,1
		Mujeres	3,5	0,0	6,7	2,8	4,1	0,0	3,4	1,4
	Técnicos	Hombres	11,0	100,0	18,1	18,6	12,0	10,5	17,1	40,5
		Mujeres	3,8	0,0	13,4	7,4	10,7	0,0	11,1	27,0
	Puestos operativo	Hombres	50,6	0,0	24,6	42,7	46,4	57,9	26,6	0,0
		Mujeres	15,3	0,0	17,7	13,4	13,5	5,3	12,0	9,5

¹ Nota: en Australia, Costa Rica, Guatemala, Irlanda, Puerto Rico y Uganda no hay directivos.

Guatemala	Irlanda	Italia	Marruecos	México	Moldavia	Panamá	Portugal	Puerto Rico	Rep. Dominicana	Uganda	Total
0,00	0,00	14,10	17,53	43,90	25,27	30,16	33,33	28,57	33,03	63,64	28,53
50,00	100,0	64,36	61,86	48,88	41,58	30,42	66,67	57,14	54,13	36,36	47,03
50,00	0,00	21,54	20,62	7,22	33,15	39,42	0,00	14,29	12,84	0,00	24,43
0,0	0,0	77,7	85,6	74,3	71,3	67,2	33,3	71,4	81,7	81,8	72,6
100,0	100,0	22,3	14,4	25,7	28,7	32,8	66,7	28,6	18,3	18,2	27,4
0,0	-	17,9	25,0	17,0	36,0	30,8	-	-	83,3	-	24,2
0,0	-	19,4	25,0	18,5	38,5	30,8	100,0	0,0	66,7	-	25,3
-	-	20,0	25,0	20,4	36,0	34,5	100,0	0,0	66,7	-	24,0
0,0	-	0,0	0,0	0,0	50,0	50,0	-	0,0	50,0	-	88,0
-	-	0,0	0,0	0,0	50,0	50,0	-	0,0	-	-	84,8
-	-	0,0	0,0	16,7	50,0	66,7	-	0,0	-	-	93,2
0,0	0,0	6,4	3,1	4,4	2,2	5,0	0,0	42,9	0,9	0,0	5,3
0,0	0,0	1,6	1,0	1,1	1,2	2,6	11,1	0,0	1,8	0,0	1,7
0,0	0,0	12,8	37,1	17,3	18,5	23,0	0,0	0,0	19,3	42,4	14,4
50,0	0,0	2,1	2,1	3,4	5,2	9,0	0,0	0,0	6,4	6,1	3,5
0,0	0,0	15,4	11,3	22,9	6,0	13,8	11,1	14,3	7,3	12,1	16,4
0,0	100,0	7,4	1,0	9,6	6,3	9,5	55,6	0,0	8,3	0,0	9,3
0,0	0,0	43,1	34,0	29,8	44,7	25,4	22,2	14,3	54,1	27,3	36,5
50,0	0,0	11,2	10,3	11,7	16,0	11,6	0,0	28,6	1,8	12,1	12,9

Anexo de indicadores

			Argentina	Australia	Brasil	Chile	Colombia	Costa Rica	España	Francia
Desglose de plantilla por tipo de contrato (%). [G4-10]	Contratos fijos	Hombres	76,7	100,0	59,8	74,1	47,8	94,7	70,0	59,5
		Mujeres	23,3	-	40,2	23,5	21,1	5,3	29,5	40,5
	Contratos temporales	Hombres	-	-	-	2,0	22,6	-	0,3	-
		Mujeres	-	-	-	0,4	8,5	-	0,1	-
Salario medio de hombres y mujeres por categoría profesional (euros). ¹	Directivos	Hombres	65.551	-	72.827	120.790	62.479	-	93.159	100.386
		Mujeres	52.738	-	63.283	88.189	55.033	-	77.482	45.674
	Técnicos	Hombres	28.569	-	26.024	35.665	11.987	-	49.558	44.238
		Mujeres	24.338	-	23.803	33.441	11.348	-	44.861	45.988
	Administrativos	Hombres	21.833	-	19.499	22.965	5.789	-	42.425	26.028
		Mujeres	20.411	-	19.164	19.653	5.918	-	35.111	29.795
	Operativos	Hombres	24.254	-	15.002	14.276	5.155	-	39.046	-
		Mujeres	27.707	-	20.737	11.590	5.001	-	31.409	-
Relación salario mínimo estándar y salario mínimo local por país y género. ¹	Total		3,71	-	2,89	1,67	1,46	-	2,02	1,44
	Hombres		3,73	-	2,70	1,64	1,50	-	2,02	1,44
	Mujeres		3,68	-	3,07	1,69	1,42	-	2,02	1,44
Relación total anual de la persona mejor pagada de la compañía con la retribución total anual media de la plantilla. ^{1/2} [G4-54]	2014		6,64	-	12,49	18,21	26,18	-	12,83	3,01
	2014		1,13	-	1,23	0,66	1,66	-	1,22	1,75
Relación entre el incremento porcentual de la retribución total anual de la persona mejor pagada de la compañía con el incremento porcentual de la retribución total anual media de toda la plantilla. ^{1/3} [G4-55]	2014		1,13	-	1,23	0,66	1,66	-	1,22	1,75

¹ Nota: Australia, Costa Rica, Guatemala, Irlanda, y Uganda presentan un volumen de plantilla que no es relevante a efectos de este indicador.

² Nota: relación entre la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización, en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas, con la retribución total anual media de toda la plantilla (sin contar a la persona mejor pagada) del país correspondiente.

³ Nota: relación entre el incremento porcentual de la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización, en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas, con el incremento porcentual de la retribución total anual media de toda la plantilla (sin contar a la persona mejor pagada) del país correspondiente.

Guatemala	Irlanda	Italia	Marruecos	México	Moldavia	Panamá	Portugal	Puerto Rico	Rep. Dominicana	Uganda	Total
-		77,4	85,6	64,7	70,8	67,2	33,3	71,4	81,7	81,8	68,1
100,0	100,0	22,1	14,4	22,5	27,7	32,8	66,7	28,6	17,4	15,2	25,9
-	-	0,3	-	9,6	0,5	-	-	-	-	-	4,4
-	-	0,3	-	3,3	1,0	-	-	-	0,9	3,0	1,6
-	-	70.686	75.578	43.609	16.726	35.282	-	-	44.917	-	-
-	-	60.233	68.182	38.997	28.100	36.156	70.049	-	72.333	-	-
-	-	34.935	29.245	16.537	7.013	13.808	32.314	-	17.739	-	-
-	-	36.514	25.489	15.334	6.854	15.169	32.718	-	20.560	-	-
-	-	28.704	10.530	8.296	7.384	14.956	-	-	11.053	-	-
-	-	27.247	11.783	10.232	8.982	14.493	30.000	-	8.720	-	-
-	-	29.244	14.376	6.715	4.253	10.488	-	-	10.062	-	-
-	-	-	-	6.424	4.379	11.549	-	-	-	-	-
-	-	1,23	2,85	3,05	2,61	1,36	4,23	-	2,43	-	-
-	-	1,23	2,49	2,95	2,74	1,34	4,42	-	1,60	-	-
-	-	1,22	3,20	3,14	2,47	1,38	4,04	-	3,25	-	-
-	-	3,91	3,27	8,52	26,86	15,32	2,45	-	7,10	-	-
-	-	0,27	1,63	0,87	0,92	0,84	0,80	-	1,14	-	-

Anexo de indicadores

			Argentina	Australia	Brasil	Chile	Colombia	Costa Rica	España	Francia
Índice de rotación (%) (n° de bajas/plantilla media). [G4-LA1]	2014		5,3	22,8	3,5	14,4	24,2	19,5	4,1	22,4
Índice de rotación voluntaria (%) (n° de bajas voluntarias/plantilla media). [G4-LA1]	2014		2,9	22,8	2,3	6,1	3,3	4,9	0,6	19,6
Indicadores de gestión del desempeño y dirección por objetivos desglosado por género y categoría profesional. ¹ [G4-LA11]	Equipo directivo	Hombres	4,6	–	4,7	2,7	1,5	0,0	9,6	10,8
		Mujeres	1,0	–	2,4	0,3	1,3	0,0	3,1	2,7
	Mandos intermedios	Hombres	4,4	–	7,7	11,9	2,8	5,3	3,6	6,8
		Mujeres	3,3	–	5,3	2,7	1,2	0,0	1,4	1,4
	Técnicos	Hombres	3,1	–	1,0	14,7	2,8	0,0	7,5	8,1
		Mujeres	1,4	–	1,6	5,8	2,7	0,0	4,0	14,9
	Puestos operativos	Hombres	0,2	–	0,0	35,6	0,0	0,0	3,3	0,0
		Mujeres	0,2	–	0,0	10,1	0,0	0,0	1,9	0,0
	Total	Hombres	12,4	–	13,4	64,9	7,0	5,3	23,9	25,7
		Mujeres	5,8	–	9,3	19,0	5,2	0,0	10,3	18,9
Plantilla promocionada (%). ²	2012		10,9	–	41,3	–	4,0	–	13,2	4,2
	2013		9,4	–	32,9	–	7,3	–	15,7	2,7
	2014		7,2	–	18,7	14,7	5,2	–	7,8	5,4
Empleados con convenio colectivo. [G4-11]	Excluidos de convenio		18,8	0,0	24,2	17,8	46,1	0,0	26,1	66,2
	Incluidos en convenio		81,2	100,0	75,8	82,2	53,9	100,0	73,9	33,8
Afiliación sindical (%).	2012		48,2	–	20,2	–	47,5	–	26,6	–
	2013		47,3	–	12,7	–	49,5	–	22,7	–
	2014		47,8	–	12	–	58,01	–	24,8	–

¹ Nota: Australia, Costa Rica, Guatemala, Irlanda, y Uganda presentan un volumen de plantilla que no es relevante a efectos de este indicador.

² Nota: en Australia, Costa Rica, Guatemala, Irlanda, Portugal, Puerto Rico y Uganda no se produjeron promociones entre la plantilla en 2014.

Guatemala	Irlanda	Italia	Marruecos	México	Moldavia	Panamá	Portugal	Puerto Rico	Rep. Dominicana	Uganda	Total
176,4	0,0	2,4	1,0	7,6	7,4	13,4	11,5	0,0	3,7	17,1	10,9
0,0	0,0	0,5	1,0	5,0	2,0	3,8	11,5	0,0	0,0	14,2	3,3
-	-	5,1	3,1	4,3	2,2	5,0	0,0	42,9	0,9	-	5,3
-	-	1,1	1,0	1,1	1,2	2,6	11,1	0,0	1,8	-	1,6
-	-	5,1	9,3	11,3	0,3	22,8	0,0	0,0	19,3	-	7,4
-	-	2,1	2,1	2,5	0,0	9,0	0,0	0,0	6,4	-	2,2
-	-	8,5	11,3	13,1	0,0	13,8	11,1	14,3	7,3	-	9,5
-	-	7,2	1,0	4,6	0,0	9,3	44,4	0,0	8,3	-	4,5
-	-	0,5	0,0	4,4	0,0	25,4	22,2	14,3	54,1	-	15,0
-	-	0,0	0,0	3,6	0,0	11,4	0,0	28,6	1,8	-	4,7
-	-	19,1	23,7	33,0	2,4	66,9	33,3	71,4	81,7	-	37,2
-	-	10,4	4,1	11,8	1,2	32,3	55,6	28,6	18,3	-	13
-	-	7,1	7,1	9,7	9,8	6,7	-	-	5,5	-	-
-	-	18,4	3,1	7,1	10,6	5,7	-	-	18,0	-	-
-	-	1,6	1,0	4,7	12,5	12,7	0,0	-	11,0	-	-
0,0	0,0	1,9	33,0	75,1	0,0	59,3	0,0	57,1	1,8	0,0	27,5
100,0	100,0	98,1	67,0	24,9	100,0	40,7	100,0	42,9	98,2	100,0	72,5
-	-	47,1	69,0	21,9	68,0	38,7	-	-	-	-	-
-	-	43,6	69,4	22,1	66,0	35,7	-	-	-	-	45,9
-	-	40,2	67	21,4	66,2	38,6	-	-	-	51,5	

Anexo de indicadores

		Argentina	Australia	Brasil	Chile	Colombia	Costa Rica	España	Francia
Empleados en edad de retiro a cinco años (%). [EU15]	Equipo directivo	11,8	–	5,4	9,0	6,9	–	2,8	0,0
	Mandos intermedios	7,8	–	5,2	3,7	4,2	0,0	7,4	0,0
	Técnicos	5,2	0,0	3,8	3,0	2,2	0,0	3,3	0,0
	Puestos operativos	18,0	–	2,3	5,3	12,2	0,0	10,2	0,0
	Total	14,3	0,0	3,5	4,6	8,6	0,0	6,7	0,0
Empleados en edad de retiro a diez años (%). [EU15]	Equipo directivo	29,4	–	13,5	23,0	20,7	–	11,6	0,0
	Mandos intermedios	29,3	–	17,7	9,0	16,5	0,0	20,7	0,0
	Técnicos	13,8	0,0	6,3	7,4	9,0	0,0	11,8	0,0
	Puestos operativos	38,4	–	9,3	12,9	32,8	0,0	30,7	14,3
	Total	33,0	0,0	10,2	11,2	24,7	0,0	20,9	1,4
Nuevas contrataciones. [G4-LA1]	2012	26	0	32	–	85	0	239	33
	2013	14	–	26	–	55	2	94	11
	2014	26	0	45	890	844	0	176	16
Nº de empleados con derecho a baja por maternidad/paternidad. ¹ [G4-LA3]	Hombres	6	0	5	16	15	0	191	5
	Mujeres	11	0	14	170	30	1	99	2
	Total	17	0	19	186	45	1	290	7
Nº de empleados que se acogieron a su derecho de baja por maternidad/paternidad. [G4-LA3]	Hombres	6	0	5	16	15	0	158	5
	Mujeres	11	0	14	170	30	0	99	2
	Total	17	0	19	186	45	0	257	7
Nº de empleados que no regresaron a su puesto de trabajo una vez finalizado el periodo de permiso por maternidad/paternidad. [G4-LA3]	Hombres	0	0	0	–	0	0	1	0
	Mujeres	2	0	0	–	0	0	3	0
	Total	2	0	0	–	0	0	4	0
Ratio de empleados que regresaron a su puesto de trabajo tras una baja por maternidad/paternidad y continúan en la compañía un año después del disfrute de la misma (%). [G4-LA3]	Hombres		–	100	–	100	–	99,38	100
	Mujeres	100	–	100	–	92,86	–	97,56	75,00
	Total	100	–	100	–	94,59	–	98,60	80,00

¹ Nota: el concepto de baja por maternidad/paternidad y los beneficios sociales relacionados presentan especificidades propias de la legislación laboral vigente en cada uno de los países en los que opera Gas Natural Fenosa y que se deben tener en cuenta al interpretar estos datos. Así, en el caso de Moldavia, la legislación aplicable determina que la mujer tiene derecho a una baja por maternidad de 126 días pagados al 100% por la Seguridad Social. Transcurrido este periodo tienen derecho a tomarse la excedencia por maternidad hasta tres años pagados al 30% por seguridad social y de tres a seis años una excedencia no pagada, lo que influye en que el número de personas que no regresaron a su puesto finalizado el periodo de permiso sea alto en este país.

Guatemala	Irlanda	Italia	Marruecos	México	Moldavia	Panamá	Portugal	Puerto Rico	Rep. Dominicana	Uganda	Total
-	-	0,0	0,0	1,9	12,0	17,2	0,0	33,3	0,0	-	4,5
0,0	-	1,8	7,9	3,4	17,2	19,8	-	-	7,1	0,0	14,0
-	0,0	1,2	8,3	2,5	11,1	13,6	0,0	0,0	0,0	0,0	10,3
0,0	-	1,5	0,0	2,7	25,1	37,9	0,0	0,0	11,5	0,0	4,4
0,0	0,0	1,3	4,1	2,7	21,1	24,9	0,0	14,3	8,3	0,0	7,0
-	-	0,0	50,0	11,1	24,0	31,0	0,0	33,3	33,3	-	14,6
0,0	-	8,9	36,8	6,4	31,0	34,7	-	-	14,3	0,0	36,8
-	0,0	4,7	25,0	4,4	15,6	22,7	0,0	0,0	0,0	0,0	6,2
100,0	-	12,3	18,6	11,5	39,4	58,6	0,0	0,0	16,4	0,0	32,0
50,0	0,0	9,0	27,8	8,1	34,0	40,5	0,0	14,3	13,8	0,0	18,4
4	0	31	0	126	36	48	-	5	10	19	725
2	-	13	-	85	31	22	-	-	7	8	373
0	0	9	1	87	38	25	2	1	2	2	2164
0	0	6	10	34	28	0	0	0	4	3	323
0	0	13	2	22	12	4	0	0	4	0	384
0	0	19	12	56	40	4	0	0	8	3	707
0	0	6	10	34	5	0	0	0	4	3	267
0	0	13	2	22	10	4	0	0	2	0	379
0	0	19	12	56	15	4	0	0	6	3	646
0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2
0	0	0	0	0	8	0	0	0	0	0	13
0	0	0	0	0	9	0	0	0	0	0	15
100	-		100	94,29	-	-	100	-	100	100	98,68
	-	100	-	76,92	92,86	-	-	-	100	100	95,05
100	-	100	100	89,58	92,86	-	100	-	100	100	96,97



Seguridad y salud

[G4-DMA] (Salud y seguridad en el trabajo)

Principios de actuación responsable con la seguridad y salud

La seguridad y salud en el trabajo constituyen un compromiso estratégico e irrenunciable de Gas Natural Fenosa, según se recoge en su Código Ético, en la Política de Responsabilidad Corporativa y en la Política de Derechos Humanos, y se concreta en los siguientes principios:

- Garantizar que la seguridad y la salud son una responsabilidad no delegable que, a través de un compromiso visible, es liderada por la alta dirección y asumida de forma proactiva e integrada por toda la organización, así como por los proveedores y empresas colaboradoras.
- Establecer la seguridad y la salud como una responsabilidad individual que condiciona el empleo de los trabajadores de Gas Natural Fenosa, así como la actividad de sus empresas colaboradoras.
- Velar por que cualquier situación potencial de riesgo que pudiera afectar a los trabajadores, clientes, público y a la seguridad de las instalaciones sea notificada, evaluada y gestionada de un modo apropiado.
- Establecer el aprendizaje como motor del cambio hacia la cultura de la seguridad, mediante la formación continua, el análisis de accidentes e incidentes y la difusión de las lecciones aprendidas.
- Integrar criterios de seguridad y salud exigentes en los procesos de negocio, en los nuevos proyectos, actividades, instalaciones, productos y servicios, así como en la selección y evaluación de proveedores y empresas colaboradoras, cuyo incumplimiento condicione el inicio o la continuidad de la actividad.
- Proporcionar los recursos y medios necesarios que posibiliten el cumplimiento de los estándares de seguridad establecidos en cada momento.

La seguridad como estrategia en Gas Natural Fenosa

La compañía tiene presente que lo más importante es la planificación, desarrollo y ejecución de sus actividades en la seguridad y salud. Por ello, la actuación de Gas Natural Fenosa sigue estándares más elevados que el cumplimiento de las obligaciones legales en cada país donde desarrolla sus operaciones.

Gas Natural Fenosa trabaja rigurosamente para hacer extensiva su cultura en seguridad y salud, no solo a sus empleados sino a proveedores, empresas colaboradoras, clientes y otros grupos de interés, con el objeto de eliminar los accidentes y daños a la salud.

Como objetivo clave para seguir avanzando en esta línea, Gas Natural Fenosa se rodea de empresas colaboradoras que compartan esta

visión. Para ello, la compañía emplea el modelo de gestión integral de empresas colaboradoras.

Los desafíos de Gas Natural Fenosa están orientados a la puesta en marcha de estrategias globales en materia de seguridad y salud, como medio para mejorar las condiciones laborales. Por ello, se mantienen los enfoques estratégicos de los últimos años:

- Alcanzar una sólida cultura de seguridad y salud mediante el desarrollo e implantación del "Plan de Compromiso de Seguridad y Salud", con la última fase: gestión de seguridad de los procesos.
- Consolidar las herramientas de monitorización de accidentalidad para identificar áreas de mejora y conseguir la reducción de la siniestralidad laboral.
- Homogenizar y estandarizar la gestión de la seguridad.

Se trabaja rigurosamente para hacer extensiva la cultura en seguridad y salud, no solo a empleados sino a proveedores, empresas colaboradoras, clientes y otros grupos de interés

Acciones de valor

Acciones propuestas 2014

Ampliación de la medición de accidentes con los indicadores OHSAS y de la OIT.

Desarrollo e implantación de herramienta para la gestión integrada de la seguridad.

Lanzamiento del Observatorio de Seguridad, para ofrecer una visión de conjunto de la seguridad y de la salud, contribuyendo desde las experiencias propias y de terceros en crear una verdadera cultura de la seguridad.

Lanzamiento del "Plan de seguridad vial".

Implantación de la sistemática establecida para la formación en materia de seguridad y salud a nivel internacional.

Acciones previstas 2015

- Consolidación de la herramienta de gestión global de la compañía, que unifica todas las tareas de prevención.

- Establecimiento de reuniones periódicas de seguridad *top down* dirigidas a todos los niveles de la compañía y constitución de comités de seguridad y salud en todas las direcciones generales.

- Definición de un marco de auditorías internas y externas que permitan garantizar la correcta implantación de todas las herramientas en todas las unidades.

- Plan de reducción de accidentalidad en los negocios regulados eléctricos donde hay un mayor número de accidentes con consecuencias fatales.

- Implantación del modelo de empresa saludable de forma progresiva a nivel internacional.

Plan de Compromiso de Seguridad y Salud

El "Plan de Compromiso de Seguridad y Salud", iniciado en 2012, ha continuado avanzando y desarrollándose en 2014, con actividades orientadas a la formación, información, concienciación y sensibilización en materia de seguridad y salud a todos los niveles y en toda la compañía.

Durante 2014, se siguió el plan de ruta establecido en el proyecto, alcanzándose los hitos relacionados con los *drivers* identificados: liderazgo, empleados, empresas colaboradoras e instalaciones y procesos. Asimismo, se consolidaron las herramientas relativas a personas, actitudes y comportamientos en seguridad, y se sentaron las bases para comenzar a trabajar en la gestión de seguridad de los procesos, que es la última fase a desarrollar en el proyecto.

En 2014, destacó la labor orientada a tres ámbitos de actuación:

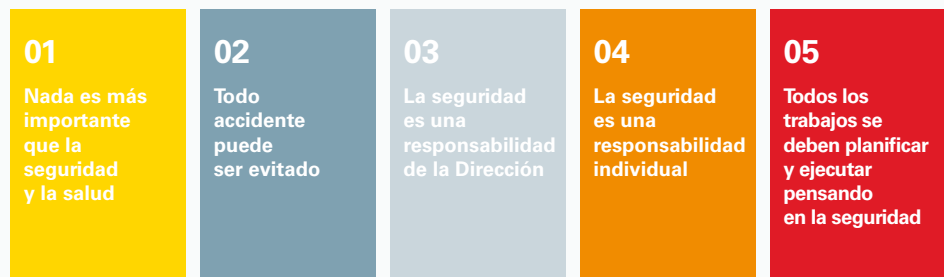
- **Accidentalidad:** área clave de gestión que refleja la preocupación de la compañía por hacer las cosas bien a la primera. El grupo trabaja en la erradicación de la accidentalidad. Por ello, se han desarrollado planes de acción específicos para eliminar la siniestralidad.
- **Formación y sensibilización:** la formación de personal propio en liderazgo facilita el cambio cultural de seguridad y salud. Se formó a más de 14.000 empleados de la compañía y se iniciaron programas de sensibilización a las empresas colaboradoras mediante la promoción de talleres de liderazgo y sensibilización.

- **Comunicación:** mediante campañas a nivel de todo el grupo. En 2014, destacaron las específicas en materias como ergonomía, seguridad vial y empresas colaboradoras. Asimismo, cabe destacar los nuevos canales de comunicación mediante el envío

semanal de lecciones aprendidas derivadas de los accidentes y de contactos de seguridad a toda la compañía y la difusión de contenidos en materia de seguridad y salud a través del "Buzón Compromiso Seguridad y Salud".

Avances en el Plan de Compromiso de Seguridad y Salud

El "Plan de Compromiso de Seguridad y Salud" se basa en el desarrollo de cuatro ejes de actuación: liderazgo, empleados, empresas colaboradoras, instalaciones y procesos, que son las palancas que guiarán la transformación cultural de Gas Natural Fenosa y permitirán una mayor extensión y cobertura de su compromiso con la seguridad y salud.



En la primera fase del proyecto se llevó a cabo un diagnóstico para conocer la situación de partida en gestión de seguridad y salud dentro de la compañía.

La siguiente fase, desarrollada a lo largo de 2013 y 2014, ha tenido como objetivo implantar una nueva cultura de seguridad y salud en la compañía. Con este fin, se ha creado una estructura de redes de diseño e implantación coordinadas por un equipo central de proyecto.

Cuatro ejes para el cambio en Gas Natural Fenosa

El desarrollo del "Plan de Compromiso de Seguridad y Salud" ha proporcionado los avances necesarios que permitirán estar más cerca del objetivo final: convertir a Gas Natural Fenosa en una empresa líder en materia de seguridad y salud a través de un cambio cultural en el ámbito de seguridad y salud, y extensivo al resto de campos de actuación.

Para la compañía no basta con combatir los accidentes, es necesario erradicarlos de raíz, adelantarse a las posibles situaciones de riesgo y gestionarlas adecuadamente. Por ello, durante 2014, se pusieron en marcha nuevas herramientas, se llevaron a cabo cursos de formación *online* y presenciales, y se realizaron campañas de prevención y comunicación para todo el grupo.

Liderazgo

Uno de los principios establecidos dentro del proyecto es que la seguridad es una responsabilidad de la dirección. En este sentido, cabe destacar el mensaje comprometido del consejero delegado de Gas Natural Fenosa, Rafael Villaseca, sobre la seguridad: "A pesar de todo lo que ya se está haciendo, es imprescindible redoblar los esfuerzos para conseguir nuestro objetivo, cero accidentes".

Para Gas Natural Fenosa el factor clave del éxito del proyecto es el liderazgo, es decir, la implicación y el compromiso de las diferentes direcciones de negocio.

La gestión eficaz de la seguridad requiere que dicho compromiso se integre en todos los niveles de la compañía. Por ello, el equipo directivo juega un papel trascendental en la construcción y desarrollo del mismo marcando el nivel de exigencia, homogeneizando la implantación de la nueva cultura, y asumiendo la responsabilidad del éxito de este plan.

El liderazgo es el motor del cambio cultural en la compañía. Este supone un esfuerzo a todos los niveles organizativos y es promovido desde la dirección, con un compromiso visible, sólido y firme en todas las tomas de decisiones empresariales, que siempre tienen en cuenta la seguridad.

En el convencimiento de que el liderazgo, en materia de seguridad y salud, proporciona la base más estable para construir una nueva cultura, Gas Natural Fenosa ha apostado por una formación de calidad en este ámbito, liderada por personal con responsabilidad en la compañía y dirigida a todos los empleados.

Cultura de seguridad y salud entre los empleados

El objetivo de cero accidentes se puede alcanzar con un cambio en la cultura de seguridad y salud a través de:

- La participación e implicación de todo el personal en la gestión de la seguridad y salud.
- La evolución de los comportamientos para interiorizar la seguridad como una prioridad de primer nivel.

Cambio de cultura atendiendo a los más altos estándares

Gas Natural Fenosa concibe la seguridad y la salud de las personas como la primera prioridad y la entiende como un estándar de excelencia. El ejercicio de esta responsabilidad se extiende a toda la organización, personal propio y colaborador y en todos los ámbitos y actividades, en un esfuerzo que requiere la implicación y participación activa de todos.

En términos de mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, y partiendo de un análisis de los requisitos mínimos de seguridad y salud a cumplir en el ámbito internacional, Gas Natural Fenosa percibe la necesidad de establecer un

sistema de estándares de seguridad y salud que permita asumir los valores y principios de una cultura organizacional y la promoción de un entorno laboral sostenible y seguro.

En 2014, dentro del marco de la Política de Responsabilidad Corporativa, Gas Natural Fenosa ha lanzado e implantado nuevos estándares de seguridad y salud de aplicación a todos los procesos y actividades de la compañía. Los estándares publicados y de obligado cumplimiento han sido:

- Permisos de trabajo.
- Control previo, inspecciones documentadas y reuniones de coordinación con empresas colaboradoras.
- Régimen sancionador aplicable a empresas colaboradoras.
- Líneas rojas de seguridad.
- Comités de dirección de seguridad y salud.
- Seguridad en la conducción.
- Gestión y uso de equipos de protección individual.
- Oficinas.
- Trabajos en altura.
- Espacios confinados.
- Programa de motivación y reconocimiento de logros en seguridad y salud.

Gestión de riesgos

El compromiso de seguridad y salud se ha reforzado con la implantación y consolidación de Prosafty, la herramienta informática para la gestión global de la prevención en la compañía.

Su aplicación cubre las necesidades de gestión de varias de las herramientas desarrolladas como observaciones preventivas de seguridad (OPS), inspecciones documentadas de seguridad (IDS), plan de acción personal (PAP), cuadro de mando, tolerancia cero, investigación de accidentes e incidentes, y seguimiento de acciones.

Para asegurar su buen uso y funcionamiento se está realizando un seguimiento detallado en todos los países, ofreciendo soporte, a través de los canales establecidos, para consolidar y culminar con éxito la implantación del nuevo sistema. Todos los usuarios disponen de vídeos de ayuda, que sustituyen a los manuales clásicos de usuario en español, portugués, italiano, francés y rumano, disponibles en la Universidad Corporativa.

En fases posteriores, y en paralelo al avance del proyecto, se prevé la incorporación de nuevos módulos como evaluación de riesgos, auditorías, no conformidades, formación y registro de sanciones, así como el seguimiento de reuniones de seguridad y comités de negocio.

Por otro lado, se ha trabajado en el desarrollo de otra herramienta de gestión que, con la implicación colectiva, busca la detección y comunicación de cualquier comportamiento inseguro. Y así, bajo su aprobación por el Comité de Dirección de Gas Natural Fenosa y conforme a lo establecido en el Código Ético se lanzan las "Líneas Rojas de Seguridad", que deberán notificar los empleados en caso de incumplimiento de alguna de ellas.

Conviene recordar que la identificación, evaluación de riesgos y la planificación de la actividad preventiva son la base para la eficaz gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

compromiso **seguridad** salud

gasNatural **fenosa**

El 27% de los accidentes laborales en Gas Natural Fenosa son in itinere

Comportamiento Seguro
Seguridad
Compromiso Visible

Todos los días, tu trayecto al trabajo es una operación salida.
Extrema la concentración en trayectos cortos para disminuir el riesgo de accidentes.
"En Gas Natural Fenosa solo aceptamos una manera de trabajar: con seguridad".

La evolución de las actuaciones preventivas tiende a un aumento de las actuaciones de control periódico de condiciones de trabajo, de consulta y participación y de las orientadas a la seguridad y salud de empresas colaboradoras. Este hecho ha sido posible gracias a la utilización a nivel de grupo de las siguientes herramientas preventivas: observaciones preventivas de seguridad, inspecciones documentadas y tolerancia cero, entre otros.

Planes de acción

El "Plan de Compromiso de Seguridad y Salud" continúa su desarrollo con su firme objetivo de extender las mejores

prácticas de seguridad y conseguir que el número de accidentes sea cero. Para ello, se ponen en marcha jornadas de formación y nuevas herramientas que apuestan por el aprendizaje como método de prevención.

En 2014, Gas Natural Fenosa siguió trabajando con las redes de diseño e implantación, formados por equipos multidisciplinares con misión, visión y objetivos propios, formados por representantes de diferentes funciones o negocios. En estas redes se trabaja para definir estrategias, medir avances y asegurar la consecución de las metas para las que fueron creadas.

Actuaciones de las redes

Modelo organizativo

- Desarrollo de una gestión sistemática de reuniones periódicas de seguridad y salud en todas las unidades.
- Establecimiento de un marco para la constitución y desarrollo, en cada dirección general, de sus propios comités de dirección de seguridad y salud.

Comunicación (red transversal)

- Desarrollo e implantación del plan de comunicación de 2014 para asegurar una adecuada comunicación en materia de seguridad y salud a todos los trabajadores de la compañía mediante mensajes dinámicos, cortos y continuos.
- Desarrollo de un plan de sensibilización orientado a contratistas.

Formación (red transversal)

- Planificación e impartición de formación orientada al liderazgo.
- Soporte a la formación identificada como necesidad, en cada una de las redes de diseño e implantación.

Sistemas

- Desarrollo de la aplicación informática para la consolidación de la gestión total en materia de prevención de riesgos laborales.
- Diseño de nuevas herramientas y despliegue a toda la organización: cuadro de mando, proyecto piloto de investigación de accidentes y proyectos pilotos de movilidad.

Empresas colaboradoras

- Selección de empresas colaboradoras: definición de criterios y estrategias, y elaboración de un documento de clasificación del grupo de subfamilias de compras con criticidad de riesgo.
- Definición de criterios de adjudicación de contratos.
- Orientación e información a empresas colaboradoras.

Políticas y estándares globales

- Diseño, elaboración y publicación de estándares de seguridad y salud de obligado cumplimiento en todas las actividades de la compañía.

Compromiso visible

- Desarrollo de metodologías para la promoción del cumplimiento de objetivos de plan de acción personal, observaciones preventivas de seguridad y tolerancia cero.
- Articulación de puesta en valor de registros a través de iniciativas de mejora en seguridad.

Indicadores operativos

- Ampliación de los cuadros de mando para indicadores de salud.
- Definición de los indicadores de observaciones preventivas de seguridad e inspecciones documentadas que permitirán el análisis de resultados y la definición de acciones de mejora en la herramienta de gestión global.

Gestión del comportamiento

- Lanzamiento del "Programa de motivación y reconocimiento de logros", con la definición de un catálogo de acciones de motivación.
- Lanzamiento del plan único de normas transversales, coordinado con los estándares publicados y con las normas de carácter más local.

Gestión del conocimiento y experiencia

- Formación en investigación de accidentes e incidentes.
- Desarrollo de procedimiento de gestión de aprendizajes y experiencias.

Gestión de seguridad de procesos

- Lanzamiento y constitución del nuevo equipo de trabajo para la gestión de la seguridad de procesos.

Participación de los empleados

[G4-LA5] y [G4-LA8]

Gas Natural Fenosa participa en la configuración de elementos clave de prevención, estableciendo canales de información, consulta y participación adecuados. La participación de los empleados es un elemento esencial en la gestión de la seguridad y salud en la compañía.

El 89% de los empleados se encuentra representado en comités de seguridad y salud. Durante 2014, se mantuvieron reuniones con los representantes de los trabajadores. Los aspectos preventivos más relevantes puestos en consulta fueron los siguientes:

- "Plan de Compromiso de Seguridad y Salud".
- Análisis de accidentabilidad del periodo.
- Análisis de la situación de la dotación de vehículos.
- Campaña de prevención del accidente laboral de tráfico.
- Empresa saludable.

Formación y sensibilización

Durante 2014, Gas Natural Fenosa realizó un importante trabajo de homogeneización de los métodos y dinámicas de gestión de la formación en seguridad y salud por país.

La compañía impartió 214.874 horas de formación en seguridad y salud, para 51.578 asistentes en 3.605 sesiones. El número medio de horas de formación por empleado ascendió a 15,15 horas.

Jornada de alineamiento de formadores internos

Dentro del "Plan de Compromiso de Seguridad y Salud" se celebró, en Madrid, una jornada de reconocimiento a los formadores de los cursos de liderazgo por la labor realizada desde 2013. Esta jornada también sirvió para proporcionar alineamiento en los nuevos contenidos de los cursos que se desarrollaron en 2014. Participaron más de 60 formadores internos, además de varios invitados especiales.

Bajo el concepto del liderazgo se desarrolló una jornada de trabajo que permitió conocer los aspectos más relevantes de las formaciones realizadas, intercambiar conocimientos y poner en común buenas prácticas adquiridas así como debatir sobre la metodología de las observaciones preventivas de seguridad (OPS) en oficinas.

En 2014, se finalizó el despliegue formativo de liderazgo en las líneas de negocio y en las áreas corporativas de todos los países. Los próximos hitos están orientados a la

formación específica que cada una de las redes de diseño e implantación necesiten asociar a las herramientas de gestión desarrolladas.

Gas Natural Fenosa establece así un nuevo paradigma en la formación liderada desde dentro de la compañía, promoviendo la comunicación directa en todos los niveles del grupo.

En la formación de transmisión de liderazgo han participado un total de 13.265 directivos y mandos intermedios de todo el grupo, alcanzando las 92.000 horas de formación en "Liderazgo en Seguridad".



Se ofrece información específica sobre dicho programa en el capítulo "Interés por las personas" de este mismo informe.

Participación y resultados en encuestas de satisfacción de formación en seguridad y salud

	Asistentes encuestados	Respuesta %	Satisfacción
Total integrado por países	26.110	92,9	8,8
Aula Prevención de Riesgos	12.998	94,6	8,8
Total España	14.543	93,4	8,6
Aula Prevención de Riesgos	7.413	96,3	8,5

Durante 2014, se realizó un importante trabajo de homogeneización de los métodos y dinámicas de gestión de la formación en seguridad y salud por país



La formación en “Liderazgo en seguridad” es una de las claves para alcanzar el éxito del “Plan de Compromiso de Seguridad y Salud” en todos los niveles de la organización.

Se realiza en cascada para potenciar el compromiso individual. En 2013, se impartió este programa a directivos, mandos intermedios y personal con capacidad de liderazgo sobre personal

propio o de empresas colaboradoras. A lo largo del año 2014, también se desplegó al resto de colectivos de la organización.

Resumen de actuaciones preventivas

	2014	2013	2012
Evaluaciones de riesgo generales, específicas y de actividades singulares	8.758	7.837	10.896
Actuaciones de control periódico de condiciones de trabajo	87.287	78.765	71.777
Actuaciones relacionadas con emergencias	1.435	1.004	1.367
Otras actuaciones	19.732	14.626	4.264
Total	117.212	102.232	88.304

Formación en materia de seguridad

	2014	2013	2012
Asistentes sobre el total de la plantilla (%)	96,15*	70,26	44,24
Actuaciones formativas realizadas	3.605	2.464	1.610
Horas de formación por empleado	16,32	14,46	8,81

* Porcentaje sobre total de plantilla gestionada a efectos de políticas de prevención de riesgos laborales que, a 31 de diciembre de 2014, representaba 13.168 personas en Argentina, Brasil, Colombia, España, Francia, Italia, Marruecos, México, Moldavia, Panamá, Puerto Rico, República Dominicana y Uganda.

Indicadores de siniestralidad [G4-LA6]

	Objetivo 2015	Objetivo 2014	2014			2013			2012		
			Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Accidentes con baja ¹	106	144	118	102	16	152	129	23	157	137	20
Días perdidos ²	2.732	3.975	3.035	2.887	148	4.184	3.524	660	3.547	3.361	186
Víctimas mortales ³	0	0	1	1	0	0	0	0	2	2	0
Índice de frecuencia ⁴	3,54	4,82	3,93	4,82	1,80	5,07	6,10	2,61	4,96	6,18	2,11
Índice de gravedad ⁵	0,09	0,13	0,10	0,14	0,02	0,14	0,17	0,07	0,11	0,15	0,02
Índice de incidencia ⁶	7,49	10,03	8,32	10,21	3,81	10,56	12,69	5,43	10,25	12,78	4,35
Tasa de absentismo ⁷	1,77	1,61	1,86	–	–	1,70	–	–	2,14	–	–

¹ Accidentes con baja: número de accidentes de trabajo que causan una baja laboral.

² Días perdidos: jornadas en las que no se ha trabajado por bajas por accidentes de trabajo. Se calculan desde el día siguiente al de la recepción de la baja y se consideran los días naturales.

³ Víctimas mortales: número de trabajadores que han fallecido por accidentes de trabajo.

⁴ Índice de frecuencia: número de accidentes con baja ocurridos durante la jornada de trabajo por cada millón de horas trabajadas.

⁵ Índice de gravedad: número de jornadas perdidas a consecuencia de los accidentes de trabajo por cada 1.000 horas trabajadas.

⁶ Índice de incidencia: número de accidentes de trabajo por cada 1.000 trabajadores.

⁷ Tasa de absentismo: ausencias de los trabajadores a sus puestos de trabajo.

Indicadores de siniestralidad por países

	Accidentes con baja	Días perdidos	Víctimas mortales	Índice de frecuencia	Índice de gravedad	Índice de incidencia	Tasa de absentismo
Argentina	7	279	0	6,92	0,28	13,34	3,57
Australia	–	–	–	–	–	–	1,98
Brasil	0	0	0	0,00	0,00	0,00	2,04
Colombia	44	273	1	7,30	0,05	19,96	0,78
Costa Rica	1	9	0	26,21	0,24	50,00	0,36
España	37	1.781	0	2,59	0,12	5,09	2,2
Francia	0	0	0	0,00	0,00	0,00	1,67
Italia	4	48	0	6,72	0,08	10,59	1,7
Kenia	0	0	0	0,00	0,00	0,00	1,45
Marruecos	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,66
México	17	382	0	8,47	0,19	17,32	0,97
Moldavia	2	39	0	1,34	0,03	2,67	2,5
Panamá	2	50	0	2,62	0,07	5,44	1,13
Rep. Dominicana	1	87	0	3,90	0,34	8,32	1,85
Sudáfrica	3	87	0	1,89	0,05	4,30	2,72
Uganda	0	0	0	0,00	0,00	0,00	1

Nota: Irlanda, Portugal, Perú y Puerto Rico no han tenido accidentes con baja.

Gestión de accidentes e incidentes

Aprender de los errores cometidos es fundamental para no repetirlos. Esta es la base sobre la que se fundamenta la nueva herramienta de accidentabilidad del grupo.

Una de las principales preocupaciones de la compañía es conseguir reducir la siniestralidad. Fruto de esta inquietud, y dentro de las actuaciones contempladas en el “Plan de Compromiso de Seguridad y Salud”, se han publicado dos normas que entroncan directamente con el principio de que todo accidente puede ser evitado:

- “Proceso de comunicación, investigación y seguimiento de accidentes e incidentes”
- “Clasificación de incidentes”

El objeto principal de ambas es comunicar todos los accidentes e incidentes para detectar las deficiencias, poder subsanarlas y evitarlos. Las principales características de estas normas son:

- Aplicación a todo el grupo y su personal.
- Tratan todos los accidentes e incidentes: laborales, industriales y ambientales.
- Permiten el registro directo mediante una aplicación informática.
- Aplicación inmediata.

Con el objeto de reducir la accidentabilidad, aparte de las acciones incluidas dentro del “Plan de Compromiso de Seguridad y Salud”, se han llevado a cabo y se prevé realizar las siguientes actuaciones:

Actuaciones para reducir la accidentabilidad

Plan de choque inicial

En 2013, se llevó a cabo un plan de choque inicial, que incluye el desarrollo de un cuadro de mando consolidado de accidentabilidad y la implementación de nuevas metodologías para el registro e investigación de accidentes.

Plan de actuación específico de accidentabilidad

En 2014, se realizó un plan de actuación específico de accidentabilidad enfocado en:

- Realización de *benchmarking* comparativo con las principales empresas del sector.
- Países o negocios con mayor mortalidad y accidentabilidad grave: las actuaciones específicas se centraron en la seguridad del negocio eléctrico en España, Colombia, Moldavia y Panamá.
- Tipología del riesgo que produce mayor accidentabilidad: caídas en el mismo nivel y seguridad vial.
- Actuaciones específicas de negocio tipo *bottom up*, como por ejemplo el desarrollo de Análisis, Plan y Control (Anplac): para aquellos accidentes e incidentes, de personal propio y contratistas, de carácter significativo donde las medidas resultantes de la zona deban de ser trasladadas a todos los territorios donde la compañía tiene actividad.

Planes generales

En 2015, se prevé llevar a cabo planes generales acerca de sobreesfuerzos y caídas al mismo nivel.

Campaña de seguridad vial: finalizar la formación con simuladores en los países pendientes. Desarrollar lecciones aprendidas y contactos de seguridad relacionados con seguridad vial. Implantar una hoja de rescate en los vehículos. Desarrollo de un curso *online* de seguridad vial como refuerzo a formación presencial.

Seguimiento y monitorización de los indicadores de siniestralidad en todo el grupo. Análisis pormenorizado de la casuística de los sucesos en relación con diferentes dimensiones (organizativa, geográfica, funcional, etc.). Determinación de los planes de acción derivados de los resultados de los análisis anteriores. Desarrollo y aprobación estándar de seguridad con criterios de contabilización OSHAS y despliegue a países para su implantación.

Desarrollo de nuevo estudio comparativo con las principales compañías multinacionales, incluidas las del sector. Elaboración del plan de acción derivado de las conclusiones del estudio.

Plan de seguridad vial: la seguridad de los empleados es una prioridad y un compromiso para la compañía a nivel mundial

Concienciar, educar y sensibilizar son las claves de las campañas de Gas Natural Fenosa para evitar los accidentes derivados de los desplazamientos de los trabajadores.

Coincidiendo con el Día Mundial de la Seguridad Vial, el 10 de junio, la compañía puso en marcha una serie de iniciativas de comunicación, encaminadas a conseguir que los empleados, en los distintos países, se desplacen seguros como conductores y peatones.

En julio se celebró, en Madrid, la jornada “Seguridad vial, un trabajo de todos”, para concienciar sobre las claves de la seguridad vial. El objetivo era la consolidación de la compañía como un referente mundial en seguridad y salud, acorde a las recomendaciones de instituciones como el Parlamento Europeo, la OMS, la ONU y la Organización Internacional del Trabajo (OIT), entre otras.

Asimismo, Gas Natural Fenosa dispone de un acuerdo con Real Automóvil Club de España (RACE). Esta iniciativa está dirigida a más de 16.000 empleados de la compañía en todo el mundo, en colaboración con RACE y sus *partners* a nivel internacional, e implica el despliegue de campañas de información, concienciación y formación en seguridad vial.

La campaña “Seguridad Vial, un trabajo de todos”, dirigida a empleados del grupo y cuyo contenido se pondrá a disposición de las empresas colaboradoras, contribuirá a lograr que Gas Natural Fenosa se consolide como un referente en materia de seguridad.

Como prueba de esta vocación global, la campaña contará con el apoyo de otros clubes de automóvil internacionales, como el ACC de Colombia, el ACI de Italia, o el ACM de Moldavia.

Durante 2014, se llevaron a cabo diferentes actuaciones de divulgación del “Plan de seguridad vial” con los siguientes objetivos:

- Sensibilizar a los trabajadores sobre los riesgos de seguridad vial que suponen sus desplazamientos por motivo de su trabajo.
- Informar a los trabajadores sobre riesgos puntuales, estacionales, métodos de conducción defensiva, innovaciones en seguridad vial, nuevas normas de tráfico y de circulación en los centros de trabajo.
- Conseguir disminuir de forma drástica el volumen de los accidentes/incidentes laborales derivados de desplazamientos respecto al global de la compañía.
- Conseguir que Gas Natural Fenosa sea un referente en seguridad vial.

Certificaciones

El sistema de prevención de Gas Natural Fenosa se incluye dentro del sistema integrado de gestión de calidad, medio ambiente y seguridad y salud.

En 2014, se han realizado con éxito 18 auditorías del sistema de gestión conforme a OHSAS llevados a cabo por la entidad AENOR. Cabe destacar la certificación en seguridad y salud, por primera vez en el negocio de gas en México.

Además, en el negocio del gas en Colombia, se ha conseguido la certificación del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (Icontec), el organismo regulador de este país.

Salud laboral [G4-LA7]

La salud laboral forma parte del compromiso de Gas Natural Fenosa de ofrecer a sus empleados un ambiente de trabajo saludable y de bienestar. La Unidad de Salud Integral y Bienestar contribuye al logro de este objetivo, además de proporcionar la mejora de las condiciones de trabajo, del clima laboral, de la productividad y de su rendimiento, junto con un impacto positivo desde el punto de vista de costes y rentabilidad.

Plan director de salud

El “Plan director de salud” define las líneas estratégicas y establece el marco general de actuación de Gas Natural Fenosa en materia de salud, ergonomía y psicología de manera homogénea a nivel nacional e internacional.

Este documento aplica a todas las empresas de la compañía con participación mayoritaria y a aquellas empresas o entidades en las que se tiene la responsabilidad en su operación y/o gestión.

Las responsabilidades derivadas del plan corresponden a todos y cada una de las áreas de negocio y países que integran el grupo. Además, los servicios de salud integral actúan como asesores para el desarrollo, seguimiento y control del plan en cada uno de los ámbitos del mismo.

Los objetivos generales definidos por el plan son los siguientes:

- Velar por la salud de los trabajadores, desarrollando actuaciones homogéneas respetando las diferencias inherentes a cada país.

- Vigilar el cumplimiento de la normativa correspondiente a cada ámbito en materia de salud.
- Coordinar el desarrollo de las actividades por parte de los colaboradores externos, así como establecer las medidas de su seguimiento y control.
- Definir los indicadores necesarios para evaluar la implantación y desarrollo del

“Plan director de salud” así como todas y cada una de las actividades que lo componen.

- Garantizar la formación continua de los profesionales que integran la actividad, la información al respecto de novedades tecnológicas punteras, y promover la creatividad para la innovación.

Asimismo, el despliegue de los objetivos anteriores implica la implantación de acciones específicas en las siguientes ámbitos:



La Unidad de Vigilancia de la Salud lleva a cabo actividades relacionadas con la ergonomía y la psicología aplicada, la realización de campañas de promoción de la salud, diseñadas tras el estudio de los datos epidemiológicos de los trabajadores y analizando las carencias y necesidades en asuntos de salud, y la realización de reconocimientos médicos como una de las principales labores de acuerdo a los riesgos específicos de los trabajadores en su puesto.

En 2014, se continuó con el desarrollo de campañas de prevención y promoción de la salud con el objetivo de sensibilizar y movilizar a los trabajadores para generar una cultura de prevención de las enfermedades, promover los hábitos de vida saludables y el control de los factores de riesgo para reducir de forma significativa la incidencia de diversas patologías.

Durante 2014, igual que en años anteriores, se han realizado las campañas habituales además de cuatro nuevas referidas a la prevención de migrañas, a la detección de la patología abdominal, muscular, y de la disfunción temporomandibular.

Asimismo, la compañía realiza, anualmente, la vigilancia de la salud de los empleados que ejercen actividades de especial peligrosidad, como son los trabajos con exposición a radiaciones ionizantes, con gases comprimidos, licuados o disueltos, o la utilización significativa de los mismos, y aquellos con riesgos eléctricos en alta tensión.

En materia de enfermedades graves, los servicios médicos de la compañía, coordinados con las mutuas de accidentes de trabajo, gestionan la prestación por cuidados, hospitalización y tratamiento de menores afectados por cáncer o enfermedad grave. En estos casos, la compañía ofrece la reducción de la jornada de trabajo en, al menos, un 50%.



Tu salud siempre en tu agenda

La campaña “Tu salud siempre en tu agenda”, impulsada por los servicios de salud de Gas Natural Fenosa, forma parte del “Plan de Compromiso de Seguridad y Salud” e incide en aspectos tan cotidianos como la salud cardiovascular, la nutrición y el deporte.

El objetivo de la campaña es concienciar a las personas que trabajan en Gas Natural Fenosa y a sus familias, sobre la importancia de cuidar su salud, y de la prevención para garantizar una calidad de vida futura, bajo la visión de que el bienestar de los empleados de la compañía es también el bienestar de los que les rodean.

En este sentido, Gas Natural Fenosa ha facilitado consejos para una alimentación sana, a través de información en la intranet, cursos de cocina saludable, charlas sobre nutrición eficaz, y consejos para el verano. Durante 2014, se desarrollaron campañas específicas sobre los siguientes temas: alimentos funcionales, ejercicio, sueño, prevención de enfermedades cardiovasculares y gestión positiva de las emociones.

Asimismo, para apoyar la iniciativa incorporó la campaña “Gestionemos el estrés”, dedicada a fomentar entornos de trabajos saludables.

Modelo de empresa saludable

Gas Natural Fenosa es la primera empresa energética en España que obtiene la certificación como empresa saludable. Esta certificación establece los requisitos de un sistema de gestión para organizaciones comprometidas con los principios y recomendaciones internacionales existentes sobre empresas saludables y que quieren promover y proteger, de manera continuada, la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores, y la sostenibilidad del ambiente de trabajo de los trabajadores propios, sus familiares y la comunidad en la que se desarrolla la actividad empresarial.

El modelo de empresa saludable permite:

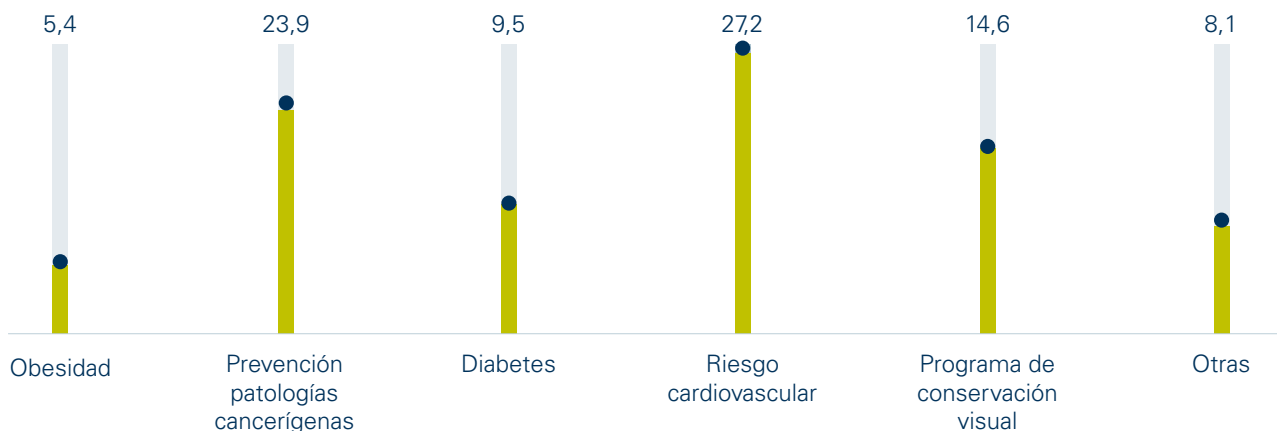
- Mejorar la salud, bienestar y seguridad de los empleados y sus familiares de una manera sostenible.
- Reducir la accidentabilidad y las enfermedades de una manera continuada.
- Sistematizar los aspectos claves de los entornos de trabajo saludables: ambiente físico y psicosocial, recursos de salud y participación de la empresa en la comunidad.
- El cumplimiento legal.
- Mejorar la imagen de la empresa.
- El cumplimiento de las exigencias de los clientes.
- Mejorar la ventaja competitiva de la empresa.
- La integración con otros sistemas.
- Mejorar la motivación de los empleados.

En noviembre de 2014, Gas Natural Fenosa ha resultado galardonada con el I Premio "Entorno de Trabajo Saludable" en la categoría Gran Empresa. Este premio es una iniciativa del Observatorio de Recursos Humanos (ORH), para reconocer el compromiso de las empresas y evaluar sus políticas de gestión de personas con plena integración en el plan estratégico y con un enfoque a largo plazo.

Participantes en campañas de salud laboral

	2014	2013	2012
Campañas de prevención y/o detección precoz	12.568	25.165	20.077
Campañas de vacunación	3.822	3.023	4.182
Reconocimientos	14.008	12.583	11.765
Labor asistencial	35.449	33.621	24.932

Plantilla participante en campañas de prevención (%).



Implicación de las empresas colaboradoras

[EU17] y [EU18]

Gas Natural Fenosa entiende que una cultura de seguridad solo se alcanzará cuando el compromiso con la misma haya sido también asumido por las empresas colaboradoras. En 2014, se registraron 3.947 empresas colaboradoras con un total de 56.022.695 horas trabajadas entre contratistas y subcontratistas.

Durante 2014, Gas Natural Fenosa ha diseñado e implantado herramientas para garantizar que el compromiso con la seguridad llega también a las empresas colaboradoras.

Atendiendo al principio de que nada es más importante que la seguridad y la salud, Gas Natural Fenosa apuesta por

trabajar con las mejores empresas en este aspecto. Por ello, se han puesto en marcha herramientas que garanticen las siguientes funciones:

- Selección de las empresas líderes y referentes en materia de seguridad.
- Planificación correcta de los trabajos.
- Ejecución de disciplina operativa sobre los mismos.
- Supervisión y gestión correcta de todas las tareas.
- Cumplimiento de todos los procedimientos y/o reglas básicas de seguridad aplicables a los trabajos.

El papel de Gas Natural Fenosa como líder en materia de seguridad y salud se hace visible:

- Adoptando políticas preventivas proactivas.
- Liderando con el ejemplo.
- Trasladando todos los principios en materia preventiva a todos los niveles de la organización.
- Potenciando el rol de mando intermedio como pieza fundamental en la aplicación de los principios preventivos.
- Ejerciendo tolerancia cero sobre los actos y comportamientos inseguros por parte de toda la cadena de mando en el control y supervisión de trabajos.

Gas Natural Fenosa está evolucionando hacia un modelo de contratación que potencia, aún más, la seguridad y la salud como elemento clave en la relación contractual con sus empresas colaboradoras.

Modelo de gestión integral de empresas colaboradoras

Selección de empresas colaboradoras

Selección de empresas colaboradoras teniendo en consideración la evaluación de su compromiso con la seguridad y la salud. No serán invitadas al proceso de selección aquellas empresas que no cumplan las exigencias de seguridad y salud de Gas Natural Fenosa.

Preparación del contrato

Integración de los aspectos globales de seguridad y salud en las condiciones contractuales aplicables a todas las empresas colaboradoras (documentación única para todo el grupo, requisitos específicos por país, condiciones particulares y régimen sancionador).

Adjudicación del contrato

La seguridad y salud es un elemento excluyente y diferenciador en los procesos de valoración y adjudicación de Gas Natural Fenosa. Por tanto, una vez analizados todos los condicionantes que intervienen en el proceso de compras, se analiza específicamente la solución de seguridad y salud propuesta por las empresas colaboradoras.

Orientación y entrenamiento

Potenciación del cambio cultural de las empresas colaboradoras de Gas Natural Fenosa mediante la divulgación, concienciación y sensibilización en seguridad y salud. Entre otras sesiones informativas, destacan los talleres de liderazgo y de sensibilización.

Gestión del trabajo

Desarrollo de criterio normativo homogéneo para todo el grupo y aplicable a las empresas colaboradoras, así como divulgación y puesta a disposición de las empresas colaboradoras de los aprendizajes de Gas Natural Fenosa. Asimismo, la compañía desarrolla planes de actuación específicos en negocios y países con mayor accidentabilidad.

Evaluación post contrato

Análisis del desempeño en materia de seguridad y salud de las empresas colaboradoras mediante indicadores previamente definidos:

- Índice de accidentes.
- Índice de inspecciones documentadas.
- Índice de documentación de seguridad y salud laboral entregada.
- Índice de implantación de seguridad y salud en los trabajos.
- Índice de infracciones y sanciones.

En el 2014, se desarrollaron actividades adicionales de refuerzo en materia de prevención de riesgos con contratistas, entre las que destacan:

- 9.858 actuaciones relacionadas con la coordinación de actividades preventivas con empresas contratistas, en su mayoría reuniones de coordinación.
- 3.627 reuniones con los representantes de los negocios, las empresas contratistas y el servicio de prevención.
- 1.159 reuniones con los coordinadores de seguridad y salud en el ámbito de obra.
- 30.268 inspecciones de supervisión a los trabajos realizados por empresas contratistas.

En lo que respecta a la formación, Gas Natural Fenosa exige contractualmente que todos sus proveedores y contratistas certifiquen que sus empleados han recibido formación específica en seguridad y prevención de riesgos laborales para los trabajos que les son encomendados, según lo establecido en las condiciones de contratación.

Indicadores de siniestralidad (contratistas y subcontratistas) [EU17]

	2014			2013		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Accidentes con baja ¹	948	872	76	788	720	68
Días perdidos ²	8.258	7.522	736	7.312	6.681	631
Víctimas mortales ³	6	6	0	10	10	0
Índice de frecuencia ⁴	16,92	17,11	15,04	18,24	19,77	15,11
Índice de gravedad ⁵	0,15	0,15	0,15	0,17	0,18	0,14
Índice de incidencia ⁶	35,71	36,19	30,93	12,51	12,84	9,81

¹ Accidentes con baja: número de accidentes de trabajo que causan una baja laboral.

² Días perdidos: jornadas en las que no se ha trabajado por bajas por accidentes de trabajo. Se calculan desde el día siguiente al de la recepción de la baja y se consideran los días naturales.

³ Víctimas mortales: número de trabajadores que han fallecido por accidentes de trabajo.

⁴ Índice de frecuencia: número de accidentes con baja ocurridos durante la jornada de trabajo por cada millón de horas trabajadas.

⁵ Índice de gravedad: número de jornadas perdidas a consecuencia de los accidentes de trabajo por cada 1.000 horas trabajadas.

⁶ Índice de incidencia: número de accidentes de trabajo por cada 1.000 trabajadores.

Durante 2014, la compañía ha diseñado e implantado herramientas para garantizar que el compromiso con la seguridad llega también a las empresas colaboradoras

Indicadores de siniestralidad por países (contratistas y subcontratistas)

	Accidentes con baja	Días perdidos	Víctimas mortales	Índice de frecuencia	Índice de gravedad	Índice de incidencia
Argentina	19	316	0	12,27	0,20	24,08
Brasil	15	129	0	4,13	0,04	10,00
Colombia	624	4674	2	22,62	0,17	60,05
Costa Rica	35	377	0	20,44	0,22	44,14
Egipto	0	0	0	0,00	0,00	0,00
España	149	1.964	2	11,16	0,15	18,08
Francia	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Italia	4	sd	sd	sd	sd	sd
Kenia	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Marruecos	0	0	0	0,00	0,00	0,00
México	20	217	0	11,26	0,12	12,00
Moldavia	14	256	0	7,44	0,14	13,32
Panamá	67	250	2	37,82	0,14	72,83
Puerto Rico	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Rep. Dominicana	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Sudáfrica	1	75	0	0,46	0,03	1,08
Uganda	0	0	0	0,00	0,00	0,00

Seguridad en las instalaciones y procesos

El diagnóstico realizado en la primera fase de implantación del "Plan de Compromiso de Seguridad y Salud" identificó que la normativa técnica, los procedimientos y las guías prácticas de Gas Natural Fenosa consiguen que las actividades en campo de la compañía cumplan y, en algunos casos superen, los requisitos legales. Asimismo, existen sistemas orientados a asegurar el funcionamiento correcto de las instalaciones y los procesos, y Gas Natural Fenosa cuenta con profesionales de gran experiencia que logran que operen sin desviaciones significativas incluso allá donde el sistema pueda presentar oportunidades de mejora.

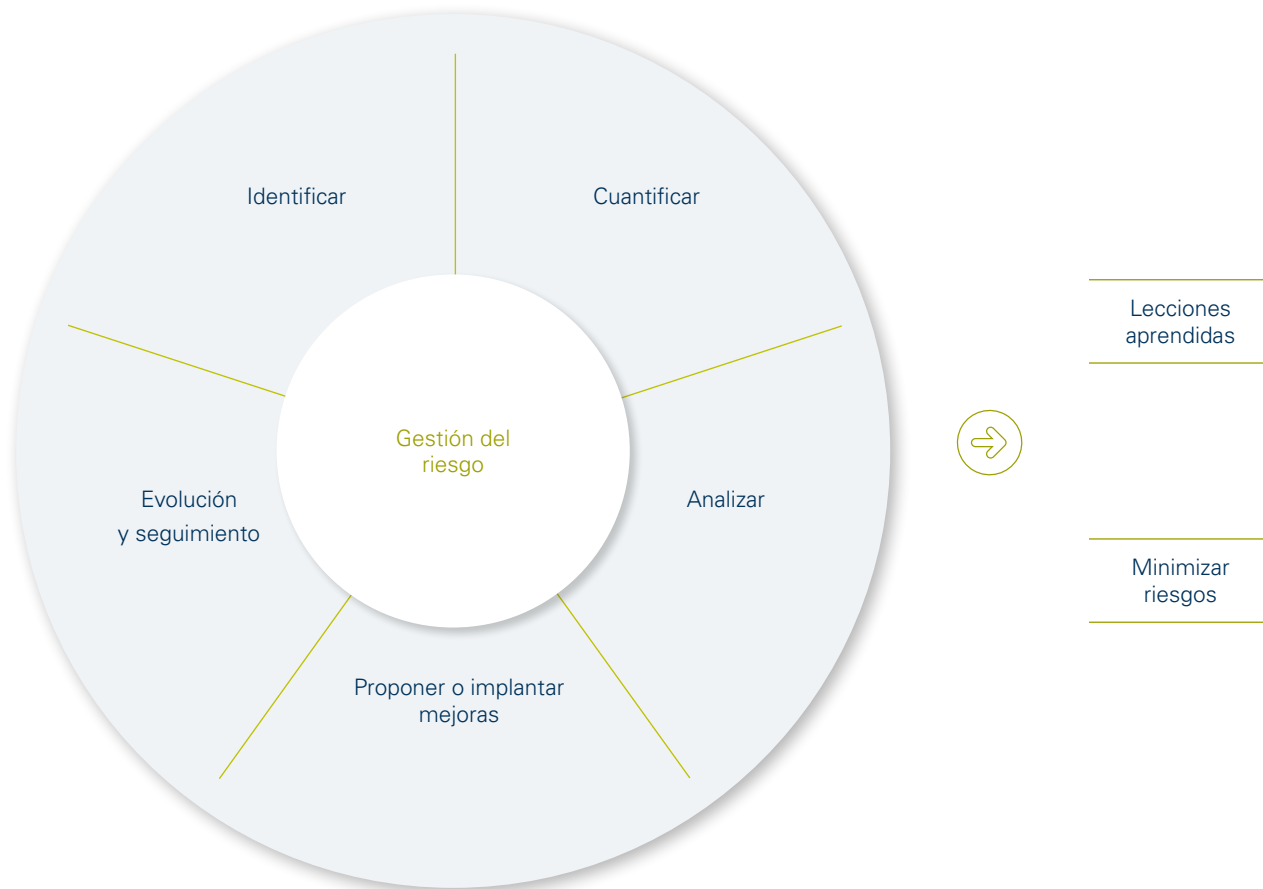
Gestión de riesgos en instalaciones industriales

La gestión de riesgos industriales está incluida en la actividad preventiva de Gas Natural Fenosa. La compañía tiene claramente definido que la seguridad se antepone sobre los beneficios.

En la gestión de riesgos, Gas Natural Fenosa se marca como principales objetivos la detección y minimización de los riesgos en actividades, productos y servicios que pudieran afectar a las instalaciones de la compañía o a su entorno, pudiendo ocasionar daños a las personas, al medio ambiente, o a los bienes.

Para ello, la compañía cuenta con la Unidad de Seguridad Industrial, con la misión de colaborar en la reducción de los riesgos industriales de la misma. Para su cumplimiento utiliza el siguiente esquema conceptual.

Gestión de riesgos en instalaciones industriales



Este modelo conceptual, en coordinación con los negocios industriales, se apoya en seis palancas:

- Mapa de riesgos.
- Auditorías de seguridad y diagnósticos de procesos.
- Actuaciones en materia de tecnología e investigación de incidentes y accidentes.
- Protección contra incendios.
- Actividades de formación.
- Actividades de divulgación y soporte.

Durante 2014, Gas Natural Fenosa profundizó en cada una de las palancas desde la mejora continua y dentro de un proceso, que se realimenta con la experiencia del día a día, en sintonía con los diversos negocios industriales de la compañía.

Mapa de riesgos

En su apuesta por la innovación, Gas Natural Fenosa diseñó un mapa de riesgos industriales, con una metodología propia, con el objetivo de prevenir y minimizar los impactos, teniendo una visión global de las instalaciones principales de la compañía.

Esto permite el seguimiento de las instalaciones y sus riesgos con evaluaciones periódicas detectando posibles puntos de mejora.

A día de hoy, están operativos el modelo del gasoducto del Magreb, el de subestaciones eléctricas, el de plantas satélites de gas natural licuado, y el de centrales de generación mediante ciclo combinado que ya está terminado, pendiente solo de las pruebas finales.

Adicionalmente, se trabaja en un mapa global de riesgos, herramienta que muestra geográficamente los riesgos generales a los que están expuestas las instalaciones industriales del grupo, identifica las áreas, actividades y activos (procesos de la empresa) que podrían verse afectados por un suceso, y permite conocer los factores de riesgo de los mismos.

La gestión global del riesgo tiene como objetivo principal garantizar que los riesgos más relevantes sean correctamente identificados, evaluados y gestionados. Así, es posible representar geográficamente una visión global de los riesgos de las instalaciones principales del grupo, en todos sus negocios y con ámbito internacional.

Auditorías de seguridad y diagnósticos de procesos

Se realizan auditorías de seguridad a los diferentes procesos técnicos del grupo, para verificar el cumplimiento de la reglamentación y normativa vigente del país, de los procedimientos técnicos establecidos por el grupo y de la normativa interna propia de la unidad de negocio. Además, se revisa el seguimiento y control de los riesgos operacionales relativos a tecnología, accidentes y averías e impactos sobre el medio ambiente, y de los parámetros relevantes de gestión. El objetivo principal es aportar valor a las líneas de negocio y ayudar en la mejora continua de los procesos.

Asimismo, se realizan diagnósticos de procesos técnicos a petición de las diferentes unidades de negocio. De esta manera, se pone de manifiesto el grado de control que tienen de los mecanismos de supervisión del proceso para que, en caso de que se encuentren anomalías, puedan realizar las acciones oportunas para su corrección.

Las auditorías y los diagnósticos son realizadas por equipos de auditores especialistas en los procesos técnicos de gas, electricidad y generación. Durante 2014, realizaron auditorías sobre el mantenimiento de los sistemas de transporte y distribución de gas; las redes eléctricas de alta tensión y las centrales de generación térmica en Latinoamérica; la operación y mantenimiento de centros de almacenamiento subterráneo de gas; la operación de los sistemas de transporte y distribución de gas; y las operaciones domiciliarias sobre instalaciones de gas en España.



Además se realizaron diagnósticos de procesos en España relacionados con la elaboración de guías de inspecciones reglamentarias y mantenimiento de diversas instalaciones de generación renovable, estaciones de gas natural vehicular, plantas satélites de GNL, instalaciones de gestión energética y los edificios de la compañía, entre otros.

También se realizó un diagnóstico sobre la aplicación de la Directiva Seveso III en los centros de almacenamiento subterráneo de gas.

Actuaciones en materia de tecnología e investigación de incidentes y accidentes

Como estrategia preventiva, Gas Natural Fenosa incorpora la investigación de los accidentes e incidentes y la identificación de sus causas raíz como base para la formulación de medidas de mejora, con el objetivo de aumentar la seguridad de las instalaciones y los procesos y evitar su repetición. En particular, destacan acciones como la definición de estándares para la clasificación de incidentes, el desarrollo de un curso para investigación de accidentes, la revisión de normas de operación de mantenimiento de la red, o el desarrollo de un observatorio de seguridad industrial que identifica las noticias más relevantes en el ámbito de la seguridad industrial.

Protección contra incendios

Dentro del plan de mejora de seguridad en las instalaciones y procesos, está el desarrollo del modelo de protección contra incendios (PCI) para la gestión y el control de estos sistemas de seguridad.

Se han elaborado los procedimientos necesarios para la gestión y los documentos técnicos para la implantación de las tecnologías de protección pasiva (o protección estructural), activa (detección y extinción) y medidas de emergencia más adecuadas de acuerdo al análisis de riesgos de las instalaciones y/o objetos de riesgo que la componen.

De acuerdo con el modelo, se han realizado actividades que consiguen una mejora en la seguridad de las personas e instalaciones en lo que se refiere a la protección contra incendios, en todas las centrales de ciclo combinado de España y México, el análisis en planta de generación a motores de República Dominicana (central de Palamara-La Vega), y en subestaciones eléctricas críticas de Colombia, así como en la difusión de los procedimientos aplicables en Latinoamérica.

Actividades de formación, divulgación y soporte

En 2014, se han desarrollado, acciones formativas relativas a la seguridad industrial dirigidas especialmente a los negocios de distribución eléctrica y a aquellos que operan plantas de gas natural licuado (GNL). Destaca la implantación de los módulos de formación de tecnología en protección contra incendios, el seminario NFPA 921 de Investigación de Incendios y Explosiones -dirigido por expertos de la Asociación Nacional de Protección contra el Fuego (NFPA) para profundizar en los métodos de investigación de incendios y explosiones-, así como la formación en auditoría en procesos de seguridad industrial.

En cuanto a las iniciativas de divulgación y soporte, Gas Natural Fenosa participa activamente y colabora en asociaciones sectoriales de referencia como la Asociación Española del Gas (Sedigas) y el Comité Técnico de Normalización del Sector del Gas de Aenor. Además, en 2014, asumió la Presidencia de la Asociación Nacional de Bienes de Equipo y Seguridad Industrial (Bequinor).

Seguridad entre los clientes y la sociedad

[G4-DMA] (salud y seguridad de los clientes)

Gas Natural Fenosa realiza campañas de prevención de accidentes para los clientes de la compañía, a través de la difusión de consejos y comunicados mediante los canales globales de comunicación (televisión, radio, prensa, etc.).

Adicionalmente, la compañía utiliza la factura, como canal de comunicación directo con el cliente. En ella, se introducen campañas de concienciación e información sobre actuaciones correctas ante situaciones de riesgo.

Estas campañas se realizan todos los años con el objetivo de que la utilización de la energía que la compañía distribuye sea percibida por el usuario con confianza, pero sin perder de vista las situaciones de riesgo que hay que evitar.

En relación con los activos de distribución, y de acuerdo a los registros de las distintas compañías del grupo, lamentablemente tuvieron lugar 233 accidentes entre el público, que provocaron 275 heridos y 55 fallecidos. Al final del ejercicio, constaban tres acciones legales contra Gas Natural Fenosa por alguna de estas causas. Durante 2014, no se produjeron incidentes de seguridad graves en las instalaciones de la compañía, fruto de la elevada implicación de todo el personal en esta materia.

Nº de accidentes entre el público debido a actividades de Gas Natural Fenosa [EU25]

	Accidentes	Heridos	Fallecidos	Acciones legales
Negocio de gas	71	154	10	1
Negocio de electricidad	162	121	45	2
Total	233	275	55	3



Compromiso con la sociedad

[G4-DMA] (Comunidades locales)

Principios de actuación responsable con la sociedad

El compromiso social es uno de los compromisos que figuran en la Política de Responsabilidad Corporativa de Gas Natural Fenosa, y se concreta en los siguientes principios:

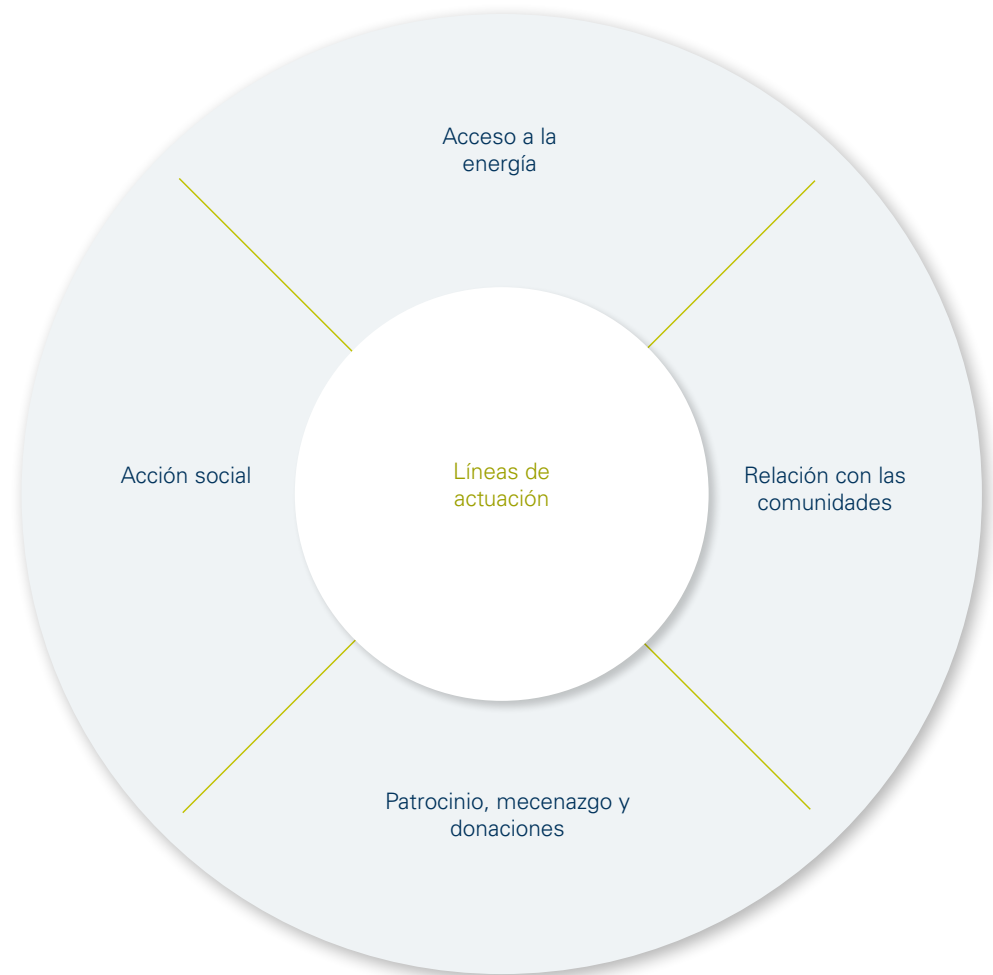
- Integración positiva en la sociedad de los países en los que estamos, evaluando el impacto social de nuestra actividad y respetando la cultura, las normas y el entorno.
- Generación de valor a través de nuestra propia actividad, y con la colaboración en organizaciones no gubernamentales, la comunidad local y otros agentes sociales, en todos los países donde estamos presentes.
- Promoción de la educación, la formación, la riqueza cultural y la inclusión de los colectivos más desfavorecidos a través de la inversión social.

Generación de riqueza y bienestar donde la compañía está presente

[G4-16]

Gas Natural Fenosa desarrolla su compromiso con la sociedad a través de cuatro líneas de actuación prioritarias que están alineadas con sus actividades clave.

- **Acceso a la energía:** proveer y facilitar el acceso a este servicio básico a las poblaciones de bajos recursos en áreas donde la compañía realiza su actividad.
- **Relación con las comunidades:** garantizar un diálogo fluido con estas y conocer el impacto social que la actividad de la compañía produce.
- **Acción social:** desarrollada a través del Centro Operativo Integrado de Latinoamérica (COIL) por la fuerte presencia de la compañía en este entorno. Se han definido tres programas modelo de acción social que buscan, por un lado, estar alineados con la actividad de negocio de la compañía, y, por otro, atender a los distintos grupos de interés con los que la compañía se relaciona.
- **Patrocinio, mecenazgo y donaciones:** mediante los que la compañía apoya proyectos e iniciativas que generan valor para la sociedad y, a la vez, refuerzan su compromiso social. Los valores sobre los que se asientan estos programas son el apoyo a la cultura, a las causas sociales y al medio ambiente. La adopción de estos valores se canaliza a través de las distintas iniciativas de patrocinio y de la actividad de la Fundación Gas Natural Fenosa y del Museo de Arte Contemporáneo.



Mediante las acciones de patrocinio, mecenazgo y donaciones, la compañía apoya proyectos e iniciativas que generan valor para la sociedad y, que refuerzan su compromiso social

Líneas de actuación



Gas Natural Fenosa también da cumplimiento a su compromiso con la sociedad mediante su colaboración activa en prestigiosas instituciones, sectoriales y empresariales, de ámbito nacional e internacional, a las que aporta su experiencia, conocimiento y recursos.

Entre otras, forma parte de los órganos de gobierno de las patronales del sector eléctrico (Unesa), del sector del gas (Sedigas), de la Cámara de Comercio Internacional y del Club Español de la Energía.

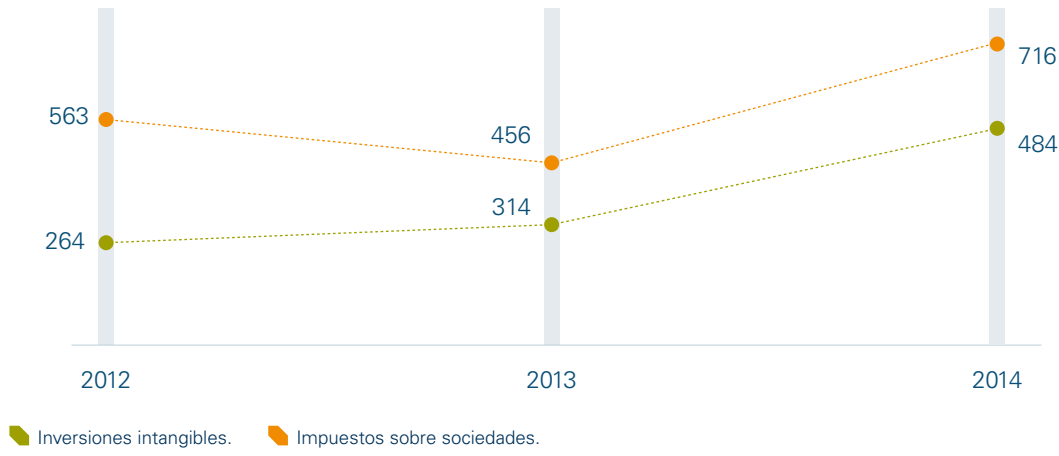
En el ámbito de la responsabilidad corporativa, Gas Natural Fenosa es miembro de Forética y de la Asociación Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas. Además, participa en la Fundación para la Sostenibilidad Energética y Ambiental y en Corporate Excellence Centre for Reputation Leadership.

Acciones de valor

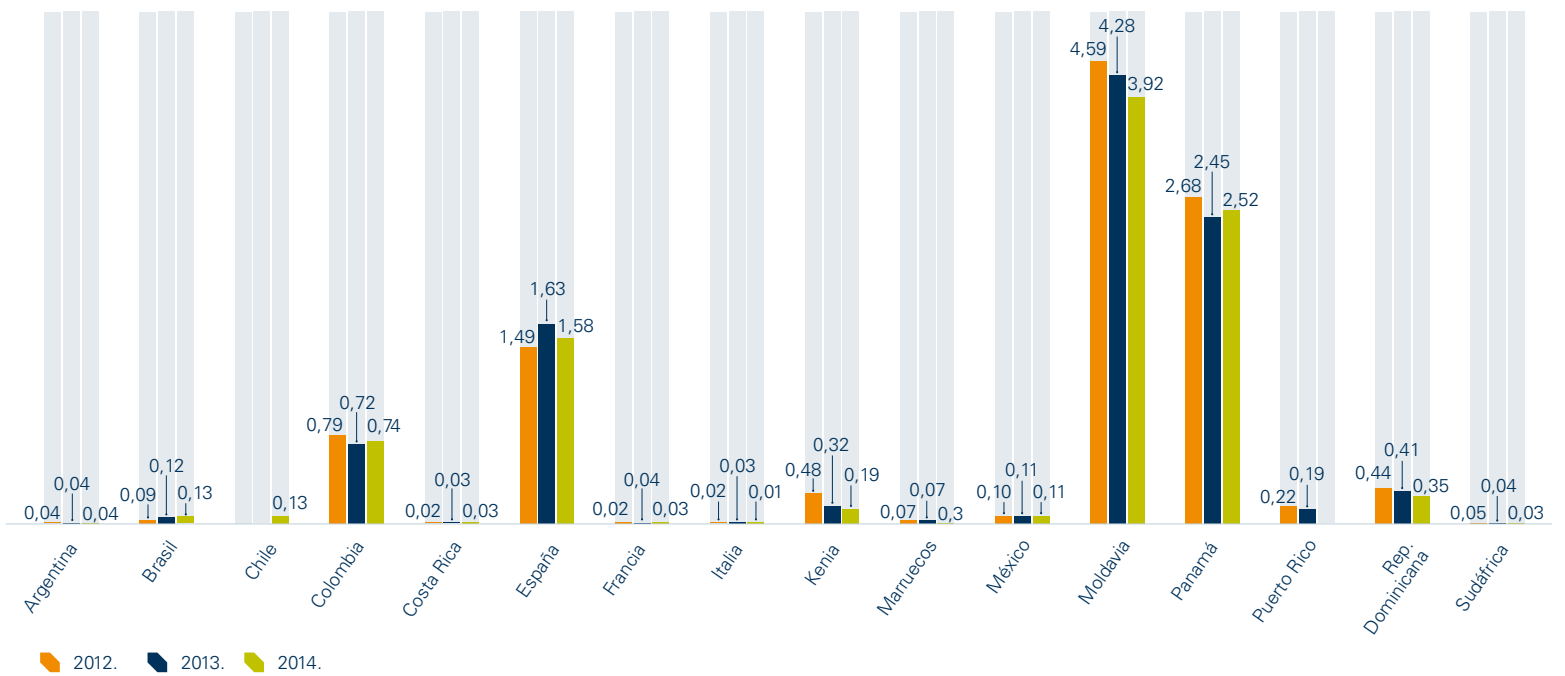
Acciones propuestas 2014	Acciones previstas 2015
Lanzamiento de una iniciativa para el público general vinculada a la difusión de la eficiencia energética y el uso responsable de la energía a través de plataformas de comunicación de gran alcance.	● Ampliar la iniciativa Cinergía y acercarla a los valores de marca y a todos los grupos de interés, trabajando, de forma transversal, la eficiencia energética así como el desarrollo de una línea social orientada a fomentar la participación de jóvenes talentos en el proyecto.
Desarrollo de acciones en las redes sociales de cultura de la compañía destinadas a fomentar la participación de los usuarios y facilitar el acceso gratuito a diferentes iniciativas del sector.	● Desarrollar un plan de acción para redes sociales con el objetivo de generar contenidos y actividades de interés general en línea con el apoyo a la cultura y la eficiencia energética.
Extender la evaluación de impacto social a nuevos proyectos de inversión.	● Continuar extendiendo la evaluación de impacto social a nuevos proyectos de inversión.

Grado de cumplimiento: ● Alto. ● Medio. ● Bajo.

Aportación a la sociedad (millones de euros)



Contribución al PIB por países (%)



Fiscalidad

Políticas fiscales y gestión del riesgo fiscal

[G4-EC4]

Gas Natural Fenosa tiene el compromiso de actuar con responsabilidad fiscal en la gestión de sus negocios y cumplir con sus obligaciones fiscales en todos los territorios en los que opera, manteniendo relaciones adecuadas con las administraciones tributarias correspondientes.

Por ello, desde el ejercicio 2010, está adherida al “Código de Buenas Prácticas Tributarias” elaborado por el Foro de Grandes Empresas conjuntamente con la administración tributaria española. Esta iniciativa, impulsada por el Gobierno de España, tiene el objetivo de promover la transparencia, buena fe y cooperación con la Agencia Estatal de la Administración Tributaria en la práctica fiscal empresarial y la seguridad jurídica en la aplicación e interpretación de las normas tributarias.

En este sentido, la compañía se ha comprometido expresamente a evitar estructuras de carácter opaco con finalidades tributarias, a colaborar con las administraciones tributarias, a informar regularmente al Consejo de Administración sobre las políticas fiscales adoptadas, y a aplicar los criterios fiscales acordes con la doctrina administrativa y la jurisprudencia.

Para garantizar que sus prácticas tributarias están basadas en estos principios, el grupo cuenta con un Procedimiento General de Buenas Prácticas Tributarias.

Por otro lado, dispone de un mapa de riesgos en el que se identifican específicamente los riesgos fiscales y las controversias sobre la interpretación o aplicación del marco jurídico fiscal. La información sobre las principales actuaciones con trascendencia fiscal y la posición de la entidad para cada una de ellas se detallan en el apartado “Litigios y arbitrajes” de la Nota 33 de las Cuentas Anuales Consolidadas.

En el caso de operaciones relevantes o singulares, se informa al Consejo de Administración de cuáles son las consecuencias fiscales de las mismas cuando constituyen un factor relevante. La creación o adquisición de participaciones en entidades domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales, debe ser informada al Consejo de Administración, a través de la Comisión de Auditoría y Control.

Atendiendo a la normativa española, que determina los países que tienen la consideración de paraísos fiscales (Real Decreto 1080/1991, de 5 de julio y Real Decreto 116/2003, de 31 de enero), Gas Natural Fenosa mantiene cinco participaciones en sociedades constituidas en dichos territorios:

- Participaciones del 95% en Buenergía Gas & Power, Ltd; del 47,5% en Ecoeléctrica Holding, Ltd, y del 47,5% en Ecoeléctrica Limited, todas ellas domiciliadas en las Islas Caimán. Se trata de sociedades tenedoras directa e indirectamente de una única participación industrial que desarrolla la actividad de generación eléctrica por ciclo combinado de gas en Puerto Rico (Ecoeléctrica, L.P.), cuyas rentas tributan en ese país y que no aportan ninguna ventaja fiscal para Gas Natural Fenosa.

- Participaciones del 31,1% en el Gasoducto del Pacífico (Cayman), Ltd., y del 54,8% en Gasco Grand Cayman, Ltd., ambas domiciliadas en las Islas Caimán. Son sociedades sin actividad, incorporadas al grupo como consecuencia de la adquisición del grupo CGE, y que no aportan ninguna ventaja fiscal para Gas Natural Fenosa.

Las operaciones intragrupo realizadas con estas entidades corresponden a dividendos recibidos por importe de 17.581 miles de euros, tal y como se detalla en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

Respecto a las subvenciones de capital, cabe destacar que, durante el ejercicio 2014, la compañía recibió subvenciones oficiales por importe de 12,5 millones de euros correspondientes principalmente a convenios de gasificación o electrificación de municipios, para las que Gas Natural Fenosa ha cumplido todas las condiciones establecidas.

Contribución fiscal

Gas Natural Fenosa es consciente de su responsabilidad en el desarrollo económico de las sociedades en que realiza su actividad. Por ello, presta una atención prioritaria al cumplimiento de su obligación de pagar los impuestos que, de acuerdo con las normas aplicables, resulten debidos en cada territorio.

El pago de tributos tiene una considerable importancia económica e implica un elevado esfuerzo de cumplimiento, por las obligaciones formales, y la colaboración con la Administración tributaria.

La contribución fiscal total de Gas Natural Fenosa ascendió, en el ejercicio 2014, a 3.741 millones de euros (3.550 millones de euros en el ejercicio

2013). En la siguiente tabla se muestra el total de los tributos pagados por Gas Natural Fenosa segmentado entre aquellos que suponen un gasto efectivo

para el grupo (denominados tributos propios), y aquellos que se retienen o repercuten al contribuyente final (denominados tributos de terceros):

Total tributos efectivamente pagados (millones de euros)

Millones de euros	2014	2013	2012
España	2.759	2.746	1.904
Tributos propios ¹	940	896	418
Tributos de terceros ²	1.819	1.850	1.486
Latinoamérica	663	556	583
Tributos propios ¹	480	296	304
Tributos de terceros ²	183	260	279
Resto	319	248	201
Tributos propios ¹	106	93	100
Tributos de terceros ²	213	155	101
Total	3.741	3.550	2.688

¹ Incluye básicamente los pagos por el impuesto sobre beneficios, tributos medioambientales, tributos locales y seguridad social por la cuota empresarial.

² Incluye básicamente el impuesto sobre el valor añadido neto, impuestos especiales, retenciones a empleados y seguridad social por la cuota del empleado.

Desglose de los tributos efectivamente pagados por categorías y país

País	Impuesto sobre beneficios ¹	Tributos energéticos	Tributos locales	Otros ²	Total	Impuestos sobre hidrocarburos				Total	Total
						IVA	hidrocarburos	Otros ³	Total		
España	402	257	145	136	940	1.257	356	206	1.819	2.759	
Argentina	7	6	1	23	37	9	1	15	25	62	
Brasil	86	–	13	53	152	67	–	3	70	222	
Colombia	84	–	24	72	180	9	–	26	35	215	
Chile ⁴	5	–	–	–	5	4	–	2	6	11	
México	51	–	–	3	54	30	–	9	39	93	
Panamá	32	–	1	6	39	–	–	3	3	42	
Resto Latinoamérica	12	–	1	–	13	2	–	3	5	18	
Italia	26	–	–	5	31	37	28	5	70	101	
Resto	10	1	–	64	75	120	17	6	143	218	
Total	715	264	185	362	1.526	1.535	402	278	2.215	3.741	

¹ Corresponde al impuesto sobre beneficios efectivamente pagado en el ejercicio. No incluye cantidades devengadas. La información sobre la conciliación entre el "Impuesto sobre beneficios" registrado y el que resultaría de aplicar el tipo nominal del impuesto vigente en el país de la sociedad dominante (España) sobre el resultado antes de impuestos se detalla en la Nota 20. Situación Fiscal de las cuentas anuales consolidadas.

² Incluye básicamente la seguridad social por la cuota empresarial y otros tributos propios específicos de cada país.

³ Incluye básicamente retenciones a empleados y seguridad social por la cuota del empleado.

⁴ Corresponde al período de diciembre de 2014 como consecuencia de la combinación de negocios realizada en fecha 30 de noviembre de 2014.

Aportaciones económicas

[G4-15]

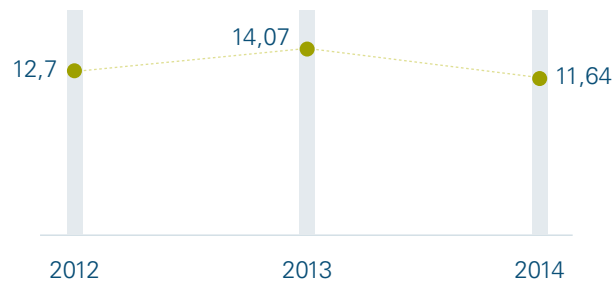
Las aportaciones económicas a programas de inversión social constituyen una parte importante del compromiso de la compañía. En 2014, la cuantía de éstas ascendió a 11,6 millones de euros.

Los programas a los que se dirigen estos recursos son contemplados en el marco de la estrategia de desarrollo de negocio, y su objetivo es generar un mayor nivel de compromiso de la compañía con la sociedad que la rodea.

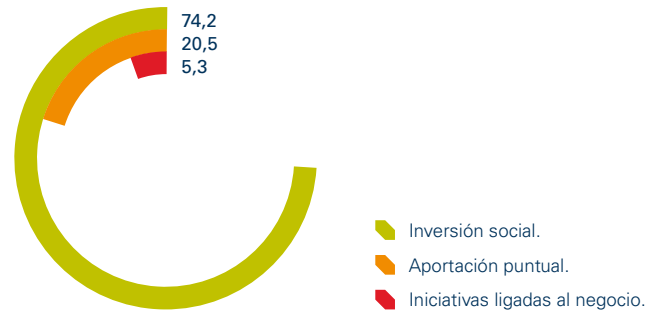
Con el objetivo de medir el resultado de las mismas, Gas Natural Fenosa dispone de herramientas que le permiten evaluar la reputación de los programas sociales que desarrolla. En este sentido, al igual que en años anteriores, la compañía aplicó, en 2014, la metodología London Benchmarking Group (LBG), que permite obtener una visión de conjunto de la inversión social y comparar los resultados alcanzados con los de otras compañías.

En el ejercicio 2014, la contribución fiscal total de Gas Natural Fenosa ascendió a 3.741 millones de euros.

Evolución de las aportaciones (millones de euros)

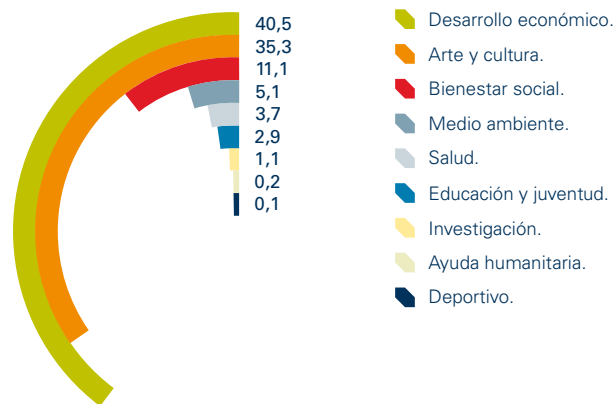


Motivación de las iniciativas (%)*



*Metodología London Benchmarking Group (LBG).

Área de actuación (%)*



*Metodología London Benchmarking Group (LBG).

Gas Natural Fenosa dispone de herramientas que le permiten evaluar la reputación de los programas sociales que desarrolla

Acceso a la energía

Gas Natural Fenosa desarrolla su actividad en zonas en las que el suministro de la energía no alcanza a toda la población. Para la compañía es una prioridad atender a las personas que viven en estas áreas, y, por ello, trabaja activamente en el desarrollo de sus redes de distribución, para ofrecerles un servicio seguro.

Gas Natural Fenosa cuenta con una amplia experiencia en este sentido. Así, los proyectos realizados a través de su comercializadora Energía Social, en Colombia, o el proyecto desarrollado en Cuartel V, en Argentina, han permitido facilitar el acceso a energías limpias y seguras a decenas de miles de personas. A medio y largo plazo, el desarrollo de estos programas permite, por un lado, incrementar el número de clientes y puntos de suministro, y, por otro, adquirir

más experiencia para poder continuar expandiendo la actividad a otras áreas que se encuentran en una situación similar.



Hay más información sobre los programas de acceso a la energía en el apartado "Acceso a la Energía", en el capítulo "Oportunidades Sostenibles" de este informe.

las actividades de la compañía puedan tener sobre las comunidades afectadas y la contribución a la mejora de sus condiciones de vida.

Gas Natural Fenosa dispone de una sistemática basada en la metodología Measuring Impact del World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), cuyo objetivo es ayudar a definir iniciativas y programas para gestionar de manera efectiva los impactos sociales asociados a la actividad de la compañía.

Relaciones con las comunidades

[G4-HR9], [G4-SO1], [G4-SO2] y [OG9]

Gas Natural Fenosa, en el marco de su Política de Derechos Humanos, ha adquirido un compromiso firme con el respeto de las comunidades locales. Para la consecución del mismo, son aspectos clave la evaluación del impacto social que

Central Hidroeléctrica Bujagali (Uganda)

Durante 2014, se continuó con la implantación y desarrollo de los programas derivados de la evaluación de impacto social realizada en 2012, en la planta de generación hidráulica operada por la filial Operación y Mantenimiento Energy.

Programas derivados del proyecto en la central hidroeléctrica Bujagali (Uganda)

Programa de compras locales

Tiene por objetivo fomentar la compra a proveedores locales, teniendo en cuenta, además, criterios de sostenibilidad en su selección y evaluación. Durante 2014, se desarrolló una amplia base de proveedores de la zona, que suministran productos y servicios necesarios para el funcionamiento de la planta.

Programa de desarrollo de proveedores

Gas Natural Fenosa proporciona formación y asesoramiento a proveedores de la zona para adecuar la calidad de los servicios y productos que proporcionan a las necesidades de la compañía. En 2014, se establecieron contratos con cuatro empresas que participaron en este programa. La iniciativa emprendida en 2013, para mejorar la seguridad vial, se ha continuado desarrollando y se ha constatado una disminución en la siniestralidad vial.

Programa de salud y prevención

Tiene por objetivo mejorar los medios disponibles para atender las necesidades sanitarias de los empleados de la planta y la comunidad, y, simultáneamente, reducir los días perdidos por motivos de salud, lo que incrementa la productividad. El programa está dirigido a la sensibilización en temas relacionados con la salud, la prevención y la detección precoz de enfermedades. En 2014, el 76% del personal

de la planta recibió algún tipo de sensibilización en temas de salud, y un 90% se ha beneficiado de algún programa concreto. También se organizó el primer campamento médico dirigido a la población local de la zona, donde se realizaron actividades formativas y de diagnóstico de enfermedades. Más de 1.000 personas pudieron beneficiarse de esta iniciativa.

Programa de formación

En colaboración con instituciones educativas locales, el objetivo es proporcionar el acceso a programas formativos a jóvenes de la zona, con el fin de mejorar su cualificación y, simultáneamente, disponer de personas, en la zona de influencia de la planta, con formación y habilidades acorde con las necesidades de Gas Natural Fenosa. En los dos últimos años, más de 50 estudiantes se han beneficiado de este programa.

Lucha contra la pobreza energética

Programa para atender una de las principales demandas de la comunidad. Dado que no es posible proporcionar, directamente, la electricidad producida en la zona a los habitantes de la misma, se han establecido acuerdos con determinadas organizaciones, con el fin de proporcionar fuentes de generación renovable como lámparas solares. En 2014, 74 familias más pudieron acceder a este programa.



Parque eólico de Bií Hioxo (México)

El parque eólico de Bií Hioxo, es un proyecto de 234 MW, en Juchitán de Zaragoza (Estado de Oaxaca, México). Entró en operación comercial en octubre de 2014.

Gas Natural Fenosa atendiendo a su firme compromiso de respeto de los derechos humanos y, concretamente, de los modos de vida tradicionales, ha colaborado permanentemente con la comunidad afectada y de forma adicional al propio proyecto, generador por sí mismo de riqueza, y ha puesto en marcha acciones que contribuyan a mejorar las

condiciones de vida de los habitantes de la zona. Una vez identificadas las necesidades de la comunidad afectada por el proyecto, la compañía está desarrollando varios programas destinados a distintos grupos de interés y basados en diferentes líneas de acción.

Programas derivados del proyecto del parque eólico de Bií Hioxo (México)

Apoyo a la educación y la cultura

Contempla iniciativas como dotar a diez escuelas de la zona con un aula informática que beneficiará a más de 3.400 alumnos, sufragar la rehabilitación de escuelas o el patrocinio de la exposición Venti Nuovo que pone de relieve la armonía entre el futuro eólico de la región y su pasado histórico.

Compromiso con la salud. Campaña “Viento y Vida”

En alianza con la Fundación Mexicana Contra el Cáncer de Mama, A.C. (FUCAM), el programa está orientado a detectar y prevenir el cáncer de mama entre la población femenina de escasos recursos de Juchitán.

Contribución a la mejora de infraestructuras de la comunidad

Aportación de recursos para la rehabilitación de un pozo de agua que permitirá que 3.000 familias se beneficien del acceso al agua potable.

Reforestación de zonas de la comunidad

Plantación de más de 4.000 árboles autóctonos de la zona en colaboración con el Foro Ecológico Juchiteco.

Apoyo directo a la comunidad directamente afectada por el proyecto

Contribución al desarrollo de la actividad de la pesca en la zona y prestando colaboración a los propietarios de los terrenos.

Central térmica de Nairobi (Kenia)

Gas Natural Fenosa participa, desde 1997, en el mercado de generación eléctrica de Kenia, a través de la planta de fuel de Nairobi South, con una capacidad instalada de 109 MW.

Además de la gestión de la central, la compañía desarrolla un programa de acciones con la comunidad, en los barrios de bajos recursos que rodean la central, conocidos como *slums*.

En 2014, la compañía siguió colaborando con los barrios vecinos para continuar con la ejecución de los programas en marcha. La colaboración entre autoridades locales y los comités de los barrios ha sido clave para el éxito de los proyectos.

Estos programas han seguido mejorando la opinión que los residentes locales tienen de la compañía, que progresivamente aprecian la importancia de un entorno limpio.

Proyecto de construcción de la central hidroeléctrica Torito (Costa Rica)

Gas Natural Fenosa desarrolla, en Costa Rica, una central de generación hidráulica de 50 MW, que cuando entre en operación abastecerá a más de 55.000 familias. Fruto del convenio de cooperación firmado con las comunidades en 2013, la compañía ha continuado desarrollando varios programas para atender las necesidades de la población afectada por el proyecto.

Programas derivados del proyecto de la central térmica de Nairobi (Kenia)

Apoyo a la educación

La compañía proporciona becas a estudiantes sin recursos para la realización de estudios universitarios y dona libros para cubrir las asignaturas de los cursos superiores. En 2014, siete estudiantes disfrutaron de una de estas becas.

Anualmente, también, se ofrece la posibilidad de realizar prácticas en la planta a 26 estudiantes.

Salud

Se realizan campañas enfocadas a mejorar la salud de los empleados y sus familias, como el diagnóstico y la prevención de diabetes, cáncer y patologías cardiovasculares, jornadas de sensibilización y programas de nutrición.

Protección del medio ambiente

Implicación en programas de conservación, limpieza y concienciación. A través de plantación de árboles, limpieza de los barrios marginales alrededor de la planta, y concienciación sobre la protección del medio ambiente y la separación de residuos.

Promoción del arte y la cultura local

Colaboración, a través de una donación anual, con la Kenya National Youth Orchestra formada por músicos jóvenes del país.

Programas derivados del proyecto de construcción de la central hidroeléctrica Torito (Costa Rica)

Mejora de infraestructuras y tecnología

Ha supuesto una inversión que incluye iniciativas como la construcción de alcantarillado, la reparación de caminos o la construcción de un acueducto en Yama, que ha permitido que la población acceda al agua potable. Dentro de estos programas destaca la finalización, en 2014, de los proyectos encaminados a mejorar las instalaciones de escuelas y salones comunales, y la mejora del equipamiento de atención integral de los centros de salud de Pavones y Tres Equis.

Culturales y sociales

Desde 2013, se ha participado en estrecha colaboración con la comunidad y las entidades del Gobierno de Costa Rica en actividades culturales, artísticas y en beneficio del medio ambiente tales como: el Festival de las Artes, la Feria Científica, la Feria Ambiental y proyectos de reforestación, entre otros.

Acción social

Para Gas Natural Fenosa es imprescindible que sus actividades de acción social se centren en los ámbitos geográficos en los

que está presente y que se desarrollen de forma alineada con la actividad de la compañía. Con el fin de garantizar este objetivo, se creó el Centro Operativo

Integrado de Latinoamérica (COIL) de gestión de proyectos de acción social, que bajo el lema “Energía para crecer” desarrolla tres tipologías de proyectos.

Tipologías de proyectos del COIL

Programa “Valor para proveedores”

Este programa tiene como objetivo brindar capacitación y asesoramiento especializado de manera gratuita a empresas que integran la cadena de valor de la compañía. El programa se implementa a través de seminarios de alto nivel y, posteriormente, los participantes tienen la posibilidad de acceder a consultorías personalizadas con los ponentes. En 2013, participaron empresas proveedoras o colaboradoras en la capacitación empresarial y técnicos instaladores a los que se les ofreció formación técnica. Desde 2014, la organización de esta formación se realiza a través de la Universidad Extendida.

Programa “Uso responsable”

El programa tiene como objetivo formar a niños y adultos sobre la temática del uso eficiente y seguro del gas natural y de la electricidad, y la prevención de accidentes por un uso indebido de estos recursos. Se implementa a través de charlas y talleres en centros educativos, parques, ferias o centros comerciales, entre otros. Como novedad, en 2014, se ha incorporado a la temática de los cursos el uso responsable del agua y la gestión de residuos. Además, los contenidos se encuentran disponibles en versión interactiva en la página web de la compañía en Argentina, Brasil, Colombia, México y Panamá.

Programas para las familias del personal

Conjunto de tres programas dirigidos a hijos de empleados de la compañía en el ámbito de Latinoamérica:

- Programa “Formación para liderar” ofrece la posibilidad de recibir un curso de formación en liderazgo, impartido por la Universidad Corporativa de Gas Natural Fenosa, a hijos de empleados que estén finalizando su formación universitaria.
- Programa “Proyectando tu futuro” que proporciona una beca económica para aquellos que están iniciando sus estudios universitarios.
- Programas “Vocación natural” y “Pasantías de verano”, en Argentina, ofrece a los participantes una orientación vocacional o la posibilidad de realizar prácticas laborales en la compañía en los meses de verano.

Programas de innovación social

	Total desde inicio	2014
Uso responsable (niños capacitados)	888.464	309.114
Uso responsable (adultos capacitados)	772.087	270.736
Valor para proveedores (empresas capacitadas y asesoradas)	4.728	1.552
Familias del personal ¹	74	21

¹ Incluye programas “Formación para Liderar”; “Proyectando tu Futuro”; “Vocación Natural” y “Pasantías de Verano”.

Patrocinio, mecenazgo y donaciones

El patrocinio y las donaciones constituyen apoyos económicos puntuales a proyectos concretos cuyo fin es el desarrollo de la sociedad mediante el fomento de la cultura, el arte, la ciencia u otras disciplinas. Como contraprestación general, Gas Natural Fenosa mejora su imagen y atractivo de cara al público en general.

A través de la Norma General de Patrocinio y Donación del grupo, se establecen los principios generales de gestión de la actividad de patrocinio y donación de la compañía, así como la definición de los procesos que regulan y controlan su desarrollo. De esta manera, las actividades relacionadas con patrocinio y donaciones están sujetas a un proceso de total transparencia. La norma también establece unas líneas prioritarias de actuación que se resumen en acción social, cultura y energía y medio ambiente.

Apoyo a la educación

Las actividades educativas para jóvenes son una de las principales líneas de actividad de Gas Natural Fenosa en el marco de su compromiso con la sociedad, en particular, en lo que se refiere al buen uso de la energía y al desarrollo sostenible.

La compañía desarrolló numerosas actividades de colaboración, participación o patrocinio de diferentes entidades educativas en España, Moldavia y otros países de Latinoamérica.

Acción social orienta a colectivos desfavorecidos

Gas Natural Fenosa impulsa y respalda proyectos orientados a paliar problemas fruto de la exclusión social y a integrar a los colectivos sociales más vulnerables. Para ello, colabora económicamente con fundaciones o asociaciones cuyo objeto social es ayudar a erradicar o minimizar estos problemas en algunos de los países en los que desarrolla su actividad.

Impulso a la salud y a la investigación

La compañía también cuenta con una línea de acción, dentro de su programa de patrocinios y donaciones, destinada a apoyar la salud y la investigación. Gracias a ella, puede mejorarse la calidad de vida de muchas personas.

Entre los distintos programas en los que se participa destacan las investigaciones destinadas a mejorar la calidad de vida de enfermos y sus familiares; la investigación de enfermedades cardiovasculares, que son la primera causa de mortalidad en el mundo, a través de la Fundación Procnic y la Sociedad Española de Cardiología; así como los programas de nutrición infantil, en Argentina y México, o la colaboración con el Servicio Regional de Salud Metropolitano, en República Dominicana.

Promoción de la cultura musical, teatral y cinematográfica

Gas Natural Fenosa también mantiene un compromiso de colaboración con el mundo del cine, la música y la actividad teatral a través del apoyo a los principales festivales, ciclos musicales y ciclos de conciertos.

A través de su implicación en el mundo del cine, colabora con una de las industrias que más se ha visto afectada por la crisis, especialmente en el caso de los festivales, que han sufrido, en los últimos años, importantes recortes en las ayudas públicas que recibían.

Las actividades relacionadas con patrocinio y donaciones están sujetas a un proceso de total transparencia. También se establecen las líneas prioritarias de actuación: acción social, cultura y energía y medio ambiente

Cinergía: acercamiento de la eficiencia energética a través del cine



Gas Natural Fenosa lanzó, en 2014, la iniciativa Cinergía cuyo objetivo es acercar la eficiencia energética a través del séptimo arte y fomentar el talento en la industria cinematográfica española.

Con este proyecto se ha dado el salto a la producción cinematográfica con cuatro cortometrajes vinculados a la eficiencia energética y a los productos y servicios de la compañía: mantenimiento de equipos, eficiencia en el hogar, en el trabajo y movilidad sostenible. El argumento de los cortos gira en torno a las actitudes y hábitos poco eficientes e irresponsables y sus consecuencias.

A través de los canales de los que dispone Gas Natural Fenosa, el público puede conocer alternativas para hacer un uso más eficiente de la energía.

Los resultados obtenidos han sido:

- **Participación del público:** se ha incrementado el número de participantes en las acciones propias organizadas por la compañía en torno a los principales festivales de cine en más de un 80%, respecto al año anterior, superando los 46.500 participantes.
 - **Posicionamiento en redes sociales:** los espacios en redes sociales de Gas Natural Fenosa ya cuentan con más de 43.000 seguidores y los vídeos en el espacio "En el cine como en casa" han superado las 947.000 visualizaciones. En este sentido, se realizaron quince promociones *online* con un total de 20.000 participantes y se recibieron más de 160.000 visitas a la web www.cine.gasnaturalfenosa.es
 - **Aumento del reconocimiento de la marca y de la compañía:** las apariciones en medios de comunicación se incrementaron en casi un 70% y el retorno en medios ha alcanzado un 218%. Lo que representa casi un 20% más que en 2013, con más de 30 millones de personas impactadas por los cortometrajes.
- **Posicionamiento como el principal patrocinador de cine en España,** con la colaboración en más de 20 iniciativas vinculadas a este sector.

Fomento de la riqueza cultural

Una parte importante de la inversión de la compañía en el ámbito de la cultura se desarrolla a través del Museo de Arte Contemporáneo de Gas Natural Fenosa (MAC). Se trata de un espacio expositivo con sede en A Coruña que cuenta con más de 19 años de andadura. El museo desarrolla actividades expositivas, escénicas, de divulgación y de ocio, además de realizar otras actividades para fomentar la integración social de personas afectadas por algún tipo de discapacidad.

Asimismo, la compañía apoya a otras instituciones, como el Museo Nacional de Arte de Catalunya (MNAC), el Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona (MACBA), el Museo de la Ciencia de Valladolid o la Real Asociación de amigos del Museo Nacional Arte Reina Sofía.

Voluntariado corporativo y participación de los empleados

Gas Natural Fenosa fomenta la participación de sus empleados en la acción social de la compañía.

Entre estas acciones destaca la iniciativa "Día Solidario", creada en 1997 y gestionada por los propios empleados. Consiste en la donación voluntaria, por parte de los participantes, de un día de sueldo al año para la ejecución de proyectos destinados a promover la educación y la formación de la infancia y la juventud en los países donde Gas Natural Fenosa desarrolla su actividad.

La empresa, por su parte, dona a Día Solidario un importe igual al recaudado entre los empleados y asume los gastos de gestión con el fin de que 100% de la recaudación se destine al proyecto anual seleccionado. Cerca de 2.000 empleados de todo el mundo participan en la iniciativa.

Desde su creación, ha financiado, a través de su programa de becas, la educación de más de 3.000 niños y jóvenes en el nivel de enseñanza de primaria, secundaria, técnica y universitaria en Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Filipinas, Guatemala, Kenia, Marruecos, México, Moldavia, Mozambique, Nicaragua, Panamá, Portugal y República Dominicana.

Además, desde el año 2013, la asociación está realizando ciertos proyectos extraordinarios de carácter social y educativo en España, ante la difícil situación económica que está viviendo el país. Todos los proyectos tienen como objetivo atender las necesidades básicas de los colectivos más afectados, como son las personas en riesgo de exclusión social, desempleados y familias con graves problemas económicos.

La recaudación de Día Solidario, en 2014, ascendió a 455.500 euros, que se destinarán a la ejecución de proyectos educativos en Colombia.

Todos los proyectos de la iniciativa "Día Solidario" tienen como objetivo atender las necesidades básicas de los colectivos más afectados, como son las personas en riesgo de exclusión social, desempleados y familias con graves problemas económicos

Fundación Gas Natural Fenosa

La Fundación Gas Natural Fenosa es una institución sin ánimo de lucro fundada en 1992 con una vocación de formación y sensibilización de la sociedad. Se trata de una fundación operativa que concibe y pone en marcha proyectos propios alineados con su misión, cuyos ejes troncales se basan en la formación, divulgación y sensibilización en temas de energía y medio ambiente. Su objetivo fundamental es promover el uso racional de los recursos energéticos y fomentar un desarrollo sostenible.

Asimismo, fomenta actividades culturales orientadas a la preservación y difusión del patrimonio histórico y cultural del sector del gas y la electricidad, a través de su Museo del Gas que dispone una amplia colección de aparatos, y de su archivo histórico.

El Museo del Gas combina la organización de exposiciones con conferencias, un programa educativo para escuelas, actividades para pequeños y mayores, ciclos de cine y música. Su exposición permanente muestra la importancia que tuvo el gas en el desarrollo y la modernización de la sociedad y también plantea los retos energéticos del futuro.



Programa Primera Exportación

Es una iniciativa de la Fundación Gas Natural Fenosa cuyo objetivo es formar y asesorar gratuitamente a pymes de cualquier sector que deseen realizar su primera exportación.

Este programa se inició en Argentina, en 2001, y desde su puesta en marcha más de 40.000 compañías argentinas se han beneficiado del mismo cuando el país estaba pasando su peor crisis socioeconómica. Avalada por el éxito en aquel país, ha sido reconocida y valorada por el ámbito empresarial que le ha hecho merecedora de 32 premios.

En junio de 2014, también se inició en España, realizando un total de ocho seminarios en diferentes poblaciones del territorio nacional, con una participación de 520 empresas.

El programa consta de plan gratuito de formación continua que incluye sesiones formativas presenciales y *online*, y asesoramiento y tutorías personalizadas donde se tratan temas como el marketing internacional, la gestión empresarial y la formación de precios, entre otros.

La iniciativa es un nuevo paso en el compromiso de Gas Natural Fenosa que, a través de su fundación contribuye al desarrollo económico, industrial y empresarial de las regiones generando riqueza, empleo y progreso.

Para la inscripción en el programa se puede contactar a través de:
fundaciongasnaturalfenosa.org, primeraexportaciongnf@gasnatural.com

Las actividades del museo se extienden por toda España, donde han participado 29.000 alumnos y ha tenido más de 94.000 usuarios.

La sede de la fundación se trasladó, en 2012, al edificio modernista denominado "La Energía", propiedad de Gas Natural Fenosa, construido en 1899 por el arquitecto Juli Batllell y remodelado por la fundación. El edificio obtuvo, en 2014, la certificación Leed Oro, otorgada por el U.S. Green Building Council, que garantiza que la totalidad del edificio ha sido diseñado y construido alcanzando los más exigentes criterios de sostenibilidad.

Como en años anteriores, la fundación ocupó, en 2014, el primer puesto en el *ranking* de transparencia que anualmente elabora la Fundación Compromiso y Transparencia.

Durante 2014, la fundación realizó más de 19 actos por todo el territorio nacional, con más de 2.500 participantes. Asimismo, más de 7 millones de clientes de gas y electricidad recibieron información sobre el programa "Primera Exportación" en España.

Las actividades internacionales de la fundación se han desarrollado en nueve países: Argentina, Argelia, Brasil, Colombia, Costa Rica, Italia, México, Marruecos y Moldavia. Se han llevado a cabo 16 programas que han beneficiado a más de 10.600 personas y a más de 4.380 empresas e instituciones.

Para ampliar la información sobre la Fundación Gas Natural Fenosa puede acceder al sitio web de la fundación, www.fundaciongasnaturalfenosa.com.

Actividades de la Fundación Gas Natural Fenosa. España

	2014	2013	2012
Convenios activos con comunidades autónomas	23	20	20
Seminarios/cursos realizados	19	17	18
Jornadas realizadas programa PPE	15	0	0
Presupuesto destinado en actos (% sobre el total)	45	32	29
Publicaciones	1	1	3
Fichas de educación ambiental	1	1	1
Hojas informativas	9	9	9

Actividades internacionales de la Fundación Gas Natural Fenosa

	2014	2013	2012
Actividades	16	14	13
Presupuesto de actividades internacionales (% sobre el total)	22	14	17
Países en los que desarrolla su actividad	9	8	7



Integridad

[G4-DMA] y (Mecanismos de reclamación en materia de derechos humanos, mecanismos de reclamación por impacto social, lucha contra la corrupción)

Principios de actuación responsable en la compañía

La integridad constituye uno de los compromisos que figuran en la Política de Responsabilidad Corporativa de Gas Natural Fenosa, y se concreta en los siguientes principios:

- Rechazar la corrupción, el fraude y el soborno en el desarrollo de nuestra actividad y establecer medidas para evitarlos y combatirlos, desarrollando canales internos que permitan la comunicación de irregularidades, respetando y protegiendo el anonimato del comunicante.
- Respetar los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas así como los principios de la OCDE para el gobierno de las sociedades.
- Respetar todos los aspectos recogidos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de Naciones Unidas y en la Declaración de la OIT relativos a los principios fundamentales en el trabajo, prestando especial atención al reconocimiento de los derechos de las minorías étnicas, al rechazo a la explotación infantil, a los trabajos forzados o a cualquier otra práctica que vulnere los derechos de los trabajadores.

La integridad es clave en el éxito de la compañía

[G4-56]

Desde el inicio de su actividad, el crecimiento que ha alcanzado Gas Natural Fenosa se ha fundamentado en el compromiso

social, la integridad y la conducta ética de la compañía que han formado parte de la cultura corporativa y de su vocación de servicio a los clientes y a la sociedad. No en vano, la ética y la honestidad constituyen pilares fundamentales de la declaración de la misión, la visión y los

valores de la compañía, de sus planes estratégicos, así como de la Política de Responsabilidad Corporativa, y, además, son compromisos del máximo órgano de gobierno.

Gas Natural Fenosa tiene una firme convicción de que operar con integridad contribuye, de forma directa, a conseguir los objetivos empresariales y a gestionar el negocio de forma que perdure en el tiempo. Actuar de forma ética, como reconocen numerosas instituciones referentes en estas materias, como el Foro Económico Mundial o Transparencia Internacional, reduce los costes de operación, evita los riesgos derivados de incumplimientos legales, potencia la retención de talento y favorece un correcto funcionamiento del mercado y de la distribución de los beneficios de la actividad económica.

Estos principios tienen mayor importancia, si cabe, en el contexto actual. La crisis económica ha afectado a la confianza de numerosos agentes en el correcto funcionamiento de los mercados y la capacidad de las compañías para lograr un crecimiento sostenible de toda la sociedad. Ante esta situación, las prioridades de la compañía tienen un doble objetivo:

- Reforzar la confianza de los grupos de interés clave, principalmente, instituciones, socios, inversores y clientes, en los mercados en los que está presente y sobre la base de sus principios éticos.
- Extender la forma de operar en los nuevos entornos internacionales que ofrezcan oportunidades de crecimiento para la compañía. El mantenimiento de conductas íntegras que ayuden a las instituciones locales a reforzarse y garanticen el desarrollo de un tejido empresarial local competitivo es un enfoque básico para que la compañía pueda aprovechar las grandes oportunidades existentes.

Gas Natural Fenosa hace frente a los retos en materia de integridad a través de un enfoque de gestión basado en diversas políticas, procedimientos y herramientas específicas. Estos elementos persiguen asegurar que las actividades de la compañía y las de sus empleados cumplen con las leyes y estándares aplicables en todos los países en los que lleva a cabo alguna actividad

de negocio. Aspiran, además, a generar en todas las unidades y organizaciones un comportamiento impecable, basado en los valores éticos y compromisos formales de conducta, así como a prevenir y detectar cualquier incumplimiento en tiempo y forma.

Gas Natural Fenosa ha establecido diversos programas de integridad corporativa que garantizan el logro de los anteriores objetivos:

- Modelo de gestión del Código Ético.
- Modelo de prevención penal.
- Políticas antifraude y anticorrupción.
- Política de derechos humanos.

De estos programas se derivan indicadores que sirven para la gestión, control y supervisión del comportamiento ético de la compañía, lo que permite medir la efectividad de los programas implantados y el desarrollo de nuevos planes de mejora adaptados a las necesidades específicas del negocio.

Acciones de valor

Acciones propuestas 2014	Acciones previstas 2015
Proceso recurrente de cumplimiento del Código Ético a través de un <i>work flow</i> automático.	● Gestión y seguimiento del proceso recurrente de cumplimiento del Código Ético y de la política anticorrupción a través del <i>work flow</i> automático.
Aprobación de la política anticorrupción y actualización de la normativa del grupo en temas de fraude y corrupción.	● Lanzamiento de curso de formación sobre el modelo de prevención penal. Actualización del Código Ético y de la política anticorrupción de Gas Natural Fenosa.
Adaptación de la política de derechos humanos a los Principios Rectores de Naciones Unidas.	● Acciones de divulgación del Código Ético a proveedores. ● En el marco de la política de derechos humanos, definición de un mecanismo de reclamación independiente.

Grado de cumplimiento: ● Alto. ● Medio. ● Bajo.

Modelo de gestión del Código Ético

[G4-57], [G4-58], [G4-HR9], [G4-HR12], [G4-SO5] y [G4-SO11]

El Código Ético, formulado y aprobado por el Consejo de Administración, es el documento que establece las pautas que han de presidir el comportamiento ético de los administradores y empleados de la compañía, en su desempeño diario, en lo que respecta a las relaciones e interacciones que mantiene con todos sus grupos de interés. Las pautas de actuación están relacionadas con la corrupción y el soborno, el respeto a las personas, el desarrollo profesional, la igualdad de oportunidades, la relación con empresas colaboradoras, la seguridad y la salud en el trabajo, y el respeto al medio ambiente, entre otras.

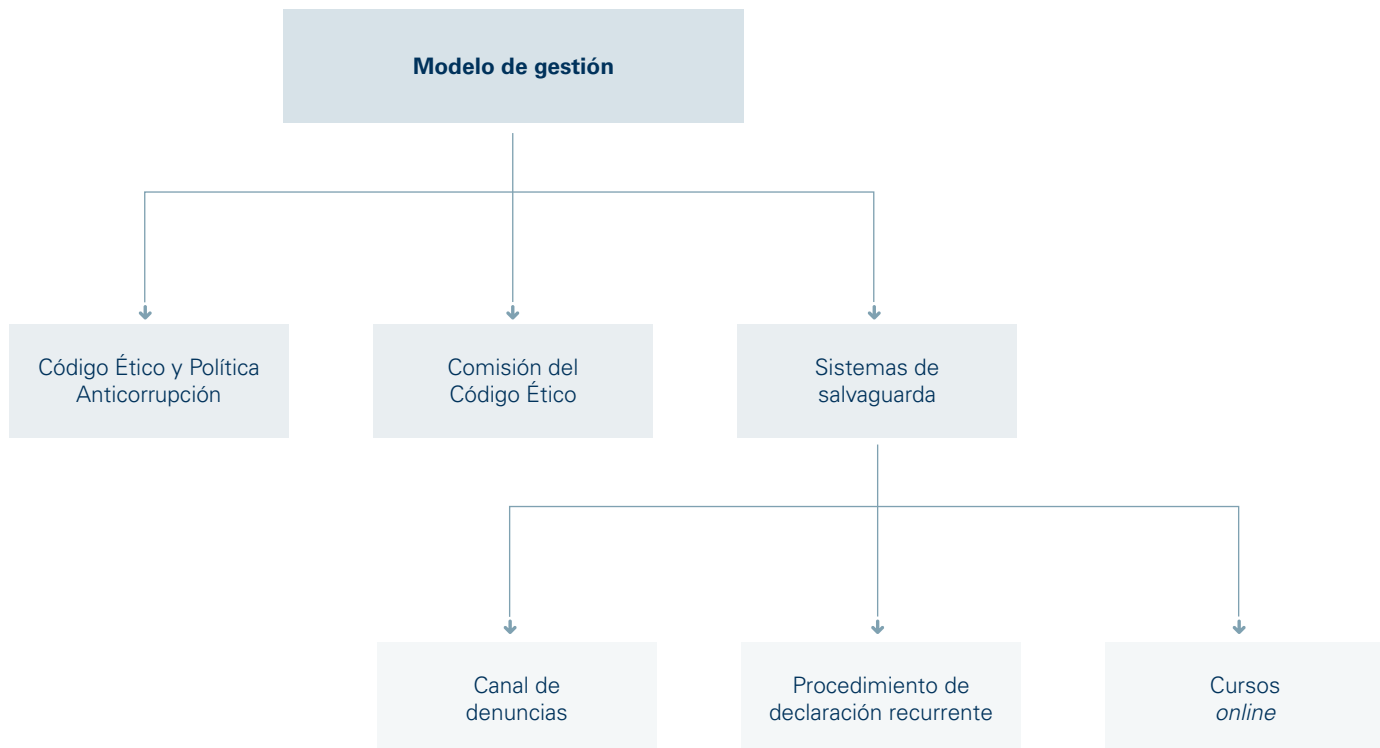
Desde 2005, año en el que se aprobó, el código ha sido renovado periódicamente para adaptarlo a las nuevas realidades a las que se enfrenta la compañía. En 2014, el Código Ético de Gas Natural Fenosa fue actualizado con objeto de adaptarlo a los cambios en la regulación y leyes que afectan al grupo, los cambios en la normativa y procedimientos internos, así como a las mejores prácticas de responsabilidad corporativa. En él se recogen los compromisos asumidos por la compañía en materia de buen gobierno, responsabilidad corporativa y cuestiones relacionadas con la ética y el cumplimiento normativo.

A su vez, en 2014, fue aprobada la nueva Política Anticorrupción del grupo, que supone una extensión del Capítulo 4.7 sobre "Corrupción y Soborno" del Código

Ético. Con ello, Gas Natural Fenosa avanza hacia las mejores prácticas, estableciendo, a través de la Política Anticorrupción, los principios que deben guiar la conducta de todos los empleados y administradores de las empresas con respecto a la prevención, detección, investigación y remedio de cualquier práctica corrupta en el seno de la organización.

Gas Natural Fenosa cuenta, además, con un modelo de gestión del Código Ético y de la Política Anticorrupción, liderado por la Dirección de Auditoría Interna, Compliance y Control Interno, cuyos objetivos son velar por su conocimiento, aplicación y cumplimiento.

Componentes del modelo de gestión



- El Código Ético y la Política Anticorrupción, que constituyen instrumentos fundamentales para actuar de un modo íntegro, responsable y transparente.
- La Comisión del Código Ético, presidida por el director de Auditoría Interna, Compliance y Control Interno, con el fin de dotarla de objetividad e independencia, es responsable de velar por la divulgación y el cumplimiento del código mediante la supervisión y control de los sistemas de salvaguarda. Cuenta con comisiones locales en los países de mayor actividad de la compañía.
- Los sistemas de salvaguarda constituyen los mecanismos de la compañía para velar por la difusión y cumplimiento del Código Ético. Son los siguientes:



- Canal de denuncias, a través del cual todos los empleados y proveedores pueden realizar consultas o denunciar incumplimientos del código, de buena fe, de forma confidencial y sin temor a represalias.
- Procedimiento de declaración recurrente, a través del cual todos los empleados declaran de forma recurrente que han leído, comprenden y cumplen el código.
- Cursos *online*, formación sobre los aspectos incluidos en el Código Ético y la Política Anticorrupción, de obligado cumplimiento para todos los empleados.

El modelo de gestión del Código Ético y la Política Anticorrupción establece, además, que la Comisión de Auditoría y Control del Consejo de Administración y el Comité de Dirección deberán recibir informes periódicos de la Comisión del Código Ético en los que se tratan las materias más relevantes relacionadas con el fraude, la auditoría y los fallos en los procesos contables y de control interno. Durante 2014, un 17% de las denuncias recibidas, relacionadas con los apartados de corrupción y soborno, y respeto a la legalidad, derechos humanos y a los valores éticos tuvieron como objeto presuntos fraudes, sin que ninguna de ellas tuviera impacto significativo.

También cabe destacar que la comisión no recibió denuncias que pusieran en evidencia incidentes en Gas Natural Fenosa relativos a cuestiones de explotación laboral o infantil, o en relación a los derechos de las comunidades locales y los derechos humanos. Un 33% de las notificaciones tuvo relación con el respeto a las personas, siendo todas ellas resueltas de manera adecuada. Ninguna tuvo relación con incidentes discriminatorios.

Consultas y denuncias al Código Ético

	2014	2013	2012
Consultas	33	30	10
Denuncias	56	49	37
Total	89	79	47
Nº de comunicaciones recibidas por cada 200 empleados	1,35	0,97	0,53

Gas Natural Fenosa espera de todos sus empleados un alto nivel de compromiso en el cumplimiento de su Código Ético y la Política Anticorrupción. Por ello, se hace hincapié en transmitir la cultura de integridad de la compañía. Su incumplimiento se analiza de acuerdo con los procedimientos internos, la normativa legal y los convenios vigentes. Durante 2014, Gas Natural Fenosa gestionó diversas situaciones disciplinarias por supuestos derivados de denuncias a la Comisión del código, o propios de situaciones reguladas en el Código Ético o en la Política Anticorrupción. En total, se gestionaron 46 faltas leves, 65 faltas graves y 45 faltas muy graves, de las que 25 derivaron en despidos.

Del detalle anterior, cabe destacar que, del total de denuncias recibidas, en 2014, por la Comisión del Código Ético, un 1,8% dieron lugar a despidos de empleados y un 5,4% a amonestaciones a empleados.

La Comisión del Código Ético cuenta, asimismo, con un plan de trabajo plurianual, cuyo objetivo último es la extensión del código al mayor número posible de actividades y personas de la compañía. Incluye acciones a corto y medio plazo con las que mejorará la gestión de la integridad.

En 2014, el plan de trabajo anual de la Comisión del Código Ético incluyó, entre otras, las siguientes actuaciones:

- Revisión del Código Ético y presentación de una propuesta para su aprobación por el Consejo de Administración de Gas Natural Fenosa.
- Elaboración de la Política Anticorrupción para su aprobación por el Comité de Dirección.
- Actualización del reglamento de la Comisión del Código Ético.
- Definición del *work flow* "declaración de cumplimiento".
- Acciones formativas y divulgativas dirigidas a los empleados de la compañía.
- Acciones divulgativas externas.
- Actividades para la extensión del Código Ético a proveedores, tanto en España como en el ámbito internacional.
- Seguimiento de la implantación del código en las relaciones con proveedores.

Entre las acciones que la Comisión del Código Ético prevé acometer en 2015, destacan:

- Acciones de divulgación del Código Ético a proveedores.

- Declaración, en 2015, de que todos los empleados conforme han leído, comprenden y cumplen el Código Ético.
- Actualización del espacio del Código Ético y Política Anticorrupción en la intranet de la compañía.
- Continuar con la implementación de las acciones inspiradas en los requerimientos que sugiere la reforma del Código Penal.
- Aprobación de la actualización del reglamento de la Comisión del Código Ético.
- Acciones formativas específicas de divulgación del programa antifraude y anticorrupción.

En 2014, la comisión celebró cuatro reuniones de trabajo, mientras que las comisiones locales mantuvieron quince.

La compañía ha establecido comisiones locales en Argentina, Brasil, Colombia, Italia, México, Moldavia y Panamá. Con una estructura similar a la de la Comisión del Código Ético, su misión principal es la divulgación y comunicación del Código Ético y la Política Anticorrupción, así como reproducir en cada país las funciones que la comisión desarrolla en España para todo el ámbito de actuación de la compañía. De esta forma, se asegura la existencia de procedimientos de salvaguarda en los distintos países donde opera.

Gas Natural Fenosa espera de todos sus empleados un alto nivel de compromiso en el cumplimiento de su Código Ético y de la Política Anticorrupción

Capítulo del Código Ético al que hacen referencia las comunicaciones (%)

	Consultas	Notificaciones	Total
Respeto a la legalidad, los derechos humanos y a los valores éticos	15	5	8
Respeto a las personas	9	33	25
Desarrollo profesional e igualdad de oportunidades	3	14	10
Cooperación y dedicación	–	–	–
Seguridad y salud en el trabajo	–	–	–
Corrupción y soborno	3	12	9
Uso y protección de activos	–	–	–
Imagen y reputación corporativa	–	–	–
Lealtad a la empresa y conflicto de intereses	67	–	24
Tratamiento de la información y del conocimiento	–	–	–
Relaciones con los clientes	–	22	14
Relaciones con empresas colaboradoras y proveedores	3	14	10
Respeto al medio ambiente	–	–	–
Total	100	100	100

Gestión de quejas o denuncias recibidas

	Tipo de impacto	2014
Denuncias sobre impactos negativos presentadas mediante mecanismos formales	Medio ambiente	0
	Prácticas laborales	28
	Sociedad	28
	Derechos humanos	0
Denuncias recibidas en las que se abrió una investigación	Medio ambiente	0
	Prácticas laborales	28
	Sociedad	28
	Derechos humanos	0
Denuncias recibidas que han sido resueltas	Medio ambiente	0
	Prácticas laborales	27
	Sociedad	23
	Derechos humanos	0
Denuncias sobre impactos negativos presentadas antes de 2014 y que fueron resueltas en 2014	Medio ambiente	0
	Prácticas laborales	4
	Sociedad	1
	Derechos humanos	0

Tiempo medio de resolución de las comunicaciones (en días)

	2014	2013	2012
Consultas	14	18	15
Notificaciones	53	44	48
Total	38	34	41

Modelo de prevención de delitos

La compañía implantó, en 2011, un modelo de prevención penal que es actualizado anualmente. Este incorpora la estructura de control interno ya existente en Gas Natural Fenosa, con objeto de prevenir de forma eficaz la ocurrencia de los delitos previstos en la Ley Orgánica 5/2010 sobre la Reforma del Código Penal, según la cual se introduce en España la responsabilidad penal de las personas jurídicas, y se establecen atenuantes en el caso de existir modelos de control interno eficaces. El citado modelo ha sido diseñado e implantado por la Dirección General de Servicios Jurídicos y es supervisado anualmente por la Comisión de Auditoría y Control a través del Área de Auditoría Interna, Compliance y Control Interno.

El modelo contiene 21 delitos identificados sobre los que define probabilidades de ocurrencia, mecanismos para su control y minimización y responsabilidades en lo que respecta a su cumplimiento. Por sus características, es uno de los factores de diferenciación de la compañía en el ámbito de la integridad, permitiéndole prevenir la comisión de delitos que podrían causar problemas legales o de otra naturaleza.

Cada año, el modelo es evaluado por un tercero independiente. En 2014, se emitió un informe satisfactorio sobre su diseño y eficacia.

A nivel internacional, en Argentina, Brasil, Colombia, Italia, México y Panamá se encuentra definido el Modelo de

Prevención Penal para los delitos que podrían tener un mayor impacto en el grupo (corrupción, seguridad laboral y medio ambiente).

Gas Natural Fenosa, consciente de la importancia de disponer de una herramienta que asegure el control adecuado de la gestión de dicho modelo, administra y utiliza el SAP GRC Process Control para la gestión integral de la documentación, evaluación y supervisión del modelo.

Los días 19 y 22 de mayo de 2014, el Tribunal de Palermo notificó a Gas Natural Distribuzione Italia S.p.A, Gas Natural Vendita Italia S.p.A. y Gas Natural Italia S.p.A., dos resoluciones dictadas en el seno de una investigación encaminada a prevenir una posible infiltración de la delincuencia organizada a través de determinados contratistas.

Se trata de una medida preventiva y temporal adoptada para proteger a las sociedades mencionadas frente a dicho riesgo de infiltración. La administración de estas sociedades ha sido asumida por los administradores judiciales designados por el tribunal, si bien las actividades ordinarias del negocio siguen siendo gestionadas por el equipo directivo de Gas Natural Fenosa.

La compañía está cooperando estrechamente y no prevé que la medida preventiva adoptada vaya a tener ningún impacto ni en las actividades ni en los resultados de dichas sociedades.

Políticas y planes antifraude y anticorrupción

[G4-S04] [G4-S05]

Si bien el fraude y la corrupción están contemplados en el sistema de prevención penal, la compañía ha trabajado en la modificación de la normativa interna y en la definición de protocolos y mecanismos específicos en esta materia.

Como se ha mencionado anteriormente, en 2014, fue aprobada la nueva Política Anticorrupción del grupo. Dicha política nace como una extensión del capítulo 4.7. "Corrupción y Soborno" del Código Ético y con objeto de dar cumplimiento a la legislación nacional e internacional en materia de corrupción y soborno, principalmente al ya nombrado Código Penal español. Actualmente, varios países disponen de regulaciones específicas en esta materia, las cuales establecen sanciones relevantes en casos de incumplimiento.

Esta política tiene por objeto establecer los principios que deben guiar la conducta de todos los empleados y administradores de las empresas de Gas Natural Fenosa con respecto a la prevención, detección, investigación y remedio de cualquier práctica corrupta en el seno de la organización. Así, quedan bajo un único paraguas todas las acciones realizadas en este ámbito para evitar cualquier conducta que pudiera constituir fraude o corrupción y que derivara en situaciones perjudiciales para Gas Natural Fenosa desde el punto de vista legal o reputacional.

Además, establece catorce principios de actuación, entre los que se encuentran aspectos como el fomento de la integridad y la transparencia en el tratamiento de la información, blanqueo de capitales, conflictos de interés y relaciones con terceros.

El enfoque del programa abarca tres áreas clave:

- Establecimiento de una cultura antifraude y anticorrupción, mediante la formación y concienciación.
- Implantación de medidas proactivas para la evaluación del riesgo de fraude, la monitorización y los controles.
- Desarrollo de medidas y planes de respuesta ante situaciones que constituyan fraude. Estos planes y medidas contemplan la investigación de los episodios, la definición de soluciones y el establecimiento de medidas disciplinarias.

Asimismo, en todas las operaciones de riesgo, la compañía realiza procesos de *due diligence* de forma sistemática, tanto en proveedores de alto riesgo, como en relaciones de la compañía con terceros (socios, *joint ventures*, etc.).

El procedimiento de *due diligence* de contraparte tiene por objetivo asegurar que, de forma generalizada, se ejecuten los análisis y evaluaciones del riesgo reputacional y de corrupción de una forma eficiente y homogénea, cuando intervengan terceros en las relaciones de negocio de las compañías que forman el grupo.

Política de Derechos Humanos

[G4-DMA] (evaluación y medidas de seguridad) [G4-HR4] y [G4-HR7]

Desde 2011, Gas Natural Fenosa cuenta con una Política de Derechos Humanos aprobada por el Comité de Dirección, a la que se llegó después de un periodo de consultas con organizaciones del tercer sector especializadas en la materia.

El desarrollo y aprobación de esta política es la respuesta de la compañía a las crecientes exigencias del entorno, especialmente en aquellas zonas en las que la protección de los derechos humanos cobra una especial importancia.

La política adquiere todo su sentido en aquellas ubicaciones en las que la legislación local no ofrece un nivel adecuado de protección de los derechos humanos. En estos casos, Gas Natural Fenosa se compromete a garantizar una protección equivalente a la del resto de áreas en las que desarrolla su actividad.

La política establece diez principios, los cuales han sido determinados a partir de los riesgos principales en materia de derechos humanos detectados en la compañía, y acepta los principios rectores de Naciones Unidas sobre Empresa y Derechos Humanos.

Principios de la Política de Derechos Humanos

- 1 Evitar prácticas discriminatorias o que menoscaben la dignidad de las personas.
- 2 Erradicar el uso del trabajo infantil.
- 3 Facilitar la libertad de asociación y negociación colectiva.
- 4 Proteger la salud de las personas.
- 5 Ofrecer un empleo digno.
- 6 Compromiso con las personas vinculadas a proveedores, contratistas y empresas colaboradoras.
- 7 Apoyar y promover públicamente el respeto a los derechos humanos.
- 8 Respetar las comunidades indígenas y los modos de vida tradicionales.
- 9 Proteger las instalaciones y las personas desde el respeto a los derechos humanos.
- 10 Contribuir a combatir la corrupción.



Durante 2014, se realizó un exhaustivo análisis de la política con el fin de asegurar su completo alineamiento con los Principios Rectores de Naciones Unidas sobre Empresa y Derechos Humanos. En este sentido, en el medio plazo, se trabajará en reforzar el canal de denuncias en relación a incumplimientos de la política para garantizar la gestión de las posibles denuncias por parte de un tercero independiente.

Su conocimiento y cumplimiento se refuerza desde la compañía mediante el plan de comunicación y formación, que incluye un curso *online* de obligado seguimiento por todos los empleados. Hasta finales de 2014, el número de personas que había realizado el curso sobre la Política de Derechos Humanos, alojado en la Universidad Virtual, fue de 12.568.

Cabe destacar que, en 2014, prestaron servicio activo 811 vigilantes de seguridad en todo el grupo, de los cuales, 721 (un 88,9%) participaron en los diferentes cursos de actualización en materia de seguridad privada. En relación con la formación, y cumpliendo el artículo contractual donde se refleja lo referente a la actualización de conocimientos y formas de actuación en el respeto de los derechos humanos, en 2014, participaron 665 vigilantes de seguridad (un 82%) en cursos de esta naturaleza, dedicándose un total de 2.727 horas.

Formación en materia de derechos humanos a vigilantes de seguridad

Gas Natural Fenosa tiene contratados servicios de vigilantes de seguridad en Argentina, Brasil, Colombia, España, México, Moldavia, Panamá y República Dominicana. En todos estos países, la compañía exige, de forma contractual, la realización de formación continuada por parte de los vigilantes de seguridad.

En esta línea se planifica coordinadamente con las empresas de seguridad, la formación impartida durante el año, exigible por normativa, haciendo especial énfasis en la relacionada con la Política de Responsabilidad Corporativa de la compañía, en el marco del respeto a los derechos humanos.

Para ello, se adoptan las mejores prácticas vigentes, tomando como referencia iniciativas como los principios voluntarios de seguridad y derechos humanos, y los principios básicos de las Naciones Unidas sobre el empleo de la fuerza y de armas de fuego para el personal perteneciente a empresas de vigilancia y seguridad que la compañía contrata.

La formación en materia de derechos humanos está enfocada a las características de cada uno de los países donde Gas Natural Fenosa tiene contratados los servicios de vigilantes de seguridad y a las actividades que desempeña la compañía en cada uno de ellos, permitiendo una formación más específica y efectiva.

Incumplimientos y multas

[G4-PR4]

Gas Natural Fenosa trabaja activamente para desarrollar sus actividades de negocio de acuerdo con la legislación vigente. Para ello, la compañía lleva a cabo acciones preventivas entre los directivos y las áreas de mayor riesgo e implanta las acciones correctivas necesarias para evitar hechos que violen la regulación de cada uno de los países en los que la compañía desarrolla sus actividades.

En 2014, en España, se impuso a la compañía una sanción por valor de 600.001 euros por una infracción en materia de hidrocarburos. Esta resolución fue impugnada en vía contencioso administrativa y está pendiente de sentencia. También se recibieron dos resoluciones sancionadoras impuestas a los titulares de las centrales nucleares de Trillo y Almaraz, por importe de 3.000.000 de euros cada una, siendo el impacto para Gas Natural Fenosa de 1.000.035 y 339.000 euros respectivamente, en atención al porcentaje de propiedad que ostenta en cada una de las centrales.

Asimismo, se recibió una sanción por importe de 100.000 euros por incurrir en infracción de diversas formalidades relacionadas con la atención a clientes. Además, se recibió una sanción de 200.000 euros por infracción de la regulación en materia de acometidas eléctricas y otra de 600.000 euros por incumplimiento de obligación de información y comunicación, ambas recurridas en vía contenciosa.

En el ámbito de Latinoamérica, en Brasil, Ceg y Ceg Rio recibieron multas de 568.049 y 540.613 euros relacionadas con la no inversión de un importe al que se había comprometido. Asimismo, CEG fue multada con 69.295 euros por un mal uso de equipos y riesgos a la seguridad. En Colombia, se impuso en primera instancia una condena judicial a la compañía por valor de aproximadamente 70.500 euros, cuya pretensión principal fue declarar a la compañía responsable de una defunción por intoxicación ocurrida en 2005. Se interpuso un recurso de apelación, que se encuentra pendiente de resolución.

Por su parte, Electricaribe recibió una sanción de 92.495 euros por haber omitido la obligación de prestar servicios de energía eléctrica de manera eficiente y continua, y una condena judicial de 90.181 euros por concepto de perjuicios materiales e inmateriales.

En 2014, la compañía no registró sanciones por prácticas monopolísticas, ni por el incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción o el patrocinio.



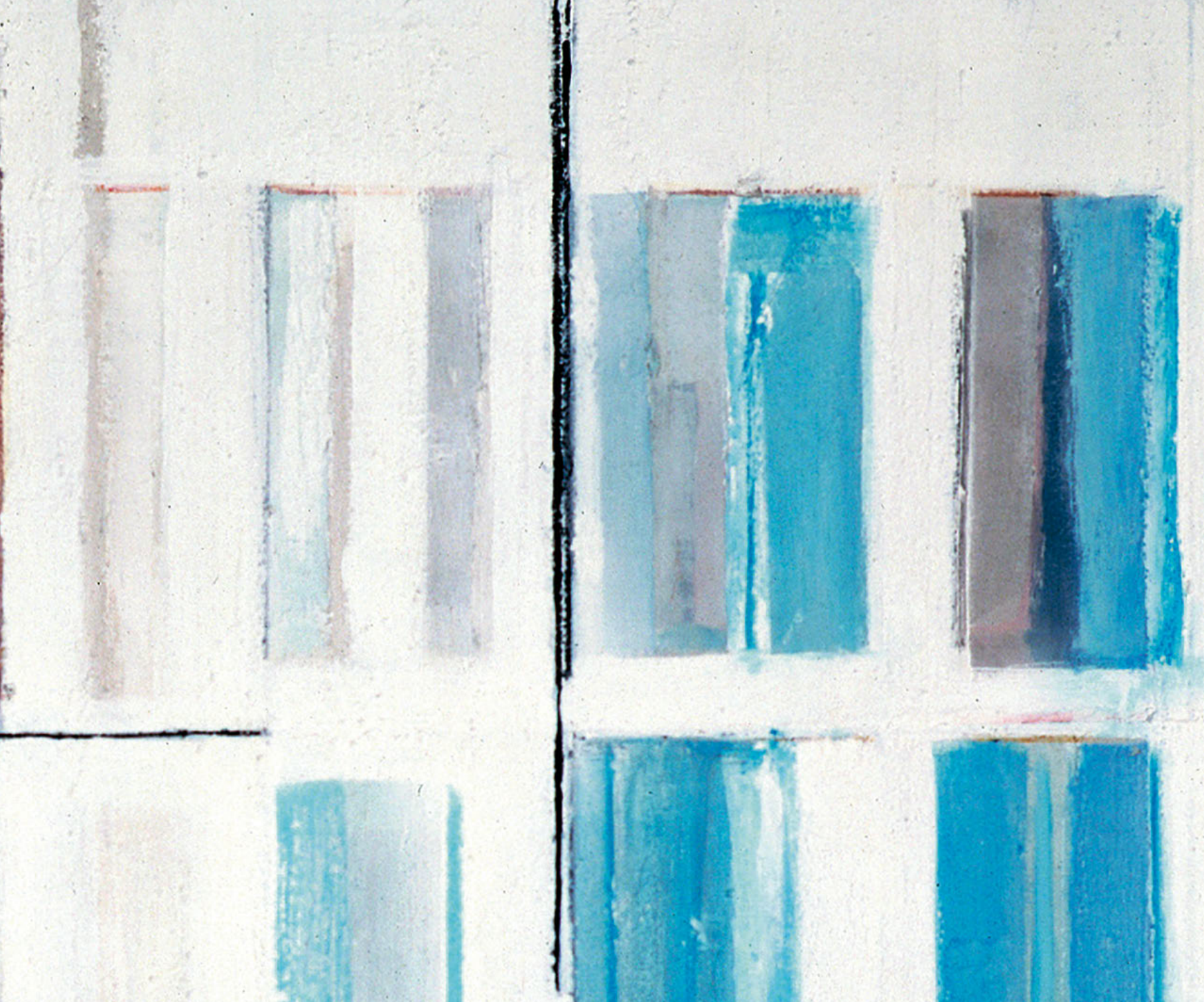
Informe Responsabilidad Corporativa 2014

Información adicional

Índice de contenidos GRI 244

Glosario de indicadores 252

Informe de revisión independiente 261



Mercedes Valcárcel.

IV galerías 4.

1991.

200 x 200 cm.

Técnica mixta sobre lienzo.

Museo de Arte Contemporáneo
(MAC) de Gas Natural Fenosa.

Índice de contenidos GRI para la opción exhaustiva “de conformidad” con la Guía G4



Contenidos básicos generales

Contenidos básicos generales	Página	Omisiones	Verificación externa
Estrategia y análisis			
G4-1	pág. 6	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-2	págs. 83, 85 y 87	No aplica	Sí. Págs. 261-264
Perfil de la organización			
G4-3	pág. 6	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-4	pág. 16	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-5	Contraportada	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-6	pág. 10	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-7	pág. 15	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-8	págs. 10 y 16	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-9	págs. 16, 114 y 171	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-10	págs. 171, 188 y 190	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-11	pág. 192	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-12	págs. 124 y 128	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-13	pág. 10	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-14	págs. 83, 85 y 87	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-15	pág. 222	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-16	pág. 217	No aplica	Sí. Págs. 261-264
EU1	pág. 18	No aplica	Sí. Págs. 261-264
EU2	pág. 19	No aplica	Sí. Págs. 261-264
EU3	pág. 109	No aplica	Sí. Págs. 261-264
EU4	pág. 21	No aplica	Sí. Págs. 261-264
EU5	pág. 157	No aplica	Sí. Págs. 261-264
Aspectos materiales y cobertura			
G4-17	IAI 2014 Cuentas consolidadas, pág. 223-224	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-18	págs. 34, 39 y 45	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-19	pág. 38	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-20	pág. 39	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-21	pág. 39	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-22	pág. 44	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-23	págs. 34, 39 y 44	No aplica	Sí. Págs. 261-264

Contenidos básicos generales	Página	Omisiones	Verificación externa
Participación de los grupos de interés			
G4-24	pág. 99	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-25	pág. 100	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-26	pág. 100	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-27	pág. 100	No aplica	Sí. Págs. 261-264
Perfil de la memoria			
G4-28	pág. 44	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-29	año 2013	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-30	pág. 46	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-31	pág. 47	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-32	pág. 45	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-33	pág. 47	No aplica	Sí. Págs. 261-264
Gobierno			
G4-34	págs. 72, 75 y 77	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-35	pág. 77		Sí. Págs. 261-264
G4-36	pág. 77		Sí. Págs. 261-264
G4-37	pág. 79		Sí. Págs. 261-264
G4-38	pág. 75		Sí. Págs. 261-264
G4-39	pág. 75		Sí. Págs. 261-264
G4-40	IAI 2014 Informe de Gestión consolidado, pág. 316-317		Sí. Págs. 261-264
G4-41	IAI 2014 Informe de Gestión consolidado, pág. 316-317		Sí. Págs. 261-264
G4-42	págs. 75 y 77		Sí. Págs. 261-264
G4-43	pág. 77		Sí. Págs. 261-264
G4-44	IAI 2014 Informe de Gestión consolidado, pág. 318		Sí. Págs. 261-264
G4-45	págs. 77 y 81		Sí. Págs. 261-264
G4-46	págs. 77 y 81		Sí. Págs. 261-264
G4-47	págs. 77 y 83		Sí. Págs. 261-264
G4-48	pág. 75		Sí. Págs. 261-264
G4-49	pág. 77		Sí. Págs. 261-264
G4-50	pág. 80		Sí. Págs. 261-264
G4-51	pág. 77		Sí. Págs. 261-264
G4-52	pág. 77		Sí. Págs. 261-264
G4-53	pág. 77		Sí. Págs. 261-264
G4-54	págs. 190		Sí. Págs. 261-264
G4-55	págs. 190		Sí. Págs. 261-264
Ética e integridad			
G4-56	pág. 232	No aplica	Sí. Págs. 261-264
G4-57	pág. 234		Sí. Págs. 261-264
G4-58	pág. 234		Sí. Págs. 261-264

Contenidos básicos específicos

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
Categoría: económica			
Aspecto material: desempeño económico			
G4-DMA	pág. 133		Sí. Págs. 261-264
G4-EC1	pág. 15	No aplica. No se dispone de información sobre el punto b: Para una mejor evaluación de los impactos económicos locales, desglose el valor económico directo generado y distribuido por país, región o mercado, cuando sea significativo. Explique los criterios que se han empleado para determinar su significación. Los sistemas de información de la compañía no permiten reportar esta información.	Sí. Págs. 261-264
G4-EC2	pág. 154		Sí. Págs. 261-264
G4-EC3	pág. 185		Sí. Págs. 261-264
G4-EC4	pág. 220		Sí. Págs. 261-264
Aspecto material: disponibilidad y fiabilidad			
EU10	pág. 31		Sí. Págs. 261-264
Aspecto material: eficiencia del sistema			
EU11	pág. 19		Sí. Págs. 261-264
EU12	pág. 21		Sí. Págs. 261-264
Aspecto material: prácticas de adquisición			
G4-DMA	págs. 124, 128 y 130-131		Sí. Págs. 261-264
G4-EC9	pág. 127		Sí. Págs. 261-264
Categoría: medio ambiente			
Aspecto material: materiales			
G4-DMA	págs. 140 y 150		Sí. Págs. 261-264
G4-EN1	pág. 150		Sí. Págs. 261-264
G4-EN2		No aplica el indicador entero. No es posible fabricar los principales productos y servicios de la compañía mediante materiales reciclados.	Sí. Págs. 261-264
Aspecto material: energía			
G4-DMA	págs. 140 y 150		Sí. Págs. 261-264
G4-EN3	pág. 151		Sí. Págs. 261-264
G4-EN4	pág. 151		Sí. Págs. 261-264
G4-EN5	pág. 151		Sí. Págs. 261-264
G4-EN6	pág. 159		Sí. Págs. 261-264
G4-EN7	pág. 159		Sí. Págs. 261-264
OG2	pág. 54		Sí. Págs. 261-264
OG3	pág. 19		Sí. Págs. 261-264
Aspecto material: agua			
G4-DMA	págs. 140, 148 y 165		Sí. Págs. 261-264
G4-EN8	pág. 149		Sí. Págs. 261-264
G4-EN9	pág. 148		Sí. Págs. 261-264
G4-EN10	pág. 148		Sí. Págs. 261-264

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
Categoría: medio ambiente			
Aspecto material: biodiversidad			
G4-DMA	págs. 140 y 160		Sí. Págs. 261-264
G4-EN11	pág. 162		Sí. Págs. 261-264
G4-EN12	pág. 161		Sí. Págs. 261-264
G4-EN13	pág. 165		Sí. Págs. 261-264
G4-EN14	pág. 163		Sí. Págs. 261-264
EU13	pág. 160		Sí. Págs. 261-264
OG14	págs. 161 y 164		Sí. Págs. 261-264
Aspecto material: emisiones			
G4-DMA	págs. 140 y 146		Sí. Págs. 261-264
G4-EN15	pág. 158		Sí. Págs. 261-264
G4-EN16	pág. 159		Sí. Págs. 261-264
G4-EN17	pág. 159		Sí. Págs. 261-264
G4-EN18	pág. 159		Sí. Págs. 261-264
G4-EN19	pág. 159		Sí. Págs. 261-264
G4-EN20	pág. 146		Sí. Págs. 261-264
G4-EN21	pág. 146		Sí. Págs. 261-264
Aspecto material: efluentes y residuos			
G4-DMA	pág. 140 y 147		Sí. Págs. 261-264
G4-EN22	pág. 149		Sí. Págs. 261-264
G4-EN23	págs. 147 y 148		Sí. Págs. 261-264
G4-EN24	pág. 142		Sí. Págs. 261-264
G4-EN25		No aplica el indicador entero. Gas Natural Fenosa administra sus residuos peligrosos generados por las actividades de la compañía a través de gestores autorizados, de acuerdo a la normativa vigente en cada país, por lo que no realiza transporte por cuenta propia.	Sí. Págs. 261-264
G4-EN26	pág. 148		Sí. Págs. 261-264
Aspecto material: productos y servicios			
G4-DMA	pág. 140		Sí. Págs. 261-264
G4-EN27	pág. 161		Sí. Págs. 261-264
G4-EN28	pág. 148		Sí. Págs. 261-264
Aspecto material: transporte			
G4-DMA	págs. 140 y 157		Sí. Págs. 261-264
G4-EN30	pág. 157		Sí. Págs. 261-264
Aspecto material: evaluación ambiental de los proveedores			
G4-DMA	pág. 130		Sí. Págs. 261-264
G4-EN32	pág. 130		Sí. Págs. 261-264
G4-EN33	pág. 130		Sí. Págs. 261-264

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
Categoría: desempeño social			
Subcategoría: prácticas laborales y trabajo digno			
Aspecto material: empleo			
G4-DMA	pág. 167		Sí. Págs. 261-264
G4-LA1	págs. 172, 192 y 194		Sí. Págs. 261-264
G4-LA2	pág. 175		Sí. Págs. 261-264
G4-LA3	págs. 176 y 194		Sí. Págs. 261-264
EU15	pág. 194		Sí. Págs. 261-264
EU17	pág. 210		Sí. Págs. 261-264
EU18	pág. 210		Sí. Págs. 261-264
Aspecto material: relaciones entre los trabajadores y la dirección			
G4-DMA	pág. 187		Sí. Págs. 261-264
G4-LA4	Gas Natural Fenosa en todos los ámbitos, mantiene canales de comunicación permanentes con la representación sindical y agentes sociales como parte activa de sus políticas corporativas, especialmente en aquellos casos en los que se produzcan cambios organizativos que supongan una modificación sustancial, e informa de ello con la mayor celeridad posible.		Sí. Págs. 261-264
Aspecto material: salud y seguridad en el trabajo			
G4-DMA	pág. 196		Sí. Págs. 261-264
G4-LA5	pág. 202		Sí. Págs. 261-264
G4-LA6	pág. 204		Sí. Págs. 261-264
G4-LA7	pág. 206		Sí. Págs. 261-264
G4-LA8	pág. 202		Sí. Págs. 261-264
Aspecto material: capacitación y educación			
G4-DMA	pág. 176		Sí. Págs. 261-264
G4-LA9	pág. 182		Sí. Págs. 261-264
G4-LA10	pág. 178		Sí. Págs. 261-264
G4-LA11	págs. 186 y 192		Sí. Págs. 261-264
Aspecto material: diversidad e igualdad de oportunidades			
G4-DMA	pág. 173		Sí. Págs. 261-264
G4-LA12	págs. 76, 173 y 188		Sí. Págs. 261-264
Aspecto material: evaluación de las prácticas laborales de los proveedores			
G4-DMA	pág. 130		Sí. Págs. 261-264
G4-LA14	pág. 130		Sí. Págs. 261-264
G4-LA15	pág. 131		Sí. Págs. 261-264

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
Categoría: social			
Subcategoría: derechos humanos			
Aspecto material: libertad de asociación y negociación colectiva			
G4-DMA	pág. 187		Sí. Págs. 261-264
G4-HR4	pág. 187 y 239		Sí. Págs. 261-264
Aspecto material: medidas de seguridad			
G4-DMA	pág. 239		Sí. Págs. 261-264
G4-HR7	pág. 239		Sí. Págs. 261-264
Aspecto material: evaluación			
G4-DMA	pág. 239		Sí. Págs. 261-264
G4-HR9	págs. 223 y 234		Sí. Págs. 261-264
OG9	pág. 223		Sí. Págs. 261-264
Aspecto material: evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos			
G4-DMA	pág. 130		Sí. Págs. 261-264
G4-HR10	pág. 130		Sí. Págs. 261-264
G4-HR11	pág. 130		Sí. Págs. 261-264
Aspecto material: mecanismos de reclamación en materia de derechos humanos			
G4-DMA	pág. 232		Sí. Págs. 261-264
G4-HR12	pág. 234		Sí. Págs. 261-264
Subcategoría: sociedad			
Aspecto material: comunidades locales			
G4-DMA	pág. 216		Sí. Págs. 261-264
G4-SO1	pág. 223		Sí. Págs. 261-264
G4-SO2	pág. 223		Sí. Págs. 261-264
EU22	En 2014 no se produjeron desplazamientos de personas como consecuencia de los proyectos de desarrollo de infraestructuras de la compañía.		Sí. Págs. 261-264
OG10	No constan incidentes de esta naturaleza.		Sí. Págs. 261-264
OG11	No constan instalaciones en esta situación.		Sí. Págs. 261-264

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
Categoría: social			
Subcategoría: sociedad			
Aspecto material: lucha contra la corrupción			
G4-DMA	pág. 232		Si. Págs. 261-264
G4-SO3	pág. 88		Si. Págs. 261-264
G4-SO4	pág. 238		Si. Págs. 261-264
G4-SO5	págs. 234 y 238		Si. Págs. 261-264
Aspecto material: evaluación de la repercusión social de los proveedores			
G4-DMA	pág. 130		Si. Págs. 261-264
G4-SO9	pág. 128		Si. Págs. 261-264
G4-SO10	pág. 130		Si. Págs. 261-264
Aspecto material: mecanismos de reclamación por impacto social			
G4-DMA	pág. 232		Si. Págs. 261-264
G4-SO11	pág. 234		Si. Págs. 261-264
Subcategoría: responsabilidad sobre productos			
Aspecto material: salud y seguridad de los clientes			
G4-DMA	pág. 215		Si. Págs. 261-264
G4-PR1		No aplica el indicador entero. No se evalúan los impactos en la seguridad y salud de los consumidores producidos por los productos y servicios más significativos de la compañía, ya que se ha determinado que estos no producen ningún impacto de este tipo en los consumidores.	Si. Págs. 261-264
G4-PR2		No ha habido ningún incidente derivado del incumplimiento de la normativa o de códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad.	Si. Págs. 261-264
EU25	pág. 215		Si. Págs. 261-264

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
Categoría: social			
Subcategoría: responsabilidad sobre productos			
Aspecto material: etiquetado de productos y servicios			
G4-DMA	pág. 106		Sí. Págs. 261-264
G4-PR3	En las cláusulas de las condiciones generales de contratación de los servicios prestados por Gas Natural Fenosa se le facilita al cliente la información adecuada sobre sus derechos y obligaciones, así como las características de los servicios que se presta –gas y electricidad– no habiendo constancia de incumplimientos de acuerdo con las obligaciones legales exigidas en cada uno de los países en los que la compañía está presente sobre esta materia.		Sí. Págs. 261-264
G4-PR4	pág. 241		Sí. Págs. 261-264
G4-PR5	pág. 120		Sí. Págs. 261-264
Contenidos sectoriales del sector eléctrico			
Aspecto material: acceso			
G4-DMA	pág. 115 y 118		Sí. Págs. 261-264
EU26		No disponible. Los sistemas de información de la compañía no permiten reportar esta información	No
EU27	pág. 122		Sí. Págs. 261-264
EU28	págs. 112 y 122		Sí. Págs. 261-264
EU29	págs. 112 y 122		Sí. Págs. 261-264
EU30	pág. 20		Sí. Págs. 261-264
Contenidos específicos del sector del gas y del petróleo			
Aspecto material: reasentamiento involuntario			
G4-DMA	No se han registrado reasentamientos en las operaciones llevadas a cabo por la compañía.		Sí. Págs. 261-264
OG12	No se han registrado reasentamientos en las operaciones llevadas a cabo por la compañía.		Sí. Págs. 261-264

Glosario de indicadores

Indicador	Descripción
Contenidos básicos generales	
Estrategia y análisis	
G4-1	Declaración del presidente.
G4-2	Descripción de los principales efectos, riesgos y oportunidades.
Perfil de la organización	
G4-3	Nombre de la organización.
G4-4	Marcas, productos y servicios más importantes de la organización.
G4-5	Localización de la sede principal de la organización.
G4-6	Localización y nombre de los países en los que desarrollan actividades significativas o los que sean relevantes.
G4-7	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.
G4-8	Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios).
G4-9	Dimensión de la organización: número de empleados, número de operaciones, ventas netas, capitalización y cantidad de productos o servicios que se ofrecen.
G4-10	Número de empleados desglosado por tipo de contrato y género
G4-11	Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.
G4-12	Descripción de la cadena de suministro de la organización.
G4-13	Cambios significativos que han tenido lugar durante el periodo cubierto por el informe en el tamaño, la estructura, la propiedad accionarial o la cadena de suministro de la organización.
G4-14	Información sobre cómo aborda la organización, si procede, el principio de precaución.
G4-15	Relación de las cartas, principios u otras iniciativas externas de carácter económico, ambiental y social que la organización suscribe o ha adoptado.
G4-16	Relación de asociaciones las organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece.
EU1	Capacidad instalada, desglosada por fuente de energía primaria y régimen regulatorio.
EU2	Energía neta producida, desglosada por fuente de energía primaria y régimen regulatorio.
EU3	Número de clientes residenciales, industriales, institucionales y comerciales.
EU4	Longitud de líneas de transporte y distribución, aéreas y subterráneas, por régimen regulatorio.
EU5	Asignación de derechos de emisión de CO ₂ o equivalente, desglosado por mercado de carbono.
Aspectos materiales y cobertura	
G4-17	Entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes.
G4-18	Proceso que se ha seguido para determinar el contenido de la memoria y la cobertura de cada aspecto y cómo ha aplicado la organización los principios de elaboración de memorias para determinar el contenido de la memoria.
G4-19	Lista de los aspectos materiales que se identificaron durante el proceso de definición del contenido de la memoria.
G4-20	Cobertura dentro de la organización de cada aspecto material.
G4-21	Cobertura fuera de la organización de cada aspecto material.
G4-22	Consecuencias de las reformulaciones de la información facilitada en memorias anteriores y sus causas.
G4-23	Cambio significativo en el alcance y la cobertura de cada aspecto con respecto a memorias anteriores.

Indicador	Descripción
Contenidos básicos generales	
Participación de los grupos de interés	
G4-24	Lista de los grupos de interés vinculados a la organización.
G4-25	Criterios de elección de los grupos de interés con los que se trabaja.
G4-26	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas las frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.
G4-27	Cuestiones y problemas clave que han surgido a raíz de la participación de los grupos de interés y descripción la evaluación hecha por la organización, entre otros aspectos mediante su memoria.
Perfil de la memoria	
G4-28	Periodo objeto de la memoria.
G4-29	Fecha de la última memoria (si procede).
G4-30	Ciclo de presentación de memorias.
G4-31	Punto de contacto para solventar las dudas que puedan surgir en relación con el contenido de la memoria.
G4-32	Opción «de conformidad» con la guía elegida por la organización, índice de GRI de la opción elegida y referencia al informe de verificación externa.
G4-33	Política y las prácticas vigentes de la organización con respecto a la verificación externa de la memoria.
Gobierno	
G4-34	Estructura de gobierno de la organización.
G4-35	Describa el proceso mediante el cual el órgano superior de gobierno delega su autoridad a la alta dirección y a determinados empleados en cuestiones de índole económica, ambiental y social.
G4-36	Cargos ejecutivos o con responsabilidad en cuestiones económicas, ambientales y sociales, y si sus titulares rinden cuentas directamente ante el órgano superior de gobierno.
G4-37	Procesos de consulta entre los grupos de interés y el órgano superior de gobierno con respecto a cuestiones económicas, ambientales y sociales.
G4-38	Composición del órgano superior de gobierno y de sus comités.
G4-39	Información sobre si la persona que preside el órgano superior de gobierno ocupa también un puesto ejecutivo.
G4-40	Procesos de nombramiento y selección del órgano superior de gobierno y sus comités, así como los criterios en los que se basa el nombramiento y la selección de los miembros del primero.
G4-41	Procesos mediante los cuales el órgano superior de gobierno previene y gestiona posibles conflictos de intereses.
G4-42	Funciones del órgano superior de gobierno y de la alta dirección en el desarrollo, la aprobación y la actualización del propósito, los valores o las declaraciones de misión, las estrategias, las políticas y los objetivos relativos a los impactos económico, ambiental y social de la organización.
G4-43	Medidas se han adoptado para desarrollar y mejorar el conocimiento colectivo del órgano superior de gobierno con relación a los asuntos económicos, ambientales y sociales.
G4-44	Procesos de evaluación del desempeño del órgano superior de gobierno en relación con el gobierno de los asuntos económicos, ambientales y sociales.
G4-45	Función del órgano superior de gobierno en la identificación y gestión de los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social.

Indicador	Descripción
Contenidos básicos generales	
Gobierno	
G4-46	Función del órgano superior de gobierno en el análisis de la eficacia de los procesos de gestión del riesgo de la organización en lo referente a los asuntos económicos, ambientales y sociales.
G4-47	Frecuencia con la que el órgano superior de gobierno analiza los impactos, los riesgos y las oportunidades de índole económico, ambiental y social.
G4-48	Comité o cargo de mayor importancia que revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad.
G4-49	Proceso para transmitir las preocupaciones importantes al órgano superior de gobierno.
G4-50	Naturaleza y número de preocupaciones importantes que se transmitieron al órgano superior de gobierno; describa asimismo los mecanismos que se emplearon para abordarlas y evaluarlas.
G4-51	Políticas de remuneración para el órgano superior de gobierno y la alta dirección.
G4-52	Procesos mediante los cuales se determina la remuneración
G4-53	Cómo se solicita y se tiene en cuenta la opinión de los grupos de interés en lo que respecta a la retribución, incluyendo, si procede, los resultados de las votaciones sobre políticas y propuestas relacionadas con esta cuestión.
G4-54	Relación entre la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas con la retribución total anual media de toda la plantilla (sin contar a la persona mejor pagada) del país correspondiente.
G4-55	Relación entre el incremento porcentual de la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas con el incremento porcentual de la retribución total anual media de toda la plantilla (sin contar a la persona mejor pagada) del país correspondiente.
Ética e integridad	
G4-56	Valores, principios, estándares y normas de la organización, tales como códigos de conducta o códigos éticos.
G4-57	Mecanismos internos y externos de asesoramiento en pro de una conducta ética y lícita, y para consultar los asuntos relacionados con la integridad de la organización, tales como líneas telefónicas de ayuda o asesoramiento.
G4-58	Mecanismos internos y externos de denuncia de conductas poco éticas o ilícitas y de asuntos relativos a la integridad de la organización, tales como la notificación escalonada a los mandos directivos, los mecanismos de denuncia de irregularidades o las líneas telefónicas de ayuda.
Contenidos básicos específicos	
Categoría: económica	
Aspecto material: desempeño económico	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-EC1	Valor directo generado y distribuido.
G4-EC2	Consecuencias económicas y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización que se derivan del cambio climático.
G4-EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización derivadas de su plan de prestaciones.
G4-EC4	Ayudas económicas otorgadas por entes del gobierno.

Indicador	Descripción
Contenidos básicos específicos	
Categoría: económica	
Aspecto material: prácticas de adquisición	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-EC9	Porcentaje del gasto en los lugares con operaciones significativas que corresponde a proveedores locales.
Aspecto material: disponibilidad y fiabilidad	
EU10	Capacidad proyectada para satisfacer el incremento de la demanda de electricidad prevista a largo plazo, desglosada por fuente de energía y régimen regulatorio.
Aspecto material: eficiencia del sistema	
EU11	Eficiencia de generación media en plantas térmicas, desglosada por fuente de energía y régimen regulatorio.
EU12	Porcentaje de pérdidas de energía en transmisión y distribución sobre el total de energía.
Categoría: medio ambiente	
Aspecto material: materiales	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-EN1	Materiales por peso o volumen.
G4-EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales reciclados.
Aspecto material: energía	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-EN3	Consumo energético interno.
G4-EN4	Consumo energético externo.
G4-EN5	Intensidad energética.
G4-EN6	Reducción del consumo energético.
G4-EN7	Reducciones de los requisitos energéticos de los productos y servicios.
OG2	Inversión total en energías renovables.
OG3	Energía total generada a partir de fuentes renovables.
Aspecto material: agua	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-EN8	Captación total de agua según la fuente.
G4-EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.
G4-EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.

Indicador	Descripción
Contenidos básicos específicos	
Categoría: económica	
Aspecto material: biodiversidad	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-EN11	Instalaciones operativas propias, arrendadas, gestionadas que sean adyacentes, contengan o estén ubicadas en áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad.
G4-EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad de áreas protegidas o áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, los productos y los servicios.
G4-EN13	Hábitats protegidos o restaurados.
G4-EN14	Número de especies incluidas en la lista roja de la UICN y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentran en áreas afectadas por las operaciones, según el nivel de peligro de extinción de la especie.
EU13	Biodiversidad de los hábitats de áreas circundantes a aquellas áreas que se han visto afectadas por actividades de la compañía.
OG4	Número y porcentaje de ubicaciones de operación significativas en los que se ha evaluado y controlado el riesgo para la biodiversidad.
Aspecto material: emisiones	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-EN15	Emisiones directas de gases de efecto invernadero (alcance 1).
G4-EN16	Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero al generar energía (alcance 2).
G4-EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (alcance 3).
G4-EN18	Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero.
G4-EN19	Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.
G4-EN20	Emisiones de sustancias que agotan el ozono.
G4-EN21	NO _x , SO _x y otras emisiones atmosféricas significativas.
Aspecto material: efluentes y residuos	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-EN22	Vertido total de aguas, según su calidad y destino.
G4-EN23	Peso total de los residuos, según tipo y método de tratamiento.
G4-EN24	Número y volumen totales de los derrames significativos.
G4-EN25	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos en virtud de los anexos i, ii, iii y viii del convenio de Basilea 2, y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.
G4-EN26	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de las masas de agua y los hábitats relacionados afectados significativamente por vertidos y escorrentia procedentes de la organización.
Aspecto material: productos y servicios	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-EN27	Grado de mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios.
G4-EN28	Porcentaje de los productos vendidos y sus materiales de embalaje que se recuperan al final de su vida útil, por categorías de productos.
Aspecto material: transporte	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-EN30	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.
Aspecto material: evaluación ambiental de los proveedores	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-EN32	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales.
G4-EN33	Impactos ambientales negativos significativos, reales y potenciales, en la cadena de suministro, y medidas al respecto.

Indicador	Descripción
Contenidos básicos específicos	
Categoría: social. Subcategoría: prácticas laborales y trabajo digno	
Aspecto material: empleo	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-LA1	Número y tasa de contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo etario, género y región.
G4-LA2	Prestaciones sociales para los empleados a jornada completa que no se ofrecen a los empleados temporales o a media jornada, desglosadas por ubicaciones significativas de actividad.
G4-LA3	Índices de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por género.
EU15	Porcentaje de empleados que se acogerán a planes de jubilación en los próximos cinco y diez años, desglosado por categoría y región.
EU17	Número de días trabajados por empleados de contratistas y subcontratistas que se hayan visto involucrados en actividades de construcción, operación o mantenimiento.
EU18	Porcentaje de empleados de contratistas y subcontratistas que han recibido formación relevante en seguridad y salud.
Aspecto material: relaciones entre los trabajadores y la dirección	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-LA4	Plazos mínimos de preaviso de cambios operativos y posible inclusión de estos en los convenios colectivos.
Aspecto material: salud y seguridad en el trabajo	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-LA5	Porcentaje de trabajadores que está representado en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral.
G4-LA6	Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por género.
G4-LA7	Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo elevados de enfermedad.
G4-LA8	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con los sindicatos.
Aspecto material: capacitación y educación	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-LA9	Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por género y por categoría laboral.
G4-LA10	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales.
G4-LA11	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por género y por categoría profesional.
Aspecto material: diversidad e igualdad de oportunidades	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-LA12	Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría profesional y sexo, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.
Aspecto material: evaluación de las prácticas laborales de los proveedores	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-LA14	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a las prácticas laborales.
G4-LA15	Impactos negativos significativos, reales y potenciales, en las prácticas laborales en la cadena de suministro, y medidas al respecto.

Indicador	Descripción
Contenidos básicos específicos	
Categoría: social. Subcategoría: prácticas laborales y trabajo digno	
Aspecto material: mecanismos de reclamación sobre las prácticas laborales	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-LA16	Número de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.
Categoría: social. Subcategoría: derechos humanos	
Aspecto material: libertad de asociación y negociación colectiva	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-HR4	Identificación de centros y proveedores significativos en los que la libertad de asociación y el derecho de acogerse a convenios colectivos pueden infringirse o estar amenazados, y medidas adoptadas para defender estos derechos.
Aspecto material: medidas de seguridad	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-HR7	Porcentaje del personal de seguridad que ha recibido capacitación sobre las políticas o procedimientos de la organización en materia de derechos humanos relevantes para las operaciones.
Aspecto material: derechos de la población indígena	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-HR9	Número y porcentaje de centros que han sido objeto de exámenes o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos.
OG9	Operaciones en las que las comunidades indígenas están presentes o están afectadas por las actividades, y donde estén implantándose estrategias específicas para su gestión.
Aspecto material: evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-HR10	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a los derechos humanos.
G4-HR11	Impactos negativos significativos en materia de derechos humanos, reales y potenciales, en la cadena de suministro, y medidas adoptadas.
Aspecto material: mecanismos de reclamación en materia de derechos humanos	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-HR12	Número de reclamaciones sobre derechos humanos que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.
Categoría: social. Subcategoría: sociedad	
Aspecto material: comunidades locales	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-SO1	Porcentaje de centros donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.
G4-SO2	Centros de operaciones con efectos negativos significativos, posibles o reales, sobre las comunidades locales.
EU22	Número de personas física o económicamente desplazadas y compensación recibida, desglosada por tipo de proyecto.
OG10	Número y descripción de disputas significativas con las comunidades locales y pueblos indígenas.
OG11	Número de instalaciones que han sido desmanteladas e instalaciones en proceso de desmantelamiento.

Indicador	Descripción
Contenidos básicos específicos	
Aspecto material: lucha contra la corrupción	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-SO3	Número y porcentaje de centros en los que se han evaluado los riesgos relacionados con la corrupción y riesgos significativos detectados.
G4-SO4	Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción.
G4-SO5	Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.
Aspecto material: evaluación de la repercusión social de los proveedores	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-SO9	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relacionados con la repercusión social.
G4-SO10	Impactos negativos significativos y potenciales para la sociedad en la cadena de suministro, y medidas adoptadas.
Aspecto material: mecanismos de reclamación por impacto social	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-SO11	Número de reclamaciones sobre impactos sociales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.
Categoría: social. Subcategoría: responsabilidad sobre productos	
Aspecto material: salud y seguridad de los clientes	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-PR1	Porcentaje de categorías de productos y servicios significativos cuyos impactos en materia de salud y seguridad se han evaluado para promover mejoras.
G4-PR2	Número de incidentes derivados del incumplimiento de la normativa o de los códigos voluntario relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, desglosados en función del tipo de resultado de dichos incidentes.
EU25	Número de heridos o víctimas entre el público debido a actividades de la compañía, incluyendo resoluciones jurídicas, compensaciones y casos legales derivados de enfermedades.
Aspecto material: etiquetado de productos y servicios	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-PR3	Tipo de información que requieren los procedimientos de la organización relativos a la información y el etiquetado de sus productos y servicios, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos que están sujetas a tales requisitos.
G4-PR4	Número de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, desglosados en función del tipo de resultado.
G4-PR5	Resultados de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes.

Indicador	Descripción
Contenidos específicos del sector Eléctrico	
Aspecto material: acceso	
EU26	Porcentaje de población sin servicio en áreas cuya licencia de distribución o servicio ha sido concedida a la compañía.
EU27	Número de desconexiones a clientes residenciales por impagos, desglosado por duración de las desconexiones y por régimen regulatorio.
EU28	Frecuencia de cortes de energía eléctrica.
EU29	Duración media de cortes de energía.
EU30	Disponibilidad media de las centrales, desglosada por fuente de energía y régimen regulatorio.
Contenidos específicos del sector del Gas y Petróleo	
Aspecto material: reasentamiento involuntario	
OG12	Operaciones en las que han tenido lugar reasentamientos voluntarios, número de hogares reasentados y cómo los medios de vida se vieron afectados en el proceso.

Informe de revisión independiente

[G4-33]



INFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE DEL INFORME DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA 2014

Al Comité de Dirección de Gas Natural SDG, S.A.

Alcance del trabajo

Hemos realizado la revisión de los siguientes aspectos del Informe de Responsabilidad Corporativa 2014 (en adelante IRC 2014) de Gas Natural SDG, S.A. y su Grupo de Sociedades (en adelante Gas Natural Fenosa) para el ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2014:

- La adaptación de los contenidos del IRC 2014 a lo señalado en la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) versión 4 (en adelante, GRI-G4), así como la validación de los indicadores incluidos en los contenidos básicos generales y específicos propuestos en dicha Guía y en los Suplementos Sectoriales Electric Utilities y Oil and Gas referenciados en el capítulo “Índice de contenidos GRI” del IRC 2014 y los “Indicadores clave de responsabilidad corporativa” (incluidos en las páginas 22-24 del IRC 2014), de acuerdo con los criterios de reporting de Gas Natural Fenosa.
- La adecuación de los contenidos del IRC 2014 a los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta de la Norma AA1000 AccountAbility Principles Standard 2008 emitida por AccountAbility, Institute of Social and Ethical Accountability (en adelante, AA1000APS (2008)), tal como se describe en el apartado “Cumplimiento de los estándares de referencia”.
- La información proporcionada acerca de las acciones realizadas en el ejercicio 2014 para cada uno de los compromisos de responsabilidad corporativa (especificada en las páginas 73, 92, 107, 134, 139, 168, 197 y 218 del IRC 2014).

Responsabilidad de la Dirección de Gas Natural Fenosa

La preparación del IRC 2014 y el contenido del mismo son responsabilidad de la Dirección de Gas Natural Fenosa, la cual también es responsable de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información y los sistemas para la aplicación de los principios de la AA1000APS (2008).

Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es emitir un informe de aseguramiento independiente basado en los procedimientos aplicados en nuestra revisión, que se refiere exclusivamente a la información correspondiente a 2014. Este informe se emite de acuerdo con los términos de nuestra carta de encargo.

La presente revisión se ha realizado con los siguientes alcances:

- Aseguramiento razonable para los indicadores clave de “Compromiso con los resultados” e “Integridad” correspondientes al ejercicio 2014, incluidos en el apartado “Indicadores clave de responsabilidad corporativa” del IRC 2014.
- Aseguramiento limitado para:
 - los indicadores incluidos en los contenidos básicos generales y específicos de la Guía GRI-G4 correspondientes al ejercicio 2014 incluidos en el “Índice de contenidos GRI” del IRC 2014 y en los Suplementos Sectoriales Electric Utilities y Oil and Gas de dicha Guía y el resto de los indicadores contenidos en el apartado “Indicadores clave de responsabilidad corporativa”.
 - las acciones realizadas durante el ejercicio 2014 para cada uno de los compromisos de responsabilidad corporativa.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L., Avinguda Diagonal, 640, 08017 Barcelona, España
T: +34 34 932 532 700, F: +934 059 032, www.pwc.com/es

R. M. Madrid, hoja 87.250-1, folio 75, tomo 9.267, libro 8.054, sección 3ª. Inscrita en el R.O.A.C. con el número S0242 - CIF: B-79 031290



Criterios y procedimientos aplicados para realizar la revisión

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de revisión de acuerdo con la Norma ISAE 3000 Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information emitida por el International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) de la International Federation of Accountants (IFAC). Esta norma establece dos niveles de revisión, un nivel de aseguramiento menor o limitado ("Limited Assurance Engagement") y otro más avanzado, el nivel de aseguramiento razonable ("Reasonable Assurance Engagement"). En ambos casos, se requiere la obtención de evidencias suficientes que soporten la información presentada. En el caso de nivel de aseguramiento razonable, se llevan a cabo procesos de revisión de mayor alcance con el objeto de reducir el riesgo de omisión o error en la información presentada hasta un nivel aceptablemente bajo.

Asimismo, hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con la Norma AA1000 Assurance Standard 2008 de AccountAbility bajo un encargo de aseguramiento moderado Tipo 2.

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas unidades de Gas Natural Fenosa que han participado en la elaboración del IRC 2014, y en la aplicación de ciertos procedimientos que, con carácter general, se describen a continuación para la obtención de un aseguramiento razonable o limitado, según corresponda:

- a) Trabajo realizado para la información con un aseguramiento razonable:
- Reuniones con el personal de Gas Natural Fenosa para el análisis del proceso de recopilación, validación y consolidación de datos, a nivel corporativo y de país.
 - Análisis y documentación de los procesos mediante flujogramas indicando los controles clave para su posterior validación.
 - Revisión del entorno de control interno de IT en relación a los sistemas de información que soportan el diseño y medición de los indicadores seleccionados.
 - Testeo, mediante muestreo, de los datos reportados y validación de los controles clave identificados.
 - Comprobación mediante pruebas de revisión sustantivas de la consistencia y razonabilidad de la información cuantitativa y cualitativa de los indicadores y su adecuada compilación.
- b) Trabajo realizado para la información con un aseguramiento limitado:
- Reuniones con el personal de Gas Natural Fenosa para conocer el proceso de reporting y obtener la información necesaria para la revisión externa.
 - Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el IRC 2014.
 - Análisis de la adaptación de los contenidos del IRC 2014, a lo señalado en la Guía GRI-G4 y a los Suplementos Sectoriales Electric Utilities y Oil and Gas de GRI, así como a los principios de la Norma AA1000APS (2008).
 - Análisis de la documentación y actuaciones realizadas en relación con la aplicación de los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta de la Norma AA1000APS (2008) sobre la información incluida en el IRC 2014, en función de los requerimientos de los diferentes grupos de interés.
 - Comprobación mediante la ejecución de pruebas de revisión analítica y sustantivas, en base a la selección de muestras, sobre la consistencia y razonabilidad de la información cuantitativa y cualitativa de los indicadores de la Guía GRI-G4 y de los indicadores clave de responsabilidad corporativa correspondientes al ejercicio 2014, incluidos en el IRC 2014 y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Gas Natural Fenosa.
 - Análisis de la información relativa a las actuaciones realizadas por Gas Natural Fenosa durante el ejercicio 2014 para cada uno de los compromisos de responsabilidad corporativa.



Independencia

Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código Ético de la International Federation of Accountants (IFAC).

PwC mantiene, de acuerdo con el International Standard on Quality Control 1 (ISQC 1), un sistema global de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados en relación con el cumplimiento de requisitos éticos, normas profesionales y regulación aplicable.

El trabajo ha sido realizado por un equipo de especialistas en responsabilidad social corporativa y en el desempeño social, ambiental y económico de la empresa con amplia experiencia en la revisión de este tipo de información.

Conclusión

Como resultado de nuestro trabajo podemos concluir que:

- En relación a los trabajos de aseguramiento razonable, la información reportada de indicadores clave de “Compromiso con los resultados” e “Integridad” correspondientes al ejercicio 2014, incluidos en el apartado “Indicadores clave de responsabilidad corporativa” (páginas 22-24) del IRC 2014 ha sido preparada de forma adecuada y fiable, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo a los criterios de reporting de Gas Natural Fenosa.
- En relación a los trabajos de aseguramiento limitado no hemos identificado desviaciones ni omisiones significativas en lo que respecta a:
 - la razonabilidad y consistencia de la información reportada en el IRC 2014 referente al resto de “Indicadores clave” y a los indicadores incluidos en los contenidos básicos generales y específicos y en los Suplementos Sectoriales Electric Utilities y Oil and Gas de la Guía GRI-G4.
 - la información de las acciones realizadas durante el ejercicio 2014 para cada uno de los compromisos de responsabilidad corporativa, especificada en las páginas 73, 92, 107, 134, 139, 168, 197 y 218 del IRC 2014.
- Asimismo, no hemos identificado desviaciones ni omisiones significativas en la preparación del IRC 2014 de acuerdo con los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta establecidos en la Norma AA1000APS (2008). En concreto:
 - en cuanto al principio básico de inclusividad, no se ha puesto de manifiesto ninguna desviación ni omisión significativa en la información presentada por la Dirección de Gas Natural Fenosa referente al establecimiento de procesos de implicación y participación de los grupos de interés.
 - en cuanto al principio de relevancia, no se ha puesto de manifiesto ninguna desviación ni omisión significativa en la información presentada por la Dirección de Gas Natural Fenosa conforme se dispone de una comprensión equilibrada de los asuntos de sostenibilidad relevantes para la organización y sus grupos de interés.
 - en cuanto al principio de capacidad de respuesta, no se ha puesto de manifiesto ninguna desviación ni omisión significativa en la información presentada por la Dirección de Gas Natural Fenosa conforme se dispone de un proceso para desarrollar las respuestas apropiadas a los asuntos relevantes y las expectativas de los grupos de interés, o un sistema de comunicación a los grupos de interés en relación con el establecimiento, gestión y seguimiento de políticas y objetivos de sostenibilidad.



Recomendaciones

Del proceso de verificación realizado surgen algunas observaciones y recomendaciones que se presentan a la Dirección de Gas Natural Fenosa en un documento interno. A continuación se muestra un resumen de las recomendaciones principales, relativas a las mejoras en la aplicación de los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta, las cuales no modifican las conclusiones expresadas en el presente informe.

Inclusividad

El IRC 2014 da respuesta a los aspectos relevantes que la compañía ha identificado y presenta las acciones divulgativas y de consulta realizadas con los grupos de interés. Se recomienda seguir impulsando el diálogo interno y externo que permita incorporar las expectativas de los grupos de interés en todas las decisiones de negocio y priorizar las acciones de diálogo que posibiliten la implicación directa de los grupos de interés en el desarrollo de una respuesta estratégica a la sostenibilidad.

Relevancia

Gas Natural Fenosa ha desarrollado un análisis de materialidad para determinar los aspectos relevantes para la compañía y durante el ejercicio 2014 ha contrastado este análisis con diferentes áreas de negocio y corporativas. Se recomienda homogeneizar el análisis de materialidad en los diferentes países y continuar avanzando en la incorporación de la visión interna de las diferentes unidades de negocio. Asimismo, se sugiere contrastar con los principales grupos de interés internos y externos la relevancia de dichos aspectos y su priorización en el informe de responsabilidad corporativa.

Capacidad de respuesta

Gas Natural Fenosa dispone de una Política de Responsabilidad Corporativa aprobada por el Consejo de Administración, mediante la cual asume una serie de compromisos con sus principales grupos de interés. Se recomienda desarrollar una sistemática, en función del análisis de materialidad realizado, que permita realizar un seguimiento del grado de desempeño de estos compromisos, involucrando en dicho seguimiento a las principales áreas de negocio y corporativas.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.

Mª Luz Castilla
8 de Mayo de 2015





bettercoal
defining standards.refining practice



© de las reproducciones: sus autores;
Rosa Almeida, Antonio Antón Hurtado,
Yago Hortal, Antonio Lago Rivera,
Gonzalo Sicre y Mercedes Valcárcel.

© Adolfo Schlosser, VEGAP, Madrid, 2015.

Domicilio social:

Plaça del Gas, 1
08003 Barcelona
Tel.: 902 199 199

Sede de Madrid:

Avenida de San Luis, 77
28033 Madrid
Tel.: 902 199 199

Edición:

Dirección General de Comunicación
y Gabinete de Presidencia
www.gasnaturalfenosa.com

Diseño gráfico:

Addicta Diseño Corporativo
www.addicta.es

Accesibilidad pdf:

Addicta Diseño Corporativo







www.gasnaturalfenosa.com